

ISSN 2078-6921

Эл № ФС77-46167

Маркетинг МВА
Маркетинговое управление предприятием

Journal Marketing management firms
Marketing MBA

2012 год Том № 5 Выпуск № 3

Issue № 5 Volume № 3





Маркетинг МВА

Маркетинговое управление предприятием

Journal Marketing management firms
Marketing MBA

Главный редактор:

Сидорчук Роман Роальдович, кандидат экономических наук
Editor Sidorchuk Roman Roaldovich, Ph.D.

Ответственный редактор: Алексей Самойлов

Liability editor: Alexei Samoilov

Адрес: 129018, Россия, г. Москва, Складочная ул. д.1, стр. 18, оф. 429.

Address: 129 018, Moscow, Russia, Skladochnaya Street. d.1, str. 18, of. 429

Электронный адрес: info@marketing-mba.ru

E-mail: info@marketing-mba.ru

Учредитель и издатель: Сидорчук Р.Р. и RSonsult ©

Founder and publisher: Sidorchuk R.R. & RSonsult ©

ОН-лайн Научный журнал: www.marketing-mba.ru

ON-line Scientific Journal: www.marketing-mba.ru

Copyright © On-line Journal Marketing management firms.
Marketing MBA. 2010. All Rights Reserved.

2012 год Том № 5 Выпуск № 3
Issue № 5 Volume № 3

Содержание

Contents

Бабынина Г. М., доцент, УО «Белорусский государственный экономический университет» Бобруйский филиал

**Бюджетное управление как один из элементов стабилизации
финансового состояния предприятия**

Babynina Halina, assistant professor, Belorussian State Economic University, UA Bobruisk branch, Republic of Belarus

***Budget management as one of the elements of the stabilization of the enterprise
financial condition***

4

Скляр Е.Н., к.э.н., доцент, Брянский государственный технический университет

Синельников Д.Я., Брянский государственный технический университет

**Обеспечения инновационной деятельности промышленного
предприятия**

Sklyar Elena, PhD, assistant professor Bryansk state technical university

Sinelnikov Dmitry, Bryansk state technical university

***Improvement of the information ensuring innovative activity industrial
enterprise***

32

Андрианова Я. В., маркетолог сети мебельных салонов «ГРОМАДА»,
«МЕБЕЛЬВИЛЛЬ», «GUTМЕБЕЛЬ»

Чупрякова А.Г., к.э.н., доцент кафедры маркетинга КемГУ

**Оценка основных игроков локального мебельного рынка Западной
Сибири**

*Andrianova Yana, marketer of a network of furniture salons "GROMADA", "MEBELVILL",
"GUTMEBEL"*

Chupryakova Alena, PhD, assistant professor of marketing of KemSU

Assessment of the main players of the local furniture market of Western Siberia

56

Зинченко В.В., к.э.н., д. филос.н., с. н. с., профессор, зав. каф. менеджмента; зав. отд.
глобалистики, геоэкономики и геополитики. ЦЕИ НЦМИ; УГИ; (Украина)

**Маркетинг человеческого капитала в новой экономике и
демократизация менеджмента**

*Zinchenko Viktor, PhD, professor, Head of Department globalistics, geo-economics and
geopolitics of the Center for European Studies of the National Center of International
researches, Head of the Department of Management of the Ukrainian Institute of Arts and
Science*

***Marketing of human capital in the new economy and the democratization of
management***

66

Мамзина Т.Ф., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит»,
ГУ Кузбасский государственный технический университет (ГУ КузГТУ)

**Комплексные инвестиционный планы модернизации моногородов:
кузбасский опыт**

Mamzina Tatyana, PhD, assistant professor chair Finance and Credit Kuzbass State
Technical University

Integrated investment plans modernization mono town: Kuzbass experience

81

Сидорчук Р.Р., к.э.н., кафедра маркетинга, Российский экономический университет
им. Г.В. Плеханова

Влияние маркетинга на жизненный цикл малых предприятий в России

Sidorchuk Roman, PhD, department of marketing, Plekhanov Russian University of
Economics

Impact of marketing on the lifecycle of small businesses in Russian

93

Сидорчук Р.Р., к.э.н., кафедра маркетинга, Российский экономический университет
им. Г.В. Плеханова

Роль системного образования в бизнесе. Рецензия на книгу Джоша Куфмана,
«Сам себе MBA. Самообразование на 100%», Издательство «Манн, Иванов и Фербер»,
Москва, 2012г.

Sidorchuk Roman, PhD, Department of marketing, Plekhanov Russian University of
Economics

The role of the education system in the business. Book Review Kaufman Josh, "The
Personal MBA", Publisher "Mann, Ivanov and Ferber", Moscow, 2012.

113

Чеснокова М.С., к.ф.н, доцент кафедры маркетинга и стратегического планирования
Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена

**Кросс-культурный менеджмент: особенности деловых культур и
проблемы коммуникаций**

Chesnokova Maria, PhD, associate professor of Marketing and Strategic Planning
Department at Herzen's Russian State Pedagogical University

***Cross-cultural management: peculiarities of business cultures and
communication problems***

123

Филобокова Л.Ю., д.э.н., профессор кафедры ИБМ-7 МГТУ им.Н.Э. Баумана

Григорьева О. В., ассистент кафедры ИБМ-7 МГТУ им.Н.Э. Баумана

**Конкурентоспособность малого предпринимательства современной
России и факторы, ее формирующие**

Filobokova Lyudmila, PhD, professor department of IBM-7 Moscow State Technical
University n.a. N.E. Bauman (MSTU)

Grigorieva Olga, Assistant professor department of IBM-7 Moscow State Technical
University n.a. N.E. Bauman (MSTU)

***The competitiveness of small entrepreneurship of modern Russia and the factors
of its shaping***

134

Бабынина Г. М., доцент,
УО «Белорусский государственный
экономический университет», Бобруйский филиал
BGM.galina2408@yandex.ru

Бюджетное управление как один из элементов стабилизации финансового состояния предприятия

Аннотация

Разработка производственных и финансовых бюджетов – важнейшая составляющая планово-аналитической работы. Благодаря бюджетированию можно избежать нерационального использования средств предприятия, чему способствует своевременное планирование хозяйственных операций, товарно-материальных и финансовых потоков и контроль за их реальным прохождением.

Ключевые слова: бюджет, управление, план, продукция, продажи, закупки, затраты, объем выпуска, цена, эффективность, прибыль.

RePEc: G21,H81, E44

УДК 336.58

Babynina Halina, *assistant professor,*
Belorussian State Economic University,
UA Bobruisk branch, Republic of Belarus
BGM.galina2408@yandex.ru

***Budget management as one of the elements of the stabilization of the enterprise
financial condition***

Abstract

Production and financial budgeting is the most important part of planning and analytical work. Due to budgeting unreasonable use of the assets of an enterprise can be avoided. That favor modern planning of business transactions, inventories and funds flows and their real movement supervision.

Key words: *budget, management, plan, product, sales, purchases, costs, output value, price, efficiency, profit.*

RePEc: G21,H81, E44

УДК 336.58

УДК 336.58

Бабынина Г. М., доцент,
УО «Белорусский государственный
экономический университет», Бобруйский филиал
BGM.galina2408@yandex.ru

Бюджетное управление как один из элементов стабилизации финансового состояния предприятия

Babynina Halina, *assistant professor,*
Belorussian State Economic University,
UA Bobruisk branch, Republic of Belarus
BGM.galina2408@yandex.ru

Budget management as one of the elements of the stabilization of the enterprise financial condition

Происходящие изменения хозяйственных, технологических и социальных сфер нашей жизни, накладываясь друг на друга, образуют сложную картину взаимодействия и влияния на конкретные предприятия. Устойчивость положения любого предприятия в жесткой конкурентной борьбе на мировых рынках зависит от новизны и совершенства выпускаемой продукции и технологии ее производства, его финансовой стабильности, которая достигается путем повышения эффективности производства на основе экономного использования всех видов ресурсов в целях снижения затрат, повышения долгосрочной и краткосрочной эффективности производства. Для этого нужно менеджменту предприятия принимать и реализовывать сознательные хозяйственные решения и принимать ответственность за такие решения. Принцип ответственности предприятий за результаты своей финансово-хозяйственной деятельности реализуется в случае образования убытков, неспособности предприятия удовлетворить требования кредиторов по

оплате товаров, услуг и обеспечивать финансирование производственного и инвестиционного процессов. Сегодня многие руководители предприятий пытаются переложить полную ответственность за неэффективное хозяйствование на внешние условия: финансовый кризис; неопределенность прав принятия решений; высокие процентные ставки на рынке финансовых ресурсов. Но внешние факторы определяют только 30%, а в самом худшем случае 50% успеха предприятия. А остальные 70%-50% зависят от знаний и умений высшего менеджмента предприятия, его решений и их реализации. Сегодня руководителям предприятий предстоит разрабатывать стратегии развития предприятия и направления их деятельности. Поэтому при формировании концепции развития своего предприятия и ее реализации, полезно иметь представление о развитии стратегического управления в практике других предприятий.

Использование различных подходов и методов решения проблем ОАО «Белшина» в условиях постоянных изменений внешней среды позволило в практике управления данным предприятием накопить богатый опыт и широкий спектр управленческого инструментария по всем проблемам. Хочу поделиться опытом деловой практики по оздоровлению экономики ОАО «Белшина». На фоне динамических изменений со середины 90-х годов предприятие снизило объем производства шин с 5 млн. до 1,3 млн. штук в год. И чтобы выжить и развиваться дальше, предприятию необходимо было приспособливаться к динамично меняющимся условиям окружающей среды.

Фирма «Континенталь», которая занимает четвертое место в мире по продажам шин, предлагала при создании совместного предприятия все производство белорусских шин перенести на один из трех шинных заводов, или построить новый завод на «зеленой лужайке» и этим самым убрать ОАО «Белшина» как конкурента.

В связи с отсутствием оборотных средств, большой кредиторской

задолженностью, отказа банков в выдаче кредита под оборотные активы и техперевооружение были проведены переговоры с руководством российского банка АКБ «Авангард». Предложенная банком стоимость процессинга не покрывала затраты на производство более чем на 28%.

В результате принимаемые руководством предприятия меры до 2002 года не дали положительных результатов. Предприятие превратилось в банкрота с недостатком собственных оборотных средств, балансовыми убытками, картотекой к расчетному счету, долгами за энергоресурсы, долгами перед иностранными и отечественными банками за кредитные ресурсы, налоговой инспекцией и прочими кредиторами. Тогда руководство ОАО «Белшина» и концерна «Белнефтехим» приняли решение и обратились к Главе государства за поддержкой. Принятию такого управленческого решения предшествовал анализ и оценка финансово-экономической ситуации на предприятии, на основании которой и был разработан комплекс мер государственной поддержки, который и был принят правительством и Главой государства.

Все понимали для того, чтобы меры государственной поддержки и программа оздоровления предприятия дали положительный результат должна заработать четкая система. Для этого и были определены цели в аспектах: производственные (снабжение, складирование, производство и сбыт); финансовые (ликвидность, инвестиции, финансирование); экономические (оборот, прибыль, рентабельность); технические и технологические (модернизация, техническое перевооружение, конструирование современных моделей шин). Так как процесс управления складывается из процесса прогнозирования, планирования, организации, координации, регулирования, учета, анализа и контроля экономической службой предприятия было предложено построить систему «бюджетирования» в соответствии организационной структурой. Это означает, что каждому подразделению соответствует свой центр ответственности: центр затрат, который выделяется

там, где руководство подразделения отвечает за использование ресурсов, их преобразование в затраты, т.е. заводы, цеха; центр прибыли — подразделение, в котором сопоставляются расходы и доходы; центр доходов — подразделение, отвечающее за получение выручки от реализации продукции; центр капитальных вложений — подразделение, по которому можно выявить отдачу от сделанных ранее вложений. Оперативная система управления предприятием по центрам ответственности с помощью бюджетов позволяет достигать поставленных целей путем наиболее эффективного использования ресурсов. Бюджетирование – это технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемых от коммерческой деятельности на всех уровнях управления предприятием, которая позволяет анализировать прогнозируемые и полученные финансовые показатели. Важный момент бюджетного управления — мотивация с использованием механизма учета отклонений от запланированных показателей затрат, результатов и разграничением ответственности за эти отклонения. Предложение по организации бюджетного управления было поддержано в то время заместителем председателя концерна «Белнефтехим» Филоновым А.В. и генеральным директором общества Морозом В.А. и с их помощью внедрено. Качество бюджетного управления определялось структурой бюджетов, составом бюджетных статей, взаимной согласованностью бюджетов, а также качеством деятельности работников, участвующих в процессе бюджетирования. Для того чтобы процесс бюджетирования стал эффективным финансово-экономической службой предприятия были проведены подготовительные работы: 1) спроектирована финансовая структура предприятия и делегированы полномочия по составлению конкретных бюджетов по центрам ответственности; 2) разработана структура генерального бюджета предприятия и сформирован классификатор бюджетов, бюджетных статей; 3) разработано и утверждено «Положение о бюджетировании» с целью

определения и закрепления принципов формирования показателей бюджетных статей, методов их оценки; 4) определены временной период разработки бюджета, процедур планирования, форматов бюджетов, программы действий каждого из участников процесса бюджетирования. С целью стабилизации финансового состояния предприятия управление через бюджетирование сводилось к решению следующих задач: обеспечение роста эффективности использования имеющихся в распоряжении предприятия и его структурных подразделений ресурсов; повышение ответственности и мотивации к труду работников предприятия различного уровня; повышение ответственности руководителей подразделений за рациональное использование предоставленных в их распоряжение ресурсов; создание возможности для оценки инвестиционной привлекательности предприятия; проведение эффективной политики в области привлечения денежных средств; обоснование требований к выделению финансовых и нефинансовых ресурсов по направлениям видов деятельности; превращение коммерческой деятельности общества в «прозрачный» механизм; укрепление финансовой дисциплины и стимулирование эффективной работы структурных подразделений; проведение мониторинга эффективности хозяйственной деятельности структурных подразделений; контроль стабилизации финансового состояния и повышением финансовой устойчивости в целом предприятия и отдельных структурных подразделений и др. К процессу бюджетирования были подключены службы предприятия: отдел маркетинга, коммерческая служба, экономическое управление, финансовое управление, бухгалтерия. Необходимость управлять бюджетным процессом на предприятии привела к созданию отдела контроллинга и прогноза, специальной группы по сбору, обработке, анализу информации и подготовке управленческих решений с целью повышения эффективности предприятия. Бюджетной комиссией определены этапы формирования и контроля исполнения сводного бюджета: постановка целей на

бюджетный цикл; составление бюджетов по центрам ответственности; обобщение и анализ информации; формирование проекта сводного бюджета, включающего информацию о текущей, инвестиционной и финансовой деятельности; оценка и корректировка сводного бюджета, его согласование и утверждение; исполнение бюджета и текущая корректировка его показателей; текущий и итоговый анализ отклонений; представление отчета о выполнении бюджета; анализ достижения целей предприятия за отчетный период; выработка рекомендаций для корректировки бюджета текущего периода и создания будущих бюджетов. Согласованием сводного бюджета занималась специально созданная бюджетная комиссия - коллегиальный орган, состоящий из представителей всех бюджетных центров и специалистов концерна «Белнефтехим». Четкий бюджетный регламент позволял снизить субъективизм в планировании финансовых результатов. Для этого основные положения регламента были закреплены во внутренних документах предприятия, что позволило создать необходимые организационные предпосылки для своевременного разрешения так называемых конфликтов интересов, которые неизбежно могут возникнуть в процессе как согласования и утверждения, так и исполнения бюджетов между отдельными структурными подразделениями на разных уровнях управления.

Четко согласованные один с другим бюджеты движения денежных средств и капиталовложений, расчеты движения денежных средств финансирования инвестиционной деятельности и платежей по привлеченным средствам представляют собой финансовый бюджет предприятия. Управление финансами предприятия начали строить на основе финансового плана с доходной и расходной частью по центрам ответственности и ранжированием очередности платежей по мере образования задолженности. В зависимости от возникновения и использования денежных средств бюджет движения их строился по трем направлениям: приток и отток денежных средств по текущей

деятельности; приобретение долгосрочных активов по инвестиционной деятельности; получение займов, выпуска акций в рамках финансовой деятельности. С целью реструктуризации просроченной кредиторской задолженности была создана комиссия по работе с кредиторами. С участием АСБ «Беларусбанк» (Н.А. Ермакова) были проведены переговоры с кредиторами об отзыве требований со счетов, для этого составили ежемесячные графики погашения задолженности по кредиторам с определением очередности платежа в пределах образованной прибыли за месяц и направляемой на погашение кредиторской задолженности. Данные графики выполнялись, что восстановило доверие поставщиков и покупателей к предприятию. Для работы с дебиторами создана комиссия, разработано положение о работе комиссии. С помощью Министерства по налогам и сборам отозваны требования налоговой инспекции к счетам предприятия. Все это позволило начать работу в режиме свободных счетов.

В процессе бюджетирования весь комплекс мероприятий определяет бюджет продаж. Целью составления бюджета продаж явилось восстановление деловой активности общества, способностями менеджеров создать эффективную систему маркетинга, построения действенных каналов сбыта, приобретение конкурентных преимуществ. Специалистами службы маркетинга совместно с технической, экономической службой ОАО «Белшина» и концерна «Белнефтехим» была разработана стратегия продаж. Бюджет продаж определялся не столько производственными возможностями предприятия, сколько возможностями сбыта. Так как от точности результатов прогноза будущих продаж зависят планируемые показатели конечных результатов деятельности предприятия руководством к действию принято правило маркетинга: «Не пытайтесь сбывать то, что вам удалось произвести, а производите то, что у вас, безусловно, будет куплено». Исходя из этого сбыт и оборот стали решающими факторами развития предприятия. При составлении

бюджета продаж определено: в первую очередь проводить маркетинговые исследования рынка шин; уход от товарообмена; увеличение экспортных продаж за деньги; рост доли общества на рынке шин стран ближнего и дальнего зарубежья; повышение уровня рентабельности шин по сегментам рынкам; максимальное удовлетворение потребности внутреннего рынка в шинах; приобретение обществом имиджа надежного партнера и крупнейшего производителя качественных шин. Перед службой маркетинга и сбыта встала проблема не только по увеличению объема продаж, но и по повышению эффективности продаж по сегментам рынкам, ассортименту, контрактам, так как необходимо было покрыть убытки прошлых лет, недостаток собственных средств, погасить долги и обеспечить финансирование текущей деятельности предприятия без кредитов. Для этого управление реализации совместно с экономическим управлением сформировало программу продаж на месяц до тех пор, пока не будет максимизирована прибыль. Решая задачу максимизации прибыли в краткосрочной перспективе руководствовались двумя вариантами сопоставления: валового дохода и валовых издержек производства; предельного дохода и предельных издержек производства для чего разработали компьютерную программу. Для каждой шины которая менее востребована на рынке рассчитывался безубыточный объем продаж: постоянные затраты: (цена - переменные затраты). После определения объема продаж в штуках просчитывалась плановая выручка от реализации продукции по рынкам, ассортименту, суммой прибыли и рентабельности по направлениям. План продаж продукции закреплялся по исполнителям, и соответственно исполнение его подлежало контролю. Экономической службой и исполнителями контрактов по реализации продукции выполнялись расчеты экономической эффективности каждой сделки, отслеживалось фактическое исполнение каждого контрактов по реализации продукции. В экономическом управлении была разработана компьютерная программа на основе плановых затрат расчета

суммы прибыли от фактической реализации продукции в целом по предприятию, рынкам сбыта, в разрезе ассортимента шин на любой день в течение месяца, квартала и год, а так же по контрактам. Дополнительно к бюджету продаж составлялся график оплаты покупателями за продукцию, учитывалась скорость погашения дебиторской задолженности. Данные бюджета продаж служили основой для оперативного и последующего контроля достижения плановых показателей по количеству и объему продаж, а также выступали критерием оценки эффективности работы специалистов службы маркетинга и сбыта.

На основании информации о номенклатуре и ассортименте продукции, планируемом количестве продаж, интенсивности продаж, уровня запасов готовой продукции на начало и конец будущего периода, внутренних возможностей (технические, технологические, проектные и реальные мощности) определялся бюджет производства. Обоснование показателей объема производства проводится с использованием цепного метода по стадиям и циклам производства и является базой для выявления эффективности работы специалистов технических, производственных и экономических служб предприятия. Бюджет производства является внутренним документом для оперативного и последующего контроля выполнения производственной программы предприятия и соблюдения оптимального предела запасов готовой продукции.

Сразу после получения информации о планируемых объемах производства разрабатывается *бюджет закупок сырья*, основных и вспомогательных материалов с учетом имеющихся запасов начало периода, товаров в пути и нормативных запасов на конец периода. Общество длительное время закупало сырье через посредников, по товарообменным операциям, все это негативно влияло на финансовое состояние предприятия. Материалы могли завозиться заводами, входящими в общество по письму без договора и только

по истечении месяца, когда в учете, появлялась задолженность и возникала потребность в расчетах за нее, руководитель финансово-экономической и главный бухгалтер ставился перед фактом. Предлагалось гасить задолженность отгрузкой шин по взаимозачету, а это мешало реализации продукции на рынке самому же предприятию, подрывом цен. Основным направлением в области закупок сырья и материалов явилось налаживание прямых поставок от производителей и организации закупок сырья на тендерной основе и только по договорам. С целью эффективного использования финансовых ресурсов и «прозрачных закупок» было создано тендерное бюро по закупкам, которое вошло в структуру экономической службы и отдел экономической безопасности, который вошел в структуру службы генерального директора. Однако в 2006 году отдел экономической безопасности руководством концерна был ликвидирован с частичной передачей функций контрольно-ревизионному отделу. С экономической точки зрения налаживание прямых связей с производителями сырья привело к снижению количества заключаемых контрактов, количеству посредников. От величины выявленной потребности в сырье, вспомогательных материалах напрямую зависит объем финансовых ресурсов, которые нужно предусмотреть в бюджете денежных средств. Начали закупать количество ТМЦ, которое нужно, никаких сверхнормативных запасов. Остатки сырья и материалов были проинвентаризованы и принято решение по неликвидам, а их было много. Систематическое проведение тендерных торгов позволило более эффективно влиять на снижение себестоимости выпускаемой продукции через снижение цен на закупаемое сырье и соответственно эффективно использовать оказанные Главой государства меры государственной поддержки.

Далее строился бюджет себестоимости производства продукции методом полных затрат на основе вспомогательных бюджетов. Чтобы управлять прибылью, постоянно сравнивалась себестоимость единицы шины с

рыночными ценами. Такое сравнение проводилось для выявления резервов и возможностей снижения затрат. Себестоимость должна указывать, что следует предпринять, чтобы получить минимальные затраты. Была создана рабочая комиссия по снижению затрат из специалистов предприятия. Выполнение мероприятий по снижению затрат позволило предприятию ежегодно снижать затраты в среднем на 10-14%. Каждый цех, отдел завода, общества имел свой бюджет и за этот бюджет отвечал руководитель этого структурного подразделения. Приказом предприятия определено, что бухгалтерия не пропустит списание материалов сверх смет без объяснений и принятых мер, что четко соблюдалось главным бухгалтером предприятия.

Формирование цен предприятием производилось методом расчета цены по калькуляционным статьям, что является очень простым и удобным, однако он не учитывает условий, сложившихся на рынке. Приказом по учетной политике был определен способ распределения косвенных расходов пропорционально основной заработной плате производственных рабочих, т. е. традиционный наиболее распространенный способ. Вместе с тем такой метод распределения косвенных расходов искажает себестоимость отдельных видов изделий, так как выпускаемая предприятием продукция отличается по трудоемкости. Именно по этой причине отдельные шины относились к убыточным, а другие высокорентабельные.

Таблица 1. Расчет рентабельности единицы шины при распределении постоянных расходов пропорционально основной заработной плате производственных рабочих, руб.

| Наименование продукции (шины) | Количество шин | Цена без налогов из выручки, ед. руб. | Плановая себестоимость, ед. руб. | В том числе | | Прибыль руб. | Рентабельность, % |
|-------------------------------|----------------|---------------------------------------|----------------------------------|-------------|------------|--------------|-------------------|
| | | | | переменные | постоянные | | |
| Шина..... | 200 | 4 200 | 5 200 | 3 900 | 1 300 | -1 000 | -19,2 |
| Шина | 350 | 5 600 | 6 400 | 4 900 | 1 500 | - 800 | -12,5 |
| Шина | 80 | 82 000 | 52 000 | 40 000 | 12 000 | 30 000 | 57,7 |
| Шина..... | 350 | 108 000 | 92 000 | 72 000 | 20 000 | 16 000 | 17,4 |
| Всего, руб. | | 480 000 | 430 000 | 340 000 | 90 000 | 50 000 | 11,6 |

Из таблицы видно, что в производственной программе при общей рентабельности производства на уровне 11,6% ее колебание по видам продукции составляет с минус 19,2 % до плюс 57,7%. При таком расчете индивидуальной себестоимости более 50 процентов продукции от общего объема производства была убыточной. В этой связи в тех условиях обострялся вопрос реализации убыточной продукции за пределы Республики Беларусь по сложившимся на этих рынках ценам. В ходе поиска ответа на вопрос, выпускать или снимать с производства «убыточные» шины изменили базу распределения косвенных расходов на единицу продукции, распределяя их к прямым (переменным) затратам.

Таблица 2. Расчет рентабельности продукции при распределении косвенных расходов пропорционально прямым (переменным затратам), руб.

| Наименование продукции (шины) | Количество шин | Цена без налогов из выручки, ед. руб. | Плановая себестоимость, ед. руб. | В том числе | | Прибыль, руб. | Рентабельность, % |
|-------------------------------|----------------|---------------------------------------|----------------------------------|-------------|------------|---------------|-------------------|
| | | | | переменные | постоянные | | |
| Шина | 200 | 4 200 | 4 725 | 3 900 | 825 | -525 | -11,1 |
| Шина | 350 | 5 600 | 6 050 | 4 900 | 1 050 | - 450 | -7,5 |
| Шина | 80 | 82 000 | 53 520 | 40 000 | 13 520 | 28 480 | 53,2 |
| Шина | 350 | 108 000 | 105 800 | 72 000 | 33 800 | 2 200 | 2,1 |
| Всего, руб. | | 480 000 | 430 000 | 340 000 | 90 000 | 50 000 | 11,6 |

Однако принципиального изменения не произошло, так как сохранился убыточный продукт, и возросла доля косвенных расходов, приходящаяся на материалоемкую продукцию, т.е. материалоемкая продукция стала еще более убыточной. Опять стоял вопрос, что делать снимать продукцию с производства или искать другие пути. Если снять убыточную продукцию с производства прибыльная продукция становится убыточной, замкнутый круг. И мы нашли решение, при расчете цен методом полных затрат предприятие использует с 2003 года не распространенный способ распределения косвенных расходов на себестоимость отдельных видов продукции *пропорционально маржинальному доходу*. Данный метод был одобрен в концерне «Белнефтехим».

Маржинальный доход представляет собой разность между ценой единицы продукции и переменными затратами на нее и включает в себя прибыль и косвенные расходы.

Таблица 3. Расчет рентабельности при распределении косвенных расходов пропорционально маржинальному доходу, руб.

| Наименование продукции (шины) | Количество шин | Цена без налогов из выручки, ед. руб. | Переменные ед. руб. | Маржинальный доход | | Полная себестоимость | Прибыль, руб. | Рентабельность % |
|-------------------------------|----------------|---------------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|----------------------|---------------|------------------|
| | | | | всего | в т.ч. постоянные | | | |
| Шина А | 200 | 4 200 | 3 900 | 300 | 193 | 4 093 | 107 | 2,5 |
| Шина Б | 350 | 5 600 | 4 900 | 700 | 450 | 5 350 | 250 | 4,7 |
| Шина В | 80 | 82 000 | 40 000 | 42 000 | 27 000 | 67 000 | 15 000 | 22,4 |
| Шина Г..... | 350 | 108 000 | 72 000 | 36 000 | 23 143 | 95 143 | 12 857 | 13,5 |
| Всего, руб. | | 480 000 | 340 000 | 140 000 | 90 000 | 430 000 | 50 000 | 11,6 |

Представленный подход к распределению косвенных расходов расширил степень свободы в использовании одного из рычагов увеличения прибыли и позволил предприятию формировать наиболее эффективную стратегию присутствия на рынках, как внутреннем, так и внешних. После получения положительных результатов данный метод распределения косвенных расходов был поддержан Министерством экономики и в соответствии, с чем были внесены изменения в отраслевую инструкцию по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции предприятиями концерна «Белнефтехим». После определения базовой цены при реализации продукции на экспорт предприятие применило различного рода ценовую дискриминацию. Шины, в отношении которых осуществлялась ценовая дискриминация, не должны были перепродаваться покупателями одного рынка покупателям другого, т.е. передвижение с «дешевого» рынка на «дорогой» было недопустимо, что отслеживалось службой экономической безопасности.

Создание и сохранение конкурентных преимуществ общества в определенной степени зависило от объемов и эффективности инвестиционной деятельности. Обоснование показателей *инвестиционного бюджета* представляет собой один из самых сложных процессов. С целью

получения конкурентных преимуществ в 2003 году утверждена стратегия технического перевооружения и реконструкции предприятия, которая состояла из мероприятий по освоению и внедрению в производство новых типоразмеров шин, инвестиций в техническое перевооружение действующих мощностей, поскольку это – основа прибыли в будущем. Были рассчитаны инвестиционные бизнес-планы по техническому перевооружению и модернизации завода массовых шин, механического завода, завода крупногабаритных шин и завода сверхкрупногабаритных шин, которые с 2002 года ежегодно финансируются. Для технического перевооружения завода массовых шин в соответствии с Постановлением Совета Министров было создано товарищество, которое в 2005 году выполнило свою функцию. Финансирование данного инвестиционного проекта осуществлено через дополнительную эмиссию акций ОАО «Белшина». Реализация проекта «Техническое перевооружение завода массовых шин» обеспечило за эти годы объем производства шин с 2,3 млн. в 2002 году до в 5,0 млн. в 2010 году.

На следующем этапе бюджетирования исчислялся плановый результат от реализации продукции и формировался отчет о прибылях и убытках, т.е. осуществлялся расчет себестоимости реализованной продукции и рентабельности по видам продукции, рынкам сбыта. Величину налоговых и некоторых других платежей определяли в соответствии с налоговой базой и законодательством. Затем составляли первичный проект отчета о прибылях и убытках. Он являлся «выходной» формой операционного бюджета. Управление предприятием с применением процесса бюджетирования было нацелено на улучшение структуры бухгалтерского баланса предприятия. Оборот и прибыль ежедневно наряду с рентабельностью и оборотом капитала стали для руководителей предприятия и концерна «Белнефтехим» важной информационной основой управления. Планирование бюджетов, контроль их выполнения, жесткий режим экономии гарантировали успешную деятельность

предприятия. Система бюджетирования послужила началом целенаправленной экономической деятельности предприятия, что обеспечило необходимое равновесие между производством, реализацией продукции и денежными потоками. Работая в режиме жесткой экономии, предприятие в 2005 году покрыло убытки прошлых лет и в 2006 году достигло рентабельности 32,2% . Были своевременно выполнены обязательства перед Главой государства и Правительством Республики Беларусь по возврату средств государственной поддержки. С соблюдением сроков уплачивались налоги в бюджет, заработная плата работникам. Управление ликвидностью получило первостепенное значение для предприятия и поддержки его финансового состояния. Оборачиваемость оборотных средств со 160 дней достигла 74 дней. Предприятие покрыло недостаток оборотных средств и создало хороший запас финансовой прочности для дальнейшей деятельности предприятия, приобрело имидж надежного партнера. Финансовые коэффициенты с минусовых значений достигли норматива и выше. Для принятия решений большое внимание уделялось анализу, в том числе и операционному, осуществляемому по схеме: *издержки - объем продаж - прибыль*. Ключевыми элементами операционного анализа выступали *пороговые значения* показателей деятельности предприятия: критический объем производства и реализации продукции, порог рентабельности и запас финансовой прочности. По поручению А.В. Филонова данный опыт процесса бюджетирования был перенесен на ОАО «Лидалакокраска», ОАО «Полимир» и другие проблемные предприятия концерна. Многие специалисты коммерческих и экономических служб предприятий концерна приезжали на ОАО «Белшина» за опытом.

Чтобы понять, в какой степени на предприятии управляют доходами и затратами, нужно проверить на сколько поддерживаются «здоровые» пропорций в развитии между объемом выпуска и затратами на него, что способствует росту прибыли. В таблице 4 представлена взаимосвязь между

объемом производства шин ОАО «Белшина» и затратами выраженных показателем производственного левериджа, от уровня которого зависит прибыль и финансовая устойчивость предприятия. Зона безопасности показывает, на сколько процентов фактическая выручка больше или меньше критической. Чем больше зона безопасности у предприятия, тем прочнее его финансовые позиции и меньше вероятность оказаться в зоне убытков, чем ниже производственный леверидж, тем прочнее финансовые позиции предприятия.

Таблица 4. Показатели производственного левериджа и рентабельности ОАО «Белшина»

| Наименование | 2006г. | 2007г. | 2008 г. | 2009 г. | 2010 г. |
|----------------------------|--------|--------|---------|---------|---------|
| Зона безопасности: процент | 59,1 | 52,0 | 28,4 | 11,2 | 11,5 |
| Производственный леверидж | 1,7 | 1,8 | 3,5 | 8,9 | 9,0 |
| Рентабельность, % | 32,2 | 20,6 | 6,0 | 2,6 | 3,3 |

При увеличении объема производства шин за счет реализации инвестиционных проектов у предприятия снизились прибыль и уровень рентабельности, увеличились запасы готовой продукции в складах. К снижению деловой активности предприятия с 2007 года привел отказ от бюджетного управления. Появился дефицит оборотного капитала, который покрывался кредитами. Кредитование содействует временному улучшению финансового состояния при условии, что заемные средства не замораживаются в обороте на продолжительное время и своевременно возвращаются. Произошло замедление операционного и финансового цикла ОАО «Белшина», что представлено в таблице 5.

Финансовый цикл по сравнению с 2006 (74 дня) годом увеличен в 2007 году на 161 день, в 2008 году на 199 дней и в 2009 году - 230 дней. Этому способствовало увеличение периода нахождения капитала на стадиях готовой продукции, незавершенного производства, производственных запасов, и

Таблица 5. Расчет операционного и финансового циклов ОАО «Белшина»

| Стадия | Продолжительность цикла за год, дни | | | | |
|---|-------------------------------------|--------|-----------|--------|-----------|
| | 2007 | 2008 | изменение | 2009 | изменение |
| Запасы сырья и материалов | 87,1 | 87,0 | -0,1 | 87,3 | +0,3 |
| Незавершенное производство | 7,3 | 10,8 | +3,5 | 7,3 | -3,5 |
| Готовая продукция | 22,0 | 24,6 | +2,6 | 48,3 | +23,7 |
| Дебиторская задолженность | 116,2 | 117,2 | +1,0 | 161,6 | +44,4 |
| Операционный цикл | 232,6 | 239,6 | +7,0 | 304,5 | +64,9 |
| Период обслуживания операционного цикла средствами кредиторов | 0,06 | 0,05 | -0,01 | 0,05 | |
| Финансовый цикл | 235,54 | 273,25 | +37,71 | 304,45 | +31,2 |

особенно дебиторской задолженности. Основная причина увеличения операционного цикла - планирование производства шин исходя из мощностей и соответственно для снижения запасов в складах отгрузка шин торговым домам, дилерам и покупателям с последующей оплатой. Все это потребовало поиска дополнительных источников финансирования, в том числе и долгосрочных кредитов под оборотные активы.

Таблица 6. Анализ структуры заемного капитала за 2007-2009 годы ОАО «Белшина»

| Источник заемных средств | Сумма, млн. руб. | | | | | Структура капитала, % | | | | |
|--------------------------|------------------|--------|-----------------|--------|-----------------|-----------------------|-------|----------------|-------|----------------|
| | 2007г | 2008г | изменение (+,-) | 2009г | изменение (+,-) | 2007г | 2008г | изменение(+,-) | 2009г | изменение(+,-) |
| Долгосрочные кредиты: | 62 | 146259 | +83564 | 521264 | +375 | 20,1 | 32,0 | +11,9 | 68,7 | +36,7 |
| -под оборотные | 695 | 85105 | +85105 | 417011 | 005 | 0 | 18,6 | +18,6 | 55,0 | +36,4 |
| | 0 | | | | +331 | | | | | |
| | | | | | 906 | | | | | |
| Краткосрочные кред. | 148 | 195253 | +46450 | 85 654 | -109 | 47,6 | 42,8 | -4,8 | 11,3 | -31,5 |
| Кредитор задолжен | 803 | | | | 599 | | | | | |
| | 100 | 115054 | +14201 | 151590 | +36 860 | 32,3 | 25,2 | -7,7 | 20,0 | -5,2 |
| | 853 | | | | | | | | | |
| Итого | 312 | 456566 | +144215 | 758508 | +301 | 100 | 100 | - | 100 | 100 |
| | 351 | | | | 942 | | | | | |

Если в 2006 году коэффициент финансовой зависимости составлял 0,125, то в 2008 году он вырос в 2,4 раза, в 2009 и 2010 годах еще выше. Финансовая политика организации оказывает влияние на ликвидность. Коэффициенты ликвидности важны для анализа, так как они показывают способность

организации выполнять текущие обязательства, продолжать работу и базируются на качестве изучения оборотных активов с позиции цикла превращения их в наличность. Анализируя финансово-экономическое состояние ОАО «Белшина» видно, что коэффициент текущей ликвидности, рассчитанный в соответствии с Инструкцией №79/99/50, не отражает реальную финансовую ситуацию на предприятии, характеризующую степень покрытия обязательств оборотными активами. Для реального отражения финансового состояния предприятия необходимо рассчитывать коэффициент текущей ликвидности как отношение всей суммы оборотных активов за минусом долгосрочных финансовых вложений, долгосрочных расходов будущих периодов к общей сумме краткосрочных обязательств и долгосрочных кредитов и займов под оборотные активы за минусом «Резервов предстоящих расходов».

Таблица 7. Коэффициент текущей ликвидности ОАО «Белшина» за 2006-2009 гг.

| Показатель | Уровень показателя на конец года | | | | | |
|-----------------------------------|----------------------------------|------|------|------|------|------|
| | норматив | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Коэффициент текущей ликвидности: | | | | | | |
| - по инструкции (нефтехимическая) | 1,4 | 2,47 | 2,06 | 2,04 | 3,79 | 3,41 |
| - по предложению | 1,4 | 2,47 | 2,04 | 1,57 | 1,27 | 1,32 |

Следует отметить, что при нормативе коэффициента текущей ликвидности 1,4 ОАО «Белшина» по действующей на тот момент методике расчета превысило это значение на 1.01.2010 в 2,7 раза, а на 1.01.2011 в 2,4 раза. Если коэффициент текущей ликвидности высокий, то это указывает на замедление оборачиваемости средств, вложенных в запасы, рост дебиторской задолженности по отгрузке продукции на экспорт, которая занимает 40% от всей суммы оборотных активов. Просроченная дебиторская задолженность на начало 2010 года составила 34,5%, а на начало 2011 года – 20,2%. Так как на производство шин необходимо 80% импортного сырья, то соответственно

появляется потребность в валютных кредитах. От того насколько оптимально соотношение собственного и заемного капитала, во многом зависит финансовое положение предприятия.

Таблица 8. Анализ состава и структуры источников капитала ОАО «Белшина» за 2007-2009 годы

| Источник капитала | Наличие средств, млн руб. | | | | | Структура средств, % | | | | |
|-------------------|---------------------------|---------|-----------------|---------|-----------------|----------------------|------|-----------------|------|-----------------|
| | 2007 | 2008 | изменение (+,-) | 2009 | изменение (+,-) | 2007 | 2008 | Изменение (+,-) | 2009 | Изменение (+,-) |
| Собственный | 1077327 | 1090993 | +13666 | 1168082 | +77089 | 77,3 | 70,5 | -6,8 | 60,5 | -10,0 |
| Заемный | 315943 | 456566 | +140623 | 758510 | +301944 | 22,7 | 29,5 | +6,8 | 39,5 | +10,0 |
| Итого | 1393270 | 1547459 | +154189 | 1926592 | +379133 | 100 | 100 | - | 100 | - |

Из таблицы 8 видно, что основной удельный вес в источниках формирования активов занимает собственный капитал, причем в 2008 -2010 годах его доля заметно снижена. Очевидно, что прирост собственного капитала за счет капитализации прибыли и за счет переоценки основных средств необходимо рассматривать по разному при оценке предприятия к самофинансированию и наращиванию собственного капитала. Результативные показатели отражают деловую активность, прежде всего в приросте за отчетный период выручки от реализации продукции, прибыли от реализации, чистой прибыли. По данным предприятия за 2008год: темп прироста собственного капитала (пер) $-1,3\%$; темп устойчивого экономического роста (пр) $-0,07\%$; за 2009 год: темп прироста собственного капитала (пер) $-5,4\%$; темп устойчивого экономического роста (пр) $-0,31\%$. Показатель $0,07\%$ показывает, какими очень низкими темпами в 2008 году увеличивался собственный капитал за счет результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия. По итогам 2009 года темп устойчивого экономического роста и вовсе имеет отрицательное значение $-0,31\%$, аналогичная ситуация и в 2010 году. Чем больше величина прироста, тем выше деловая активность предприятия. В международной практике этот

показатель является одним из индикаторов финансовой устойчивости предприятий, а не переоценка основного капитала.

Одним из главных условий нормальной деятельности любого предприятия является обеспеченность денежными средствами, оценить которую позволяет анализ денежных потоков. Роль анализа денежных потоков обусловлена причинами: денежные потоки обслуживают функционирование предприятия во всех аспектах деятельности; оптимальные денежные потоки обеспечивают финансовую устойчивость и платежеспособность; рационализация денежных потоков способствует достижению ритмичности производственно-коммерческого процесса; эффективное управление денежными потоками сокращает потребность предприятия в привлечении заемного капитала; оптимизация денежных потоков является предпосылкой ускорения оборачиваемости капитала предприятия в целом; рациональное использование высвободившихся денежных средств в результате оптимизации денежных потоков способствует расширению масштабов производства и росту выручки от реализации продукции, получению дополнительных доходов. Основная доля денежных средств ОАО «Белшина» приходится на текущую деятельность предприятия, т.е. производство и реализацию продукции. При этом в 2009 году по текущей деятельности наблюдался значительный дефицит денежных средств. В 2010 наблюдается положительная тенденция притока денежных средств по всем видам деятельности общества. Для нормального функционирования предприятия, повышения ее финансовой устойчивости и платежеспособности требуется, чтобы темпы роста объемов продаж были выше темпов роста активов, а темпы роста чистого денежного потока опережали темпы роста объема продаж. ОАО «Белшина» за 2010 год данное правило экономики соблюдалось, предприятие развивалось сбалансировано в отличие от 2009 года.

Таблица 9. Анализ денежных потоков, млн. руб.

| Показатель | 2009 год | | 2010 год | |
|--|-----------|---------|-----------|---------|
| | Сумма | Доля, % | Сумма | Доля, % |
| 1 Поступление денежных средств | 2 622 833 | 100,00 | 3 531 352 | 100,00 |
| Выручка от реализации товаров, продукции, работ | 1 380 408 | 52,63 | 2 496 783 | 70,70 |
| Доходы от реализации внеоборотных активов | 31 | 0,001 | 31 | 0,001 |
| Доходы от сдачи активов в аренду, лизинг | 774 | 0,03 | 1 194 | 0,03 |
| Доходы от операций с ценными бумагами | | | | |
| Доходы от операций с иностранной валютой | 728 879 | 27,79 | 634 444 | 17,97 |
| Государственная помощь, целевое финансирование | 11 509 | 0,44 | 31 713 | 0,90 |
| Суммы полученных кредитов | 481 778 | 18,37 | 345 359 | 9,78 |
| Суммы полученных процентов по предоставленным займам | 17 | 0,001 | 186 | 0,01 |
| Полученные проценты от банка, включая проценты по депозитам | 927 | 0,04 | 4 667 | 0,13 |
| Прочие поступления | 18 510 | 0,71 | 16 975 | 0,48 |
| 2 Использование денежных средств | 2 611 658 | 100,00 | 3 513 092 | 100,00 |
| На оплату приобретаемых активов, работ, услуг | 1 096 671 | 41,99 | 2 005 181 | 57,08 |
| Расходы по выбытию внеоборотных активов | 29 | 0,001 | 22 | 0,001 |
| Расходы по аренде, лизингу | 1 097 | 0,04 | 1 341 | 0,04 |
| Расходы от операций с ценными бумагами | | | 81 | 0,002 |
| Расходы от операций с иностранной валютой | 778 946 | 29,83 | 771 758 | 21,97 |
| Использовано средств государственной помощи и целевого финансирования | 2 020 | 0,08 | 1 534 | 0,04 |
| Использовано поступлений на строительство, включая доленое строительство | | | | |
| Погашены полученные кредиты и займы, проценты по ним | 419 495 | 16,06 | 387 580 | 11,03 |
| Уплачены дивиденды, доходы | 339 | 0,01 | | |
| Предоставлены займы | | | | |
| Зачислено на депозитные счета | 137 500 | 5,26 | 535 307 | 15,24 |
| Расходы по оплате труда | 177 857 | 6,81 | 202 726 | 5,77 |
| Расчеты с персоналом | 5 329 | 0,20 | 7 563 | 0,22 |
| Расчеты по налогам и сборам | 81 661 | 3,13 | 83 283 | 2,37 |
| Прочие выплаты | 48 214 | 1,85 | 51 023 | 1,45 |

Проанализировав структуру положительного и отрицательного денежных потоков по формам отчетности, можно отметить непропорциональность полученных и использованных средств господдержки. В тоже время при получении поддержки потери от брака за эти же годы составили сумму на

много более сумм господдержки. Выручка от реализации продукции выросла в 2010 году по сравнению с 2009 на 180,9%, а налоговые отчисления на 102%, темпы роста выручки опережают темпы роста расчетов по налогам и сборам. Налоговые выплаты по отношению к выручке в 2009 и 2010 годах составили от 6 до 3% соответственно, что указывает на не компенсацию выпадающей части бюджета суммы господдержки.

Таблица 9. Показатели оценки денежного потока ОАО «Белшина» за 2009-2010 гг.

| Показатели | Методика расчета | 2009г. | 2010г. | Изменение |
|---|---------------------|--------|--------|-----------|
| Коэффициент прироста денежного притока | $(П1-П0)/ П0$ | | | 0,346 |
| Коэффициент прироста денежного оттока | $(Р1-Р0)/ Р0$ | | | 0,345 |
| Коэффициент прироста чистого денежного потока | $(ЧДП1-ЧДП0)/ ЧДП0$ | | | 0,634 |
| Коэффициент прилива денежного потока | $ЧДП/Он$ | 0,471 | 0,523 | 0,052 |
| Коэффициент оседания денежного потока | $ЧДП/П$ | 0,004 | 0,005 | 0,001 |
| Коэффициент достаточности денежных средств | $П/Р$ | 1,004 | 1,005 | 0,001 |
| Коэффициент покрытия оттока денежных средств | $(Он+П)/ Р$ | 1,013 | 1,015 | 0,002 |
| Коэффициент оборачиваемости денежных средств | $Р/Осред$ | 89,24 | 119,80 | 30,56 |
| Оборачиваемость денежных средств в днях | $(Осред*Д)/Р$ | 4,09 | 3,05 | -1,04 |
| Рентабельность притока денежных средств, % | $(ЧДП/П) *100$ | 0,43 | 0,52 | 0,09 |
| Рентабельность оттока денежных средств, % | $(ЧДП/Р) *100$ | 0,43 | 0,52 | 0,09 |

ЧДП – чистый денежный поток; *Он* – остаток денежных средств на начало периода; *Осред* – средний остаток денежных средств; *П* – поступление денежных средств за период; *Р* – выбытие денежных средств за период.

Коэффициенты прироста денежного притока и оттока очень близки по величине, что говорит о сбалансированности движения денежных потоков в 2010 году. Коэффициенты достаточности и покрытия оттока денежных средств больше единицы, превышение допускается в разумных пределах. Коэффициент оборачиваемости денежных средств в 2010 году по сравнению с 2009 увеличился на 30,56, что привело к снижению оборачиваемости в днях на 1,04. Рентабельность притока и оттока денежных средств выросла всего на 0,09

процентных пункта.

Для устранения диспропорций в экономике ОАО «Белшина» необходимо возобновить и усовершенствовать в дополнение к работе по внедрению инвестиционных проектов *работу по организации бюджетного управления.*

Основными компонентами основного бюджета содержащего в себе взаимосвязанные между собой формы частных бюджетов и составленную на их основе прогнозную финансовую информацию, являются операционный бюджет, финансовый бюджет и прогнозные формы отчетности. Аналитические показатели частных бюджетов группируются, обобщаются, трансформируются и в конечном итоге раскрываются в соответствующих формах прогнозной бухгалтерской отчетности.

Наиболее существенная роль бюджетирования - обеспечение контроля за всеми видами затрат, за которые может нести ответственность конкретный руководитель, так называемый контроль снизу. Все необходимые ограничения должны отслеживаться и обеспечиваться самими исполнителями, которые в случае необходимости должны «изыскать внутренние резервы», чтобы уложиться в установленные затраты. Кроме того, бюджетирование позволяет сделать деятельность предприятия, что называется, «прозрачной», а потому более привлекательной для инвесторов и определить неработающие, неэффективные активы, неликвиды, от которых нужно избавиться.

В процессе разработки бюджета использовать информацию синтетического и аналитического бухгалтерского учета, графики очередности платежей и погашения кредиторской задолженности, графики поступления денежных средств за отгруженную продукцию и погашения дебиторской задолженности, сведения из документов, определяющих финансовую политику. Данные прогнозных форм бухгалтерской отчетности позволят работникам общества получить обобщающую информацию о финансовом результате будущей деятельности, изменениях в уровне финансовой устойчивости,

деловой активности, эффективности использования ресурсного потенциала общества, его кредитоспособности, величине чистого денежного потока, подразделенного по видам деятельности, а также об изменениях и величине чистых активов общества. Одной из важнейших классификаций денежных потоков является их группировка по видам деятельности. Такая группировка позволяет более целенаправленно осуществлять учет, анализ и планирование денежных средств. В соответствии с переходом на МСФО деятельность предприятия подразделяется по видам на основную (операционную), инвестиционную и финансовую, характеристики которой представлены в таблице.

Таблица 10. Характеристики видов деятельности организации (МСФО)

| Вид деятельности | Характеристика |
|-----------------------|--|
| Основная деятельность | Деятельность организации, представляющая извлечение прибыли в качестве основной цели в соответствии с предметом и целями деятельности, т.е. производством продукции и др. |
| Инвестиционная | Деятельность организации, связанная с приобретением иной недвижимости, оборудования, нематериальных активов и других внеоборотных активов, а также их продажей, расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические разработки, осуществления финансовых вложений |
| Финансовая | Деятельность организации, в результате которой изменяются величина и состав собственного капитала организации, заемных средств: поступления от выпуска акций, облигаций, погашения заемных средств |

Отправная точка при составлении главного бюджета – результативные показатели бюджета продаж. Итоговыми документами в бюджетировании являются прогнозные формы бухгалтерской отчетности. Бюджет денежных средств является определяющим для организации в целом и подготавливается для отдельного периода. Следует помнить, что даже незначительное отклонение запланированного объема продаж от фактического может привести к серьезным отклонениям бюджетных показателей от фактических.

Необходимо провести *ранжирование действующих бизнес-процессов*: пересмотреть производственную программу исходя из потребности рынка;

заниматься оптимизацией издержек на производство шин, качеством их; необходимо построить эффективную маркетинговую стратегию и рациональную ценовую политику; системно заниматься факторами анализа прибыли и оптимизацией денежных потоков; уделить большое внимание эффективной работе товаропроводящей сети, в том числе торговых домов, эффективности контрактов покупателей, заниматься оборачиваемостью запасов и задолженности и особенно эффективностью и окупаемостью инвестиционных проектов.

ОАО «Белшина» реализует инвестиционные проекты по разработке и выпуску инновационных шин, обновляет сборочные комплексы для производства более качественной продукции. На их реализацию предприятие и государство затрачивает огромные средства, которые *требуют окупаемости и экономического эффекта*. Но, к сожалению, не все проекты оказываются эффективными. Теперь главная задача общества для увеличения рентабельности и максимизации прибыли научиться определять цену на новые типоразмеры шин с учетом ее качества относительно конкурентов. После определения обоснованных скидок в соответствии с качеством с цены на рынке предприятие ищет такую цену на данный товар, при которой покупателям будет безразлично, какую модель покупать: ОАО «Белшина» или конкурентную. То есть *необходимо верно соотносить параметры цена и качество*, и рассчитать так называемую «безразличную» цену. Следовательно, предприятию при инвестировании средств в инновации необходимо проявлять инициативу по грамотному установлению цены на шины на каждом рынке, а именно по проведению обоснованной и эффективной ценовой политики.

В целях стимулирования инвестиционной активности предприятия, обновления основных средств органами государственной власти или налоговыми органами может *предоставляться инвестиционный налоговый кредит*, т.е. отсрочка налогового платежа, предоставляемая на основе

кредитного соглашения на срок до пяти лет. Право на этот кредит может получить предприятие под инвестиционные проекты, погашение которого начинать через два года после подписания соглашения. При этом налоговый кредит может выделяться уменьшением платежей налога на прибыль, но не более 50%. Особое значение имеет начисление процентов, которые должны учитывать фактор инфляции.

При оценке предприятия к самофинансированию и наращиванию собственного капитала в обязательном порядке рассчитывать такой *показатель как темп устойчивого экономического роста* (индикатор финансовой устойчивости предприятия): $\frac{\text{нераспределенную прибыль за отчетный период}}{\text{общую сумму собственного капитала прошлого периода}} \times 100\%$.

Основное требование к *контрольно-ревизионному отделу* ОАО «Белшина»: проведение качественных проверок; мониторинг расходования фондов по разным проектам или программам (например, проект капитального строительства или программа продвижения товара на рынок); анализа финансовой и управленческой отчетности, ее достоверность и своевременность; выработка рекомендаций, позволяющих снизить уровень риска и минимизировать возможные потери; давать оценку контрактам, обоснованию применению цен и скидок с них, а также выработка эффективных и выполнимых рекомендаций и дальнейший контроль их выполнения.

Скляр Е.Н., к.э.н,
Брянский государственный
технический университет,
sklyarel@yandex.ru
Синельников Д.Я.,
Брянский государственный
технический университет,
dsinelnikov@mail.ru

**Обеспечения инновационной деятельности
промышленного предприятия**

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы повышения эффективности информационного обеспечения инновационной деятельности промышленного предприятия посредством оптимизации работы на электронных торговых площадках.

Ключевые слова: инновации, маркетинговая информационная система, информационное обеспечение, электронные торговые площадки

УДК 338

RePEc: А, М

Sklyar Elena, PhD,

Bryansk state technical university,

sklyarel@yandex.ru

Sinelnikov Dmitry,

Bryansk state technical university,

dsinelnikov@mail.ru

Improvement of the information ensuring innovative activity industrial enterprise

Abstract

In article questions of increase of efficiency of information support of innovative activity of the industrial enterprise by means of work optimization on electronic trading platforms are considered.

Keywords: *innovations, marketing information system, information support, electronic trading platforms*

УДК 338

РеРес: А, М

УДК 338

Скляр Е.Н., к.э.н,
Брянский государственный
технический университет,
sklyarel@yandex.ru
Синельников Д.Я.,
Брянский государственный
технический университет,
dsinelnikov@mail.ru

**Обеспечения инновационной деятельности
промышленного предприятия**

*Sklyar Elena, PhD,
Bryansk state technical university,
sklyarel@yandex.ru
Sinelnikov Dmitry,
Bryansk state technical university,
dsinelnikov@mail.ru*

**Improvement of the information ensuring innovative activity industrial
enterprise**

В настоящее время становится очевидным, что для любого предприятия важно располагать хорошо отлаженной системой сбора информации о внутренней и внешней деловой среде, позволяющей ему чутко реагировать на все изменения среды, оперативно обновлять продуктовую гамму и технологии, отслеживать динамику потребностей взыскательной целевой группы покупателей инновационного продукта. При этом для инновационного предприятия решение вопросов формирования эффективной маркетинговой информационной системы (МИС) является весьма актуальным и значимым, т.к.

способствует снижению неопределенности и риска при разработке и выводе инновационного продукта на рынок. Однако задача создания МИС на инновационном предприятии решается гораздо сложнее, чем на предприятии, работающем на традиционных или уже существующих рынках, т.к. приходится обрабатывать слишком большой массив информации. К тому же следует учитывать стоимость обработки и хранения информации, ее актуальность и т.д. Вот почему в данной статье будут рассмотрены вопросы, касающиеся формирования эффективной МИС на инновационном предприятии посредством использования инновационных инструментов, таких как электронные торговые площадки (ЭТП).

Рассмотрим на примере ООО НПО "Электронтехника" (г. Брянск), каким образом можно повысить эффективность существующей системы информационного обеспечения инновационной деятельности посредством развития маркетинговой информационной системы. На анализируемом предприятии необходимо для принятия управленческих решений информацию собирают и анализируют с помощью четырех вспомогательных систем, которые в совокупности своей и составляют МИС (рис. 1).

Основу МИС ООО НПО «Электронтехника» представляют в совокупности три типа отчетности в зависимости от целей менеджмента: информационная отчетность, отчетность об экономических результатах, результативная отчетность о персональной деятельности.

Информационная отчетность составляется по запросу и используется для информирования руководителя о происходящих событиях. Данные отчетности



Рис. 1. Структура МИС ООО НПО «Электронтехника»

необходимы, чтобы обратить внимание администрации и предпринять какие-либо действия с её стороны.

Отчетность об экономических результатах предназначена для оценки деятельности хозяйственных подразделений. Основное назначение таких отчетов — быть основанием для принятия краткосрочных управленческих решений и обеспечения коммуникационных связей между цехами или отделами. Сбором информации, управлением маркетинговыми исследованиями, продвижением, сбытом товара на предприятии ООО НПО «Электронтехника» занимается инженер по маркетингу. При этом важные стратегические решения принимаются на более высоком уровне заместителем главного директора. Инженер по маркетингу на предприятии выполняет работу, предполагающую получение и переработку определенной информации - как о

внешней среде, так и о процессах, происходящих внутри предприятия (рис. 2).

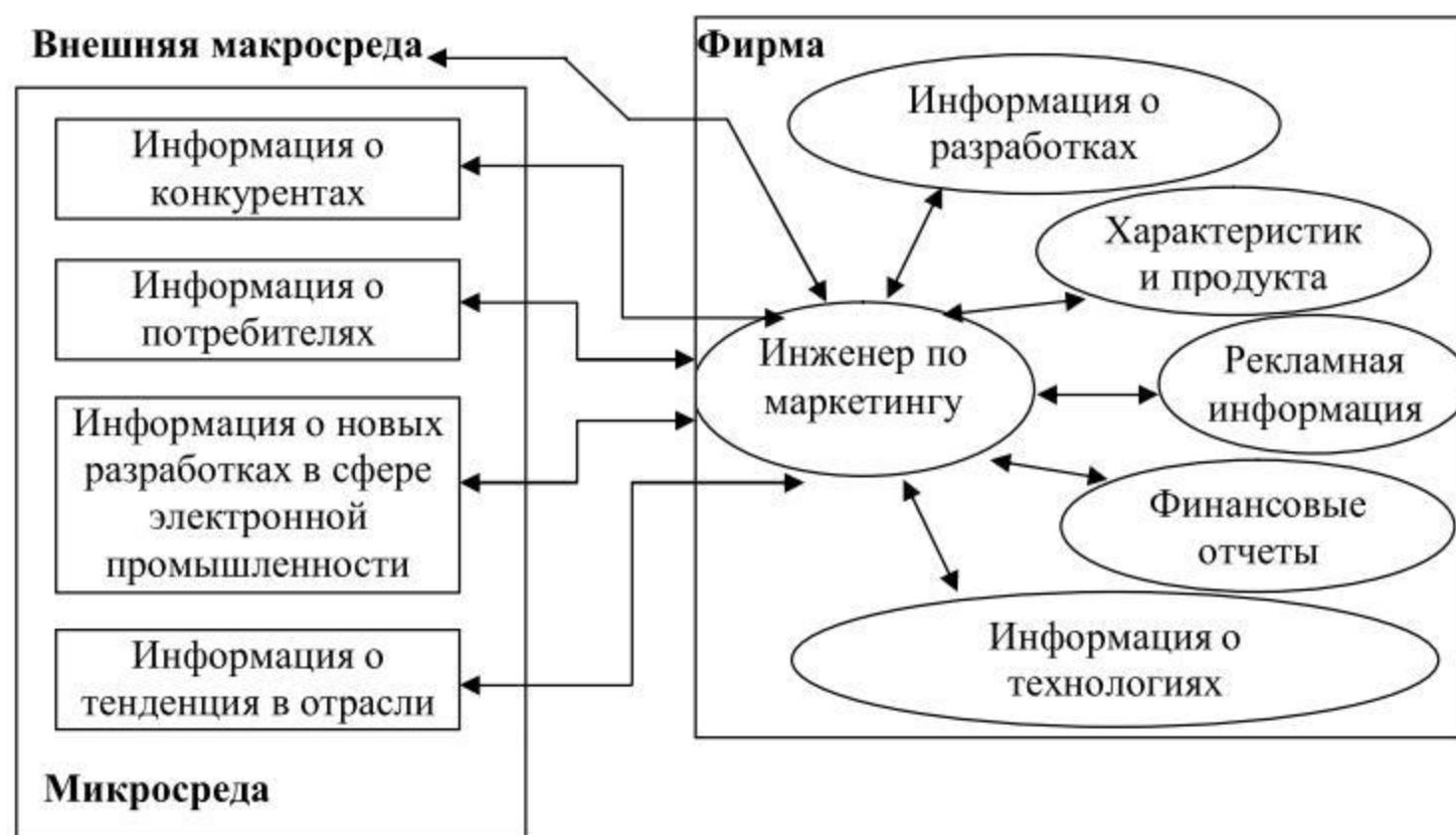


Рис. 2. Основные потоки информации для инженера по маркетингу ООО НПО «Электронтехника»

Информационная среда является важнейшей частью процессов разработки и внедрения нововведений и требует для своего формирования и поддержания значительных усилий и ресурсов на всех стадиях инновационной деятельности. Очевидно, что чем глубже информационная проработка на начальной стадии принятия решения об инновации, тем более обоснованное принимается решение и, как следствие, успешно проходит его реализация. Без должного информационного обеспечения успех нововведений бывает случайным, а в некоторых случаях, недоучет определенных факторов вследствие недостаточной информированности является причиной отказа от инновации на более поздних стадиях ее реализации.

На стадии появления идеи об инновации большее значение имеет внешняя информация. Источники такой информации находятся, как правило, вне предприятий. Для ООО НПО «Электронтехника» важным источником

информации является выставочно-ярмарочная деятельность.

В таблице 1 представлена информация, получаемая ООО НПО "Электронтехника" посредством участия в выставочно-ярмарочной деятельности.

Таблица 1. Информация, получаемая в результате выставочно-ярмарочной деятельности

| Тип информации | Содержание информации |
|--|--|
| Информация, доступная для предприятий, желающих участвовать в выставке/ярмарке (бесплатная информация) | Информация о предприятиях, зарегистрировавших свое участие в выставке/ярмарке, их род деятельности |
| | Информация о выставке: место проведения, разделы выставки, участники прошлого года, программа прошлого года, итоги мероприятия прошлого года |
| | Прочая информация, связанная с участием (виды стендов, советы по участию и др.) |
| Информация, доступная участникам выставки/ярмарки (бесплатная информация) | Полная информация об инновационных предприятиях, участвующих в мероприятии (наименование фирмы, род деятельности, сертификаты, патенты и лицензии и проч.) |
| | Информация о предлагаемых инновационных продуктах/идеях |

Проведение выставочных мероприятий предоставляет компании возможность одновременного распространения и получения необходимой для соответствующей деятельности информации. Выставки и ярмарки помогают: оценить развитие отрасли, правильно ориентироваться в ценовой политике, в каком-то смысле перенять опыт коллег и получить экономический эффект от участия, который выражается в расширении клиентской базы предприятия и в количестве заключённых договоров с поставщиками и потребителями. Для участия в любой выставке предприятию необходимо оплачивать регистрационные взносы. ООО «НПО «Электронтехника» не имеет достаточных средств для участия в выставках с большим регистрационным взносом, поэтому выбирает выставки/ярмарки с небольшим регистрационным взносом. Кроме участия в выставочно-ярмарочной деятельности, необходимую предприятию информацию можно получить при помощи электронных

торговых площадок (ЭТП) (рис. 3).



Рис. 3. Внешняя текущая информация, получаемая при помощи ЭТП

Ежедневно сотрудники ООО НПО "Электронтехника", находящиеся в подчинении инженера по маркетингу, просматривают информацию об актуальных электронных торгах в области промышленной электроники.

В таблице 2 представлена информация, которую можно получить на электронной торговой площадке. Для участия в электронных торгах предприятию необходимо получать ежегодно электронно-цифровую подпись. Стоимость получения может варьироваться в зависимости от дополнительных услуг, предлагаемых фирмой, предоставляющей получение ЭЦП. ООО НПО «Электронтехника» имеет электронно-цифровую подпись, стоимость которой

Таблица 2. Информация, получаемая при помощи ЭТП

| Тип информации | Содержание информации |
|---|--|
| Информация для незарегистрированных пользователей (бесплатная информация) | Информация об инновациях: тип инновации, стадия развития инновации, компания, разрабатывающая инновацию, подробное описание проекта инновации |
| | Информация об инновационных компаниях: наименование организации, ее описание (цели, история, политика работы), предлагаемая продукция, наличие сертификатов и лицензий, партнеры организации, информация об опубликованных инновациях |
| | Информация о торгах: наименование торгов, предлагаемая продукция, организатор торгов, начальная цена лотов или общая стоимость закупки, дополнительная информация (условия оплаты, место проведения операции, ответственное лицо и др.) |
| | Другая информация, связанная с ЭТП: новости системы в отрасли промышленной электроники, информация о предстоящих тренингах и обучении, информация об услугах ЭТП (финансовые, страховые услуги, бизнес-справка, услуги перевода и др.) |
| Информация, доступная только для зарегистрированных пользователей (бесплатная информация) | Полная информация об инновациях, об инновационных предприятиях (включая полные контактные данные организации, реквизиты и право устанавливающие документы, а также возможность просмотра сертификатов и лицензий), информация о торгах (включая полную информацию ценах, возможность скачать нужные документы, просмотр последних поступивших цен и предложений) |
| Информация, доступная только для зарегистрированных пользователей (платная информация) | Бизнес-справка (сведения о юридических лицах для проверки достоверности данных, представленных потенциальными контрагентами, деловыми партнерами, а также для решения иных информационных и аналитических задач, стоящих перед вами.) |

составляет 6920 руб. [7]. В стоимость данного пакета включаются услуги по выпуску сертификата ЭЦП, поставку электронного идентификатора, а также передачу неисключительных прав на год на программный продукт «КриптоПро CS 3.6». Данную электронно-цифровую подпись можно использовать на следующих электронных торговых площадках:

- ▲ Площадки для размещения государственных заказов (Индексное агентство РТС, Сбербанк — Автоматизированная Система Торгов, Агентство по государственному заказу, инвестиционной деятельности и межрегиональным связям Республики Татарстан, ММВБ - Информационные технологии, Единая электронная торговая площадка), а

также добавление дополнительных областей применения - Торговый портал «Фабрикант» (Межотраслевая Система Электронных Торгов), Аукционный конкурсный дом (отраслевая и межрегиональная электронная торговая площадка, предназначенная для проведения торгово-закупочных процедур Госкорпорации «Росатом», заказчиков Московской области, а также для государственных, муниципальных и коммерческих структур), ТЗС Электра (система информационной поддержки конкурентных закупок);

- ▲ Площадки группы B2B (B2B-Center объединяет более 30 торговых площадок, работающих для различных отраслей экономики).

Для участия в электронных торгах фирме необходимо подключиться к системе, заключив договор с электронной площадкой. Стоимость работы в системе на 1 год составляет 108 тыс. руб. [6]. Однако для получения информации необязательно подключаться к системе и получать электронно-цифровую подпись. Достаточно пройти бесплатную регистрацию на сайте электронной торговой площадки.

Сравним эффективность получения информации при помощи участия в выставочно-ярмарочной деятельности, а также при помощи ЭТП (табл. 3). В таблице 4 представлена информация, которую можно получить при помощи ЭТП и при помощи участия в выставочно-ярмарочной деятельности.

Практически всю необходимую информацию предприятие может получить как при помощи электронных торговых площадок, так и при помощи выставочно-ярмарочной деятельности. Однако только при помощи ЭТП организация может подтвердить полученные сведения об инновационных компаниях при помощи бизнес-справки.

Таблица 3. Анализ эффективности получения информации при помощи выставочно-ярмарочной деятельности и при помощи ЭТП

| Показатель | Выставочно-ярмарочная деятельность | Электронные торговые площадки |
|--|--|---|
| Стоимость участия | 204 080 руб.(на 1 выставку) | 114 920 руб.(в год) |
| Полнота информации, в т.ч. информации об инновационных предприятиях информация об инновациях | Полная информация о фирмах, документы и реквизиты – по запросу Полная информация, включая демонстрацию продукта | Полная информация о предприятиях Полная информация, за исключением демонстрации |
| Время, затраченное на получение информации | Как правило 2-3 дня, за исключением времени на дорогу | 5-30 мин. |
| Соответствие потребностям организации | Полностью соответствует | Полностью соответствует |
| Способ фиксации информации | Фото отчеты, итоговые отчеты (получение на сайте организаторов мероприятия), письменная фиксация | Нет необходимости фиксировать информацию, вся информация предоставляется в электронном виде |
| Возможность прямого контакта с клиентом | Прямое общение с клиентами и заинтересованными лицами | Общение удаленно (при помощи почты, телефона) |
| Язык информации | Русский, возможен иностранный (если выставка/ярмарка международная) | Русский |

В таблице 5 представлена оценка информации, получаемой в результате выставочно-ярмарочной деятельности и при помощи ЭТП, по 10-ти балльной шкале (10 – наивысшая оценка, 5 – средняя оценка, 1 – самая низкая оценка). Оценка была проведена совместно с заместителем генерального директора ООО НПО «Электронтехника».

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод том, что использование ЭТП для получения информации выгоднее, чем участие в выставках/ярмарках.

Повысить конкурентоспособность предприятия, а также его эффективность работы позволяет организация электронных торгов за счет

Таблица 4. Информация, которую можно получить при помощи ЭТП и выставок/ярмарок

| Тип информации | Информация, которую можно получить при помощи ЭТП | Информация, которую можно получить при помощи выставок |
|--|---|--|
| Информация об инновациях: тип инновации и стадия ее развития | + | - |
| компания, разрабатывающая инновацию | + | + |
| подробное описание проекта инновации | + | + |
| Информация об инновационных компаниях: описание компании (цели, история, политика работы) | + | + |
| предлагаемая продукция, род деятельности | + | + |
| наличие сертификатов и лицензии | + | + |
| партнеры организации | + | - |
| информация об опубликованных инновациях | + | - |
| Информация о существующих конкурентах | + | + |
| Информация о новых, только появившихся конкурентах | -/+ | + |
| Сведения о юридических лицах для проверки достоверности данных | + | - |
| Новости отрасли промышленной электроники | + | +/- |
| Информация о предстоящих тренингах и обучении | + | +/- |

снижения затрат на подготовку торговых процедур и расширения географии бизнеса.

Современные стали центром проведения различных видов электронных торгов: тендеров, аукционов, предложений и запросов цен. Они не только объединяют в одном информационном источнике (как правило, интернет-сайте) все необходимые для успешной торговли сервисы, но и обеспечат информацией

Таблица 5. Оценка информации, получаемой в результате выставочно-ярмарочной деятельности и при помощи ЭТП

| Показатель | Выставочно-ярмарочная деятельность | Электронные торговые площадки |
|---|------------------------------------|-------------------------------|
| Стоимость участия | 3 | 8 |
| Полнота информации, в т.ч. | 7,5 | 9 |
| информации об инновационных предприятиях | 8 | 9 |
| информация об инновациях | 7 | 9 |
| Качество информации, в т.ч. | 7,9 | 9,1 |
| достоверность, в т.ч. | 6,3 | 9,3 |
| возможность искажения вследствие интерпретации (10-не искажено, 1-очень искажено) | 6 | 10 |
| искажение информации вследствие заинтересованности отдельных лиц | 6 | 9 |
| объективность (10-объективна, 1- не объективна) | 7 | 9 |
| своевременность | 8 | 10 |
| новизна | 7 | 8 |
| ценность | 9 | 9 |
| доступность | 9 | 9 |
| Время, затраченное на получение информации | 5 | 9 |
| Соответствие потребностям организации | 10 | 10 |
| Способ фиксации информации | 7 | 9 |
| Язык информации | 8 | 10 |
| Средняя оценка | 7,01 | 9,17 |

по состоянию рынка, спроса и предложений на нем любое заинтересованное лицо. На электронных площадках заказчики могут оптимизировать затраты, а поставщики – реализовать собственную продукцию и услуги и получить от этого доход.

В задачи ЭТП типа B2B входит:

- ▲ организация взаимодействия между предприятиями (может быть связано с торговлей, обменом технологиями, опытом, инвестиционной деятельностью);
- ▲ построение защищённых надёжных каналов обмена информацией между фирмами;

▲ координация действий предприятий и совместное их развитие на основе информационного обмена.

Для совершенствования процесса сбора информации при помощи электронных площадок необходимо разработать алгоритм поиска и четко следовать ему (рис. 4).

Важным этапом успешной деятельности на рынке инноваций является определение потребности в информации, необходимой фирме [5].

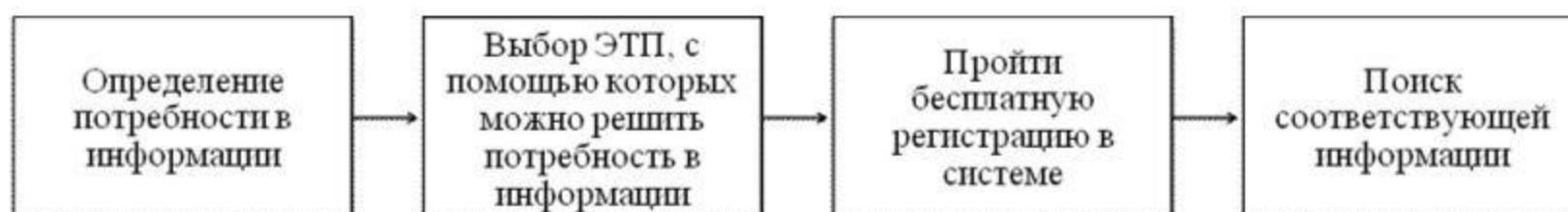


Рис. 4. Алгоритм поиска информации при помощи ЭТП

При определении потребности в информации фирма должна следовать следующим этапам.

- 1) Постановка целей. Неправильный выбор целей приводит к тому, что решаются не те проблемы, которые должны решаться. Установление целей компании необходимо для обеспечения процесса принятия решений руководящими принципами.
- 2) Составление перечня основных областей решений.
- 3) Анализ областей решений и выявление потребности в информации.

Рассмотрим алгоритм поиска электронных площадок для ООО НПО «Электронтехника» (рис. 5).

На данном этапе предприятие не готово платить за информацию, поэтому фирме целесообразно использовать электронные торговые системы.

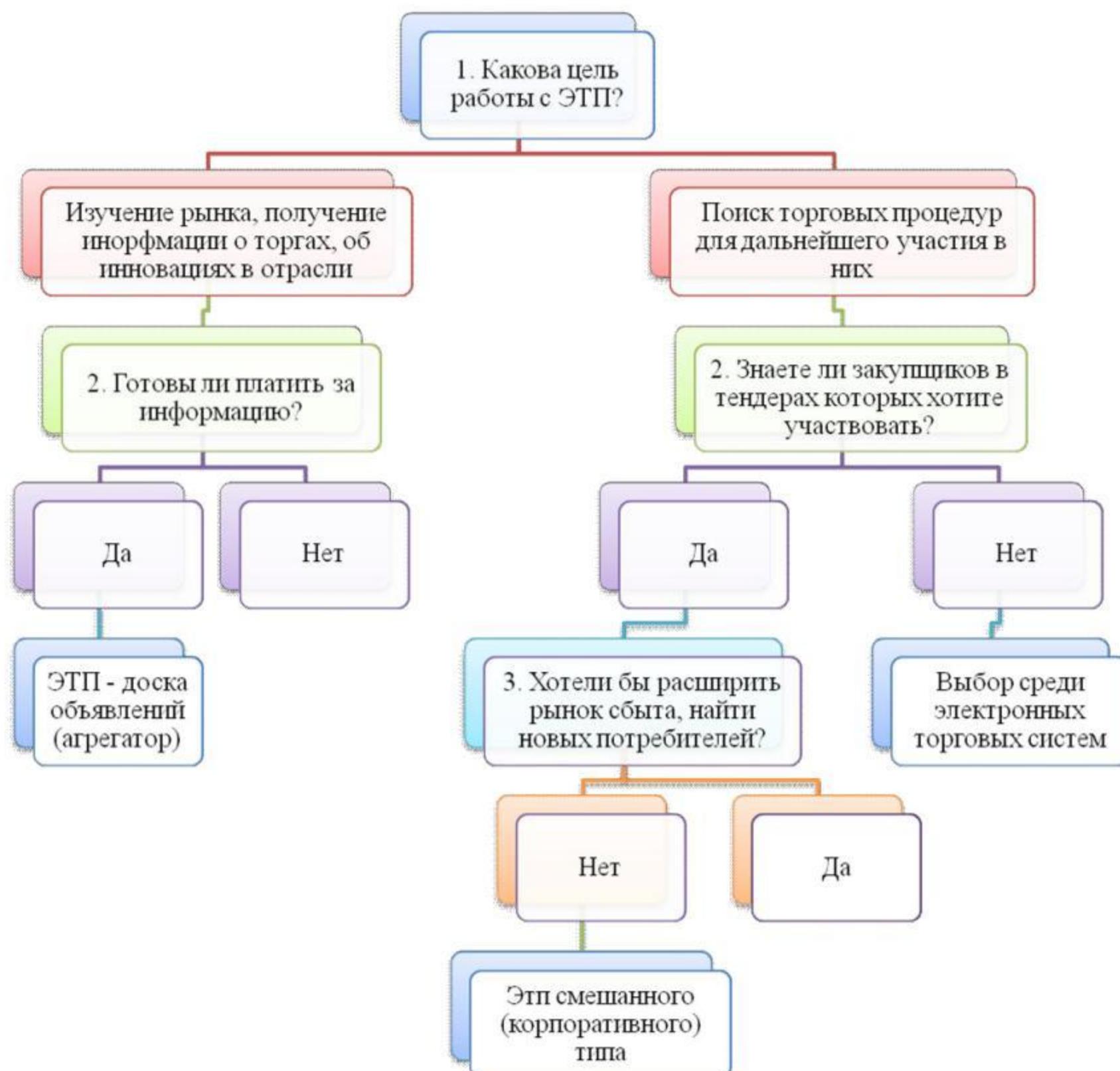


Рис. 5. Алгоритм выбора вида ЭТП для ООО «Электронтехника»

Согласно реестру Ассоциации электронных торговых площадок (АЭТП) в сфере инноваций работают следующие электронные торговые системы:

- ▲ информационно — аналитическая и торговая система «Рынок инноваций B2B-Intechno», которая создана для организации эффективного взаимодействия всех участников инновационной деятельности на

принципах открытости, прозрачности и не дискриминированного доступа [3].

Информационно-аналитическая и торгово-закупочная система «B2B-Роснано», которая создана для организации закупок продукции, работ и услуг для Корпорации РОСНАНО и предприятий, создаваемых с ее участием, а также для организации продаж инновационной продукции [2]. Кроме того, есть четыре федеральные государственные площадки, на которых ООО НПО «Электронтехника» уже осуществляет свою деятельность в электронных торгах: Сбербанк-АСТ (Электронная площадка Сберегательного банка Российской Федерации); ЭТП «ММВБ — ИТ»; РТС-Тендер; Система Электронных Торгов «ЗаказРФ» [1].

В таблице 6 приведена оценка данных ЭТП по 10-ти балльной шкале (от 1 – очень плохо до 10 – очень хорошо) с точки зрения качества информации.

Таблица 6. Оценка ЭТП по параметрам оценки информационных ресурсов

| Параметр оценки информационных ресурсов | B2B-интехно | РОСНАНО | Сббанк-АСТ | ММВБ-ИТ | РТС | СЭТ «ЗаказРФ» |
|---|-------------|---------|------------|---------|-----|---------------|
| Содержание (область) информации | 8 | 8 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| Охват содержания | 7 | 7 | 8 | 8 | 7 | 6 |
| Время получения информации | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Доступность источника | 9 | 9 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| Качество информации | 10 | 10 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| Соответствие потребностям | 10 | 10 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| Стоимость получения информации | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Средняя оценка | 9,14 | 9,14 | 8,14 | 8,14 | 8 | 7,68 |

Таким образом, информацию о существующих инновационных товарах и инновационных идеях лучше всего получать, используя электронные площадки группы B2B (B2B-Intechno и РОСНАНО).

Для работы в системе федеральных торговых площадок нужно

обязательно получить ЭЦП. Регистрация на ЭТП типа В2В бесплатна. Рассмотрим данную регистрацию. Необходимо ввести данные компании (рис. 7), затем полные данные об организации и подтвердить заявку. После регистрации в системе предприятие может бесплатно:



Рис. 7. Структура электронной торговой площадки V2B-Intechno

- ▲ получить доступ к перечню организаций-участников системы;
- ▲ работать с информацией на Торговой площадке системы, включая функции расширенного поиска;
- ▲ внести в систему информацию об организации (реквизиты, контактная

информация);

- ▲ разместить информацию о товарах в каталоге;
- ▲ подписаться на профильную рассылку уведомлений по интересующим торговым процедурам.

После прохождения регистрации и входа в систему необходимо начать поиск информации.

Рассмотрим данный алгоритм поиска информации на примере поиска партнеров в сфере дальнейших исследований и производстве инноваций (рис. 8). Для совершенствования информационного обеспечения на предприятии с целью повышения его конкурентоспособности, ООО НПО «Электронтехника» следует вести инфотеку (табл. 7), которая представляет собой систему источников информации, включающей в себя данные внутрифирменной отчетности, базу данных клиентов и конкурентов на электронных и бумажных носителях.

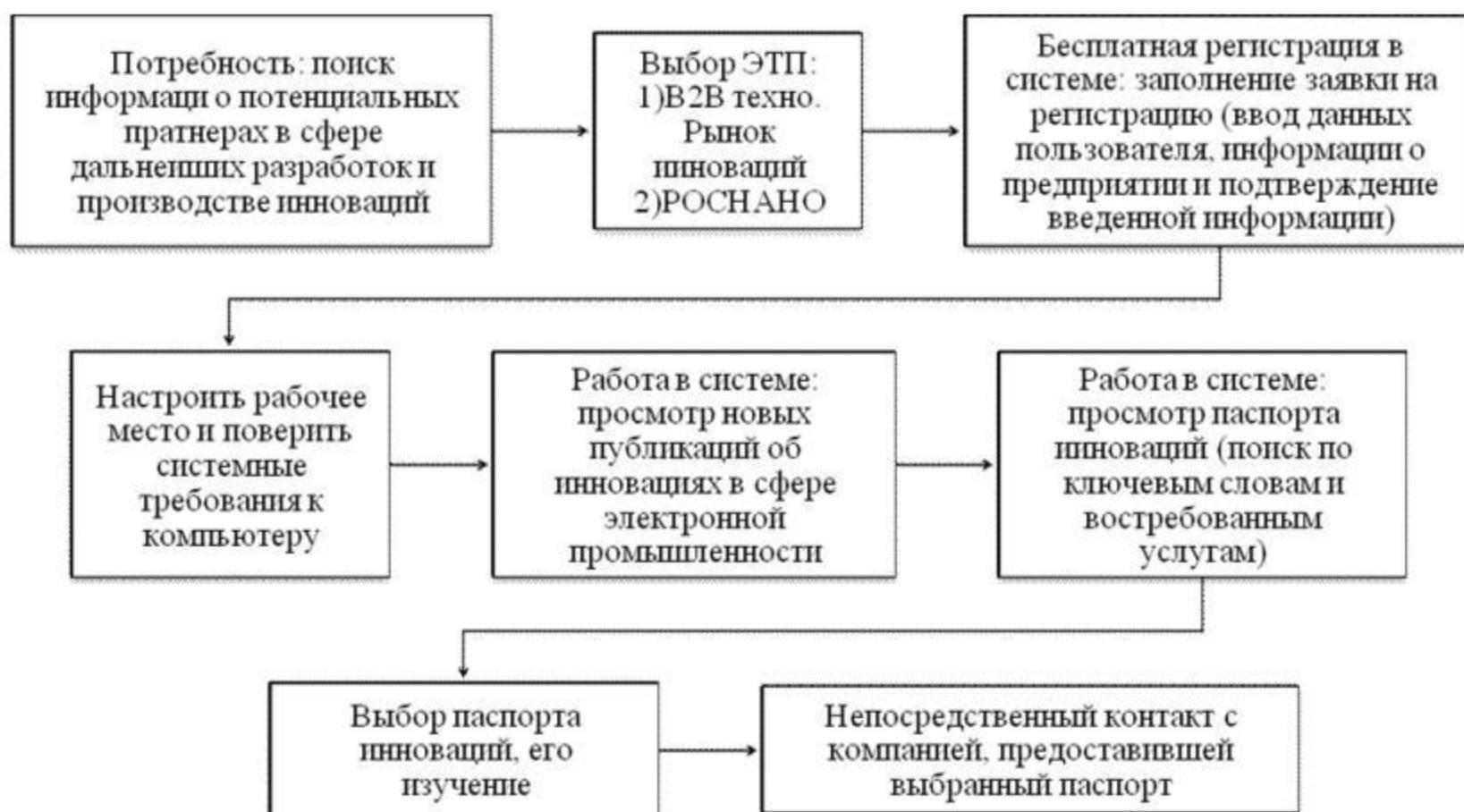


Рис. 8. Алгоритм поиска информации на примере поиска партнеров в сфере дальнейших исследований и производстве инноваций

Рассмотрим источники получения информации (табл. 8). Информация о внешней среде, требует значительных усилий и затрат на обнаружение и приобретение. На основе проведенного анализа можно сказать, что наиболее приемлемым источником получения внешней информации являются ЭТП.

Таблица 7. Информация, включаемая в инфотеку ООО НПО «Электронтехника»

| Тип информации | Содержание информации |
|--|---|
| Внутрифирменная информация | <ul style="list-style-type: none"> ▲ данные о сбыте продукции, получаемые от отдела сбыта; ▲ бухгалтерскую отчетность, портфель заказов; ▲ сведения о ходе разработки новых и модификации старых изделий; ▲ отчетность о результатах научных исследований, о степени их доведения до стадии опытно-конструкторских работ, образцов, пилотных установок, серийного производства; ▲ оценку партнерских связей с родственными инновационными фирмами - потенциальными участниками кооперации в случае получения крупного заказа, требующего объединения усилий и разделения труда между партнерами; ▲ предшествующий опыт взаимодействия как с покупателями, так и с конкурентами. |
| Информация о внешней (маркетинговой) среде предприятия | <ul style="list-style-type: none"> ▲ состояние экономической конъюнктуры в целом, в отрасли электронной промышленности и на рынках средств оперативно-технологической связи и промышленной электроники; ▲ доля предприятия на рынке, а также доли конкурентов на рынке; ▲ данные о покупателях и конкурентах, их численности, интенсивности потребности у потенциальных покупателей; ▲ информация о специфических проблемах у потенциальных покупателей, требующих инновационных решений; ▲ данные о существующих нормах и стандартах на продукцию; ▲ информация о международных программах поддержки инновационных предприятий; ▲ данные о федеральных и местных программах развития научно-технического прогресса. |

Информацией должны обеспечиваться, прежде всего, лица, принимающие ключевые решения в ходе реализации инновационного процесса:

- ▲ научный руководитель инновационного проекта (автор полезной идеи или основанной на ней научно-технической разработки);

- ▲ инновационный менеджер (исполнительный директор или технический руководитель проекта);
- ▲ исследователь (исполнитель прикладных НИР, отрабатывающих концепцию и основные способы реализации полезной идеи в определенных видах новой продукции/услуг и технологий);
- ▲ конструктор (разработчик конструктивных решений и структуры конфигураций новой продукции и модификаций новых услуг);
- ▲ технолог (разработчик технологических процессов производства новой продукции и предоставления новых услуг);
- ▲ проектировщик (разработчик проектов инновационных предприятий и встраивания («привязки») технологий производства новой продукции (предоставления новых) услуг в производственную систему действующего предприятия);
- ▲ маркетолог (специалист по определению структуры потенциальных рынков новых товаров и их ключевых параметров, позиционированию новой продукции/услуг на них, по определению структуры их потенциальных пользователей и возможных конкурентов и т. п.);
- ▲ рекламист (специалист по способам ознакомления с новыми товарами потенциальных покупателей/пользователей);
- ▲ правовед (специалист по интеллектуальной собственности, в т. ч. патентам, по хозяйственно-договорным отношениям и т. п.);
- ▲ метролог (специалист по проблемам качества продукции и производства, сертификации и метрологии);
- ▲ финансист (потенциальный инвестор проекта на различных его стадиях, финансовый директор проекта и т. п.);
- ▲ экономист (специалист по технико-экономическим обоснованиям инновационного проекта);
- ▲ логистик (специалист по снабжению и сбыту новых товаров);

- ▲ руководители ООО НПО «Электронтехника» и предприятия – конечного потребителя новой продукции.

Таблица 8. Источники информации, включаемой в инфотеку ООО НПО «Электронтехника»

| Тип информации | Источники получения информации |
|--|---|
| Внутрифирменная информация | <ul style="list-style-type: none">▲ управленческая отчетность (отчетность об условиях и результатах деятельности структурных подразделений предприятия, отдельных направлениях его деятельности, а также результатах деятельности по регионам);▲ внутрифирменная отчетность (это система взаимосвязанных экономических показателей, характеризующая результаты деятельности подразделений за определенный промежуток времени). |
| Информация о внешней (маркетинговой) среде предприятия | <ul style="list-style-type: none">▲ выставочно-ярмарочные мероприятия;▲ электронные торговые площадки;▲ статистические сборники Госкомстата РФ и местных органов власти;▲ отраслевые периодические издания (журнал «Вопросы радиоэлектроники», журнал «Электронная промышленность», отраслевой промышленные журнал «Вестснаб» и др.);▲ специализированные издания инновационной сферы («Патентное дело», «Изобретение. Официальный бюллетень»; «Товарные знаки. Знаки обслуживания»);▲ центры научно-технической информации. |

Кроме того, предприятию необходимо вести различные базы данных. Следует отметить, что часть данных этих баз фактически используется не только на указанной стадии, но также и на других стадиях инновационного процесса, поскольку в отношении одних и тех же объектов на разных стадиях могут приниматься предварительные, промежуточные и окончательные решения. Для улучшения системы информационного обеспечения ООО НПО «Электронтехника» на предприятии следует ввести отдел использования информационных ресурсов, который должен находиться в непосредственном подчинении инженера по маркетингу. Сбором и первичной обработкой информации занимаются специалисты отдела сбора информации, которые подчиняются ведущему специалисту по информационным ресурсам. Структура

отдела показана на рис. 9.



Рис. 9. Схема отдела использования информационных ресурсов

Основными задачами отдела использования информационных ресурсов являются:

- ▲ создание, обработка и распространение информационных материалов и продуктов, автоматизация их учета и движения;
- ▲ создание и обработка баз и банков данных, обеспечение информационного поиска по ним;
- ▲ визуализация научно-технических решений для ускорения процессов реализации инновационных решений и выполнение целевых программ и задач.

Таким образом, создание данного отдела ускорит поиск и обработку необходимой информации о разрабатываемых инновациях, предприятиях-конкурентах и потенциальных клиентов компании.

Следует заметить, что совершенствуя процесс сбора информации на исследуемом предприятии, можно повысить его конкурентоспособность за счет обеспечения актуальной информацией в нужный момент информацией,

необходимой для решения тех или иных бизнес-задач. Кроме того, создание отдела использования информационных ресурсов и изменение методики сбора информации позволит на каждом этапе реализации инновационного проекта снабжать процесс превращения новой идеи в новый (усовершенствованный) коммерческий продукт (услугу, технологию) необходимой, корректной и актуальной информацией в полном объеме с минимальными затратами временных, финансовых, кадровых и иных ресурсов компании [5].

Библиографический список:

1. Ассоциация электронных торговых площадок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://aetp.ru/>
2. Информационно-аналитическая и торговая система «Рынок инноваций B2BIntechno» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.b2b-intechno.ru>
3. Информационно-аналитическая и торгово-закупочная система Открытого акционерного общества «РОСНАНО» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.b2b-rusnano.ru/>
4. Кочергов, Д. Информационное обеспечение инновационного бизнеса / Д. Кочергов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.alldocs.ru/download/index.php?id=3066>
5. О’Шонесси, Дж. Принципы организации и управления фирмой: Определение потребности в информации / Дж. О’Шонесси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua/bp/bp023-11.html>
6. Система электронных торгов B2BCenter[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.b2b-center.ru/>
7. Юридическая компания «Альтернатива» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.alternativa-nn.ru/>

References:

Association of electronic trading platforms [Electronic resource]. – Access mode: <http://aetp.ru/>

Information and analytical and trading system «Market of innovations of B2B-Intechno» [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.b2b-intechno.ru>

Information and analytical and trading and purchasing system of RUSNANO Open joint stock company [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.b2b-rusnano.ru/>

Kochergov (2009), Information support of innovative Business / Kochergov [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.alldocs.ru/download/index.php?id=3066>

Shaughnessy O', J. Principles of the organization and management of firm: Information need/J definition. O' Shaughnessy [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.management.com.ua/bp/bp023-11.html>

System of the electronic auction of B2B-Center [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.b2b-center.ru/>

Law firm "Alternative" [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.alternativa-nn.ru/>

Андрианова Я. В.,

маркетолог сети мебельных салонов

«ГРОМАДА», «МЕБЕЛЬВИЛЛЬ»,

«GUTМЕБЕЛЬ»,

chupa.69@mail.ru

Чупрякова А.Г., к.э.н.,

доцент кафедры маркетинга

КемГУ,

chupa.69@mail.ru

Оценка основных игроков локального мебельного рынка Западной Сибири

Аннотация

Современное состояние мебельного рынка Западной Сибири можно охарактеризовать с точки зрения основных каналов продаж и существующей конкуренции. Среди крупных игроков данного рынка выделяется сеть мебельных салонов «ГРОМАДА», «МЕБЕЛЬВИЛЛЬ», «GUTМЕБЕЛЬ». В статье представлены результаты исследования основных конкурентов указанной сети и ситуационного анализа.

Ключевые слова: мебельные торговые сети, мебельный ретейл, локальный мебельный рынок, ассортимент.

УДК 658. 8

RePEC: M31, L1, R3

Andrianova Yana,
*marketer of a network of
furniture salons "GROMADA",
«MEBELVILL", "GUTMEBEL»
chupa.69@mail.ru*

Chupryakova Alena, PhD,
*assistant professor of marketing of KemSU,
chupa.69@mail.ru*

***Assessment of the main players of the local
furniture market of Western Siberia***

Abstract

The current state of the furniture market of Western Siberia can be characterized from the point of view of the main channels of sales and the existing competition. Among large players of this market the network of furniture salons "GROMADA", "MEBELVILL", "GUTMEBEL'" is allocated. In article results of research of the main competitors of the specified network and situation analysis are presented.

Keywords: *furniture distribution networks, furniture retail, local furniture market, range.*

УДК 658. 8

RePECe: M31, L1, R3

УДК 658.8

Андрианова Я. В.,
маркетолог сети мебельных салонов
«ГРОМАДА», «МЕБЕЛЬВИЛЛЬ»,
«GUTМЕБЕЛЬ»
chupa.69@mail.ru
Чупрякова А.Г., к.э.н.,
доцент кафедры маркетинга КемГУ,
chupa.69@mail.ru

Оценка основных игроков локального мебельного рынка Западной Сибири

Andrianova Yana,
marketer of a network of
furniture salons "GROMADA",
"MEBELVILL", "GUTMEBEL"
chupa.69@mail.ru
Chupryakova Alena, PhD,
assistant professor of marketing of KemSU,
chupa.69@mail.ru

Assessment of the main players of the local furniture market of Western Siberia

Независимых мебельных торговых сетей в Западной Сибири на сегодняшний день очень ограниченное количество. В основном характерна их взаимоувязка с производителями – мебельными фабриками, что определяет ассортимент торговых залов мебельных магазинов. Но понимая, что потенциальный потребитель становится со временем более избирательным, продавцы мебели предпочитают интегрироваться и представлять свои товары на единой торговой площадке, что и предопределяет популярность крупных форматов торговых предприятий, специализирующихся на продаже мебели.

Следовательно, групповое размещение точек единой специализации на

сегодняшний день становится осознанной необходимостью среди ретейлеров, что в свою очередь побуждает их применять продуманные маркетинговые ходы, повышая свою конкурентоспособность. Им приходится таким образом формировать свой ассортиментный портфель, чтоб в него входили помимо стратегической группы, так же и тактическая, поддерживающая и обеспечивающая, то есть не только мебель владельцев мебельной сети, но и мебель прочих мебельных фабрик. Но при этом можно отметить такую особенность современного этапа развития мебельного ретейла, которая состоит в том, что при формировании ассортимента мебельных сетей наблюдается тенденция к сокращению доли недорогой импортной мебели, что объясняется скорее не ее недоступностью по цене для конечного покупателя, а различными техническими барьерами для ретейлеров.

Однако, характеризуя локальный мебельный рынок с точки зрения основных каналов продаж, можно выделить такие типы сетей, как: 1) мультибрендовые сети, предлагающие мебель собственного изготовления и мебель других производителей ("Дятьково", "Шатура Мебель"); 2) монобрендовые фирменные сети, продающие мебель под единым товарным брендом (к числу которых можно отнести не только ИКЕА и изготовителей мебели на заказ типа Mr.Doors); 3) мелких независимых дилеров, на долю которых, по нашим подсчетам, приходится пока еще свыше трети сибирского рынка мебели, то есть на данный момент именно они являются основным каналом сбыта мебели.

Крупным представителем мебельного ретейла в Западной Сибири является сеть мебельных салонов «ГРОМАДА», «МЕБЕЛЬВИЛЛЬ», «GUTМЕБЕЛЬ» - это 22 мебельных салона, расположенные в Кемеровской, Новосибирской, Томской областях и в Алтайском крае. Данная сеть сотрудничает с такими именитыми поставщиками, как «Шатура Мебель» г.Москва, «Столплит» г.Москва, «Красный Октябрь» г.Тюмень, «Уфамебель» г.Уфа, «Трия» г.Волгодонск, «Stolline» г.Зеленоград, «Аскона» г.Ковров,

«Тиас» г.Барнаул, «Фалькон» г.Барнаул.

В настоящее время на территории Западной Сибири, действует огромное число организаций, занимающихся аналогичной торговлей мебелью. Среди них можно выделить:

- конкурентов-гигантов, в формате мебельной сети («Энергия Уюта», «Надо Мебель», «Родная Мебель»), занимающихся продажей различных видов мебели, как импортной, так и отечественной;
- конкуренты-гиганты, в формате мебельного центра («ИКЕА» г.Новосибирск, ТВК «Большая Медведица» г.Новосибирск, МГ «Панорама» г.Кемерово, ТК «Максидом» г.Кемерово и др.);
- фабрики-производители мебели, занимающиеся реализацией своего товара самостоятельно или при помощи дилеров («Лазурит», «Шатура Мебель», «Столплит», «НоваМебель»);
- фирмы, которые сами занимаются производством мебели, и сами ее реализуют («Юргинская мебельная компания», «Kraft») для таких фирм характерна работа на заказ и под размеры клиента с выездом мастеров на дом для замеров помещений и в последующем установки мебели;
- фирмы, занимающиеся реализацией только одного вида продукции (например, компания «Фронда», «Рим», «Офис Плюс», «Витра»), занимающиеся продажей офисной мебели);
- магазины, реализующие продукцию только одного производителя (ООО «Августа-Мебель»).

Для подробного исследования и анализа конкурентов были взяты для рассмотрения самые крупные мебельные салоны, находящиеся в г.Кемерово. В таблице 1 представлены характеристики основных конкурентов рассматриваемой мебельной сети.

Таблица 1. Характеристика конкурентов сети мебельных салонов
«ГРОМАДА», «МЕБЕЛЬВИЛЛЬ», «GUTМЕБЕЛЬ»

| | |
|--|--|
| <p><i>Мебельный гипермаркет «Панорама»</i></p> | <p>Находится по адресу ул. Терешкой, 41 (рядом с м/с «Громада», «GUTМебель» (Волгоградская, 45), на рынке продажи мебели с 2005 года. Торговая площадь составляет 24000 кв.м. Размещает на своей площади брендсекции мебельных фабрик: «Шатура», «НадоМебель», «Лазурит», «8 марта», «Дятьково», «Уфамебель», «Ангстрем», «Аскона», «Консул» и др. Кредитную систему поддерживает. Пользуется особой популярностью.</p> |
| <p><i>Мебельный супермаркет «Энергия уюта»</i></p> | <p>Находится по адресу пр. Химиков, 43, на рынке продажи мебели с 1998 г. Это крупная мебельная сеть, охватывающая несколько регионов. Ассортимент и ценовая политика схожи с рассматриваемой сетью. Кредитную систему поддерживает. Популярность салона падает из-за сужения ассортимента и отсутствия новинок.</p> |
| <p><i>Мебельный торговый центр «Максидом»</i></p> | <p>Находится по адресу пр. Советский, 27 (рядом с м/с «МебельВилль» (пр. Советский,2А), на рынке продажи мебели с 2006 года. Размещает на своей площади брендсекции мебельных фабрик: «Шатура», «Лазурит», «Ангстрем», «Аскона», и др. Из услуг предоставляет: доставку к дому, привоз изделия под заказ по каталогам. Выбор тканей на заказ по желанию клиента. Кредитную систему поддерживает. Не пользуется особой популярностью, так как нет активной рекламной поддержки.</p> |

В таблице 2 представлены результаты исследования конкурентов сети мебельных салонов «ГРОМАДА», «МЕБЕЛЬВИЛЛЬ», «GUTМЕБЕЛЬ» с точки зрения следующих сравнительных критериев: качество предлагаемой мебели (низкое, среднее, высокое); ассортимент (средний, широкий, узкий); цена

(низкая, средняя, высокая); регулярность рекламных мероприятий;
квалификация персонала (низкая, средняя, высокая); сервисные мероприятия;

Таблица 2. Анализ конкурентов сети мебельных салонов «ГРОМАДА»,
«МЕБЕЛЬВИЛЛЬ», «GUTМЕБЕЛЬ»

| Критерий | Сеть мебельных салонов «Громада», «МебельВилль», «GUTМЕБЕЛЬ» | конкуренты | | |
|-----------------------------|---|--|---|--|
| | | <i>Мебельный гипермаркет «Панорама»</i> | <i>Мебельный супермаркет «Энергия уюта»</i> | <i>Мебельный торговый центр «Максидом»</i> |
| Качество | С | В | С | С |
| Ассортимент | С | Ш | С | С |
| Цена | Н | В | С | С |
| Реклама | + | + | + | - |
| Персонал | С | В | С | С |
| Качество сервиса | - | + | - | + |
| Дополнительные услуги | + | + | + | + |
| Стоимость доставки и сборки | С | С | Н | Н |
| График работы | 10:00 до 20:00 | 10:00 до 19:00 Выходные с 10:00 до 18:00 | 10:00 до 20:00 | 10:00 до 20:00 |
| Торговая площадь | С | Б | С | С |
| Сроки поставки | 1-2 НЕДЕЛИ, мебель под заказ до 90 дней. | 2-7 ДНЕЙ | 2 НЕДЕЛИ | 2 НЕДЕЛИ |
| Ремонт/гарантия | + | + | + | + |
| Известность | И | И | И | И |

наличие дополнительных услуг; стоимость доставки и сборки (низкая, средняя,

высокая); график работы торговых точек; торговые площади (малые, средние, большие); сроки поставки; предоставление гарантии; известность. По итогам сравнительной таблицы 2 видно, что рассматриваемая сеть мебельных салонов уступает конкурентам по срокам доставки и в качестве сервиса, при этом цены на аналогичную мебель ниже, чем у конкурентов.

Сеть мебельных салонов «Громада», «МебельВилль», «GUTМЕБЕЛЬ» занимает на локальном рынке одно из высоких мест. Основной упор в работе компании делается на реализацию не дорогой, но в тоже время качественной мебели (эконом-класс). Это обусловлено сотрудничеством с крупнейшими мебельными фабриками России и большими скидками от производителя за счет закупок у них больших объемов мебели.

Рассматривая микросреду сети мебельных салонов «Громада», «МебельВилль», «GUTМЕБЕЛЬ», надо отметить, что способность покупателей диктовать свои условия в мебельных салонах выражается через:

- продажу продукции отдельными частями, (а не целыми комплектами) по желанию заказчика;
- осуществление доставки и сборки;
- продажу товара в рассрочку;
- предоставление товарного кредита.

Для улучшенного понимания запросов покупателей; выявления направленности моды; покупательной способности населения; интереса, проявляемого к продукции мебельного салона, в деятельности рассматриваемой компании на системной основе проводится анкетирование покупателей. Анкета распространяется среди посетителей мебельных салонов данной компании, информация обрабатывается, систематизируется и в дальнейшем используется в процессе принятия различных управленческих решений и выработке стратегии компании.

Любой продавец мебели понимает, что данный товар относится к товарам

предварительного выбора. Как показывает практика, время на поиск и приобретение мебели среднестатистическим покупателем обычно составляет около 2-3 недель. В течение этого периода потенциальный потребитель не только осознает необходимость покупки, но и, оценивая характеристики (внешний вид, расцветка, цена, качество сборки, практичность, удобство и пр.), формирует альтернативные варианты приобретения. Следовательно, формируя ассортимент, мебельные ретейлеры должны использовать возможность воздействия на потенциального потребителя, на его намерения и соответствуя его ожиданиям. Предложение продавцом мебели максимально широкого ассортимента товаров в большинстве случаев объясняется желанием предоставить покупателям выбор на любой вкус и обезопасить себя от неудач концентрации на одном товарном сегменте.

Одновременно с этим при регулировании структуры ассортимента следует учитывать экономические выгоды самой мебельной сети в случае преобладания дорогих или дешевых товаров, окупаемость затрат на их доставку, хранение и реализацию, а также платежеспособность сегмента потребителей, на который ориентируется торговая организация.

Товарная политика сети мебельных салонов «Громада», «МебельВилль», «GUTМЕБЕЛЬ» предполагает соответствующий рыночной ситуации ассортимент мебели, который включает наиболее востребованные рынком ассортиментные позиции: мягкая мебель, мебель для гостиной, мебель для кухни, мебель для обеденных зон, мебель для детской, мебель для спальни, мебель для прихожей, шкафы, шкафы-купе, комоды, столы, компьютерные столы, офисная мебель, матрасы. Сеть мебельных салонов «Громада», «МебельВилль», «GUTМебель» использует одноуровневый канал сбыта. Она является розничным торговцем в цепи от производителя до потребителя. Ее деятельность построена на закупе мебели у производителя и реализацию товара через свои 22 специализированных салона.

Таким образом, рассмотренная сеть мебельных салонов является достаточно мощным игроком на мебельном рынке Западной Сибири, который адекватно оценивает основные тенденции, присущие данному рынку, основных своих конкурентов и потребителей и реализует грамотную маркетинговую стратегию.

Библиографический список:

1. Розничные сети по продаже мебели и мебельные торговые центры в России [Электронный ресурс]: аналитический обзор /РосБизнесКонсалтинг. – М., 2011. – 231 с. // <http://www.rbc.ru>
2. Котлер, Ф., Армстронг, Г. Основы маркетинга, 9-е издание [Текст] / пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 725 с.
3. Никитина, С.Ю. Мебельный рынок России [Текст] / С.Ю. Никитина // Дизайн и производство мебели. – 2009. –№1. – С. 2–4.

References:

Retail networks on sale of furniture and furniture shopping centers in Russia (2011), [An electronic resource]: state-of-the-art review / RosBusinessConsulting. // <http://www.rbc.ru>

Kotler, F. and Armstrong, G. (2003), Marketing essentials. Moscow. Russia.

Nikitina, S.U. (2009), Furniture market of Russia, Design and production of furniture 1, 2-4.

Зинченко В.В., к.э.н., д.филос.н.,
с. н. с., профессор, зав. каф. менеджмента;
зав. отд. глобалистики, геоэкономики и геополитики.
ЦЕИ НЦМИ; УГИ; (Украина)
zinchenko.72@mail.ru

Маркетинг человеческого капитала в новой экономике и демократизация менеджмента

Аннотация

Анализируются мировоззренческие и экономические концепции делиберативной демократии. Источником экономического роста в информационной экономике являются инновации и человеческий капитал. Как и информационная экономика продолжает индустриальную, так и участие человека в новых условиях инновационных технологий становится еще более логическим. Это – более вместительная, более независимая и творческая величина. Наиболее важным качеством человека становится его индивидуальность. Таким образом, место и роль человека в информационной экономике неизбежно возрастает в сравнении с индустриальным периодом развития.

Ключевые слова: маркетинг человеческого капитала, новая экономика, коммуникация, трансформация, делиберативность, постиндустриальность, гуманизация, солидарность, самоуправление, самоорганизация

УДК 101.1

RePEc: A1

Zinchenko Viktor, PhD,
professor,
Head of Department globalistics,
geo-economics and geopolitics
of the Center for European Studies
of the National Center of International researches,
Head of the Department of Management
of the Ukrainian Institute of Arts and Sciences.

zinchenko.72@mail.ru

***Marketing of human capital in the new economy and the democratization of
management***

Abstract

Examines the philosophical and economic concepts of deliberative democracy. Source of economic growth in the information economy is innovation and human capital. As the information economy continues to industrial and human involvement in the new innovative technology becomes more logical. This - more spacious, more independent and creative value. The most important quality of man is his personality. Thus, the place and role of man in the information economy will inevitably increase in comparison with the industrial development period.

Keywords: marketing human capital, new economy, communication, transformation, deliberative, post-industrial, humanism, solidarity, self-management, self-organization

УДК 101.1

RePEc: A1

УДК 101.1

Зинченко В.В., к.э.н.,
д.филос.н., с. н. с., профессор,
зав. каф. менеджмента;
зав. отд. Глобалистики,
геоэкономики и геополитики.
ЦЕИ НЦМИ; УГИ; (Украина)
zinchenko.72@mail.ru

**Маркетинг человеческого капитала в новой экономике и демократизация
менеджмента**

*Zinchenko Viktor, PhD,
professor,
Head of Department globalistics,
geo-economics and geopolitics
of the Center for European Studies
of the National Center of International researches,
Head of the Department of Management
of the Ukrainian Institute of Arts and Sciences.
zinchenko.72@mail.ru*

***Marketing of human capital in the new economy and the democratization of
management***

Источниками информационного типа экономического роста являются инновации и человеческий капитал. Аналогично тому, как информационная экономика выступает логическим следствием индустриальной, так и роль человека в условиях нового технологического способа производства логично становится иной – более емкой и значимой, менее зависимой от обстоятельств и других людей, и, следовательно, более самостоятельной и творческой. Важнейшим экономическим «свойством» человека становится его индивидуальность. Отсюда, место и роль человека в информационной экономике неизбежно трансформируются по сравнению с экономикой

индустриальной. Рост интеллектуального потенциала, в свою очередь, ускоряет развитие технологии и повышение эффективности труда. Таким образом, взаимодействие роста производительности труда и повышения потребностей привело к экономии времени в процессе развития и ускорению этого процесса. Сейчас более 50% экономически активных граждан развитых стран (а в США – более двух третей) заняты умственным трудом. Понятие человеческого капитала исторически стало первым специфическим термином нарождающейся экономической теории информационного общества. Теория человеческого капитала стала важным этапом в развитии представлений о человеке в экономике, так как сформулировала идею о ценности человеческих ресурсов в организации экономической деятельности.

На данный момент в большинстве современных обществ во многом господствуют фальшивые потребности, навязываемые определенными социально-экономическими группировками с целью притеснения индивидуальной, групповой и творческой свободы. Эти потребности закрепляют отношения господства и подчинения, продуцируя эксплуатационный труд, агрессию, социальные конфликты, экономическую и общественную несправедливость. Навязываются стереотипы потребностей, поведения и общественных отношений, которые способствуют фиксации этих отношений, называемых еще *“репрессивными потребностями”* [9,15]. Проявление ситуации господства в сфере управления функционирует в виде *административной модели управления*. Администрированная общественная жизнь и экономико-производственные отношения этого типа преподносятся господствующей структурой как стандарт благополучия и благоустройства. Администрированность управления служит консервированию антагонистичных отношений, социально-политическим конфликтам вследствие обострения противоречий между взаимодействующими сторонами (работники, властная структура, управление).

Введение категории *человеческих ресурсов* в научно-теоретический аппарат экономики свидетельствует о том, что профессиональные знания, опыт, творческие, предпринимательские способности работников действительно обеспечивают экономическую эффективность и конкурентные преимущества организации в рыночной среде, в результате их деятельности достигаются как общие организационные (приращение прибыли), так и личные (удовлетворение социальных потребностей работников) цели. В научной литературе понятие человеческого капитала (*Human Capital*) появилось в публикациях второй половины XX века в работах американских ученых-экономистов Теодора Шульца и Гэри Беккера (1992 г.). За создание основ теории человеческого капитала (ЧК) им были присуждены Нобелевские премии по экономике – Теодору Шульцу в 1979 г., Гэри Беккеру в 1992 г. Вложил существенный вклад в создание теории ЧК и выходец из России Саймон (Семен) Кузнец, получивший Нобелевскую премию по экономике за 1971 г.

Делиберативная модель человеческого капитала (в менеджменте и маркетинге) концептуально разрабатывает теорию о необходимости изменения эксплуатационных и антагонистичных отношений между людьми во всех сферах общественной и индивидуальной жизни. В качестве цели развития человечества рассматривается постоянное общественное, экономическое, историческое продвижение к тотальной свободе и развитие человеческой эмансипации в самых различных сферах и на разных уровнях функционирования человека. Отношения антагонизма, построенные на модели эксплуатации, прежде всего в сфере экономики, приводят к появлению и сохранению феномена отчуждения, противостоя человеческого взаимопониманию и являются основным катализатором социальных конфликтов.

Целью анализа *делиберативной теории* является определение ключевых черт и механизмов построения общества и его функционально-структурных

элементов, в которых нет независимых от воли людей общественных и производственных отношений, то есть общества, в котором упразднены отношения принуждения и господства одних людей над другими [См.1-6]. Контроль над процессами производства и общественного функционирования должен перейти к непосредственным участникам общественного производства (как в отрасли материального производства, так и в сфере продуцирования идей и управленческих решений). Данная модель получила название *делиберативной демократии* (происходит от латинского термина *deliberatio* – “обсуждение”). Каждый индивид получает возможность принимать участие в выработке стратегии функционирования предприятия, государства, общества, которое приводит к учету интересов отдельных индивидов и социальных групп и углубления их взаимопонимания. Общественные, государственные, хозяйственно-производственные образования формируются благодаря отношениям взаимного признания, обсуждения и компромисса, который означает добровольный отказ от узкоэгоистических индивидуалистских или групповых интересов, если они стоят на пути к взаимному согласию и расширению открытости общественной и политической коммуникации.

В современных условиях необходимо сделать акцент на *человеческий капитал* – главный фактор формирования и развития инновационной экономики и экономики знаний, как следующего высшего этапа развития, интеллект, здоровье, качественный и производительный труд и качество жизни. Одним из условий развития и повышения качества человеческого капитала является — высокий индекс экономической свободы.

Используют следующую классификацию человеческого капитала:

1. Индивидуальный человеческий капитал.
2. Человеческий капитал фирмы.
3. Национальный человеческий капитал.

На протяжении последних десятилетий в цепочке производственных

ресурсов «человеческие ресурсы – материальные ресурсы – финансовые ресурсы» менялось стратегическое значение каждой составляющей в зависимости от окружения, целей и задач экономического развития. В современных условиях интеллектуализации бизнеса главным источником производительности труда и процветания организации выступают именно человеческие ресурсы.

Таблица 1 - Изменения структуры совокупного капитала в странах, в %

| Вид капитала | 1913 | 1950 | 1997-1998 | 2009-2010 |
|----------------------|-------|-------|-----------|-----------|
| Физический капитал | 67-69 | 52-53 | 31-33 | 24-27 |
| Человеческий капитал | 31-33 | 47-48 | 67-69 | 74-77 |

***В национальном богатстве человеческий капитал в развитых странах составляет от 70 до 80%. В России и Украине около – 50%.**

Меняется сама концепция организации. Если традиционно ее основной функцией считалось производство товаров, то теперь – производство знаний, ноу-хау, разработка новых технологий. Фирмы стремятся к максимальному использованию всего спектра способностей своих работников. Инновационная деятельность больше не является прерогативой отдельных людей или специального подразделения, она охватывает все уровни и отделы предприятия. В результате меняется представление об уже устоявшихся научных категориях. В индустриальном обществе под капиталом как «самовозрастающей стоимостью» преимущественно понимались финансовые средства, которые инвестируются в производство и в результате приносят дополнительный доход. Сегодня все чаще говорят о «человеческом капитале», где работник сегодня – не простой исполнитель, а стратегический ресурс компании, основа ее конкурентоспособности [8,12].

Новая экономика заставляет нас оптимизировать ресурсы производства для развития предприятия. В бизнес-процессы плотно входят такие понятия,

как: «бережливое производство», «энергосбережение», «безотходное производство» – все это заставляет изыскивать новые возможности внедрения инновационной культуры на предприятии [10]. Делается также ставка на экологический менеджмент – часть общей системы корпоративного управления, которая обладает четкой организационной структурой и ставит целью достижение положений указанных в экологической политике посредством реализации программ по охране окружающей среды, подтверждаемой сертификатом ISO 14000, что является международным стандартом по созданию системы экологического менеджмента.

Человек обладает творческими, предпринимательскими способностями, продуктивность которых не имеет видимых пределов. Именно поэтому в человеческих ресурсах скрыты наибольшие резервы для повышения эффективности функционирования организации. В современных условиях научно-технического прогресса возможен «моральный износ» человеческих ресурсов, но люди постоянно и осознанно стремятся к совершенствованию, повышению квалификации, обновлению знаний и профессиональных навыков.

К основным элементам человеческого капитала, как правило, относят:

- капитал образования (знания - общие и специальные);
- капитал подготовки на производстве (квалификация, навыки, опыт);
- капитал здоровья;
- обладание экономически значимой информацией;
- капитал миграции (обеспечивает мобильность работников);
- мотивация экономической деятельности.

При оценке интеллектуального капитала исследователи сталкиваются с большим количеством проблем. К ним относятся:

- ограниченные возможности строго формального и адекватного описания и измерения интеллектуальных ресурсов;
- методологические проблемы определения нормативов творческого труда

(или даже самого творчества) и их надежности.

Эти проблемы могут быть решены только при условии разработки единых общепризнанных критериев комплексной оценки человеческого потенциала. Очень хочется относиться к компании технологично, чтобы персонал мгновенно «заводился», превратив коллектив в машину для зарабатывания денег, в реальности этого не происходит. Если собственник подходит в оценке организации, как к машине, а это подход индустриальной экономики, то кто делает в организации обслуживание узлов и агрегатов.

Опросы показывают, практически всё делается интуитивно, и внутренними ресурсами (оценка вышестоящим менеджментом, либо кадровой службой на предприятии). В результате при таком обслуживании возникают проблемы «становятся неисправными целые отделы – агрегаты-узлы». Все это риски для организации, которые у малых предприятий могут стать смертельными, если с ними не работать. Мы с вами знаем, что любой сотрудник, не зависимо от занимаемой должности, использует организацию в личных целях, и для личного развития. Многочисленные исследования доказывают: . Это не является оценкой менеджмента, это данность, которую нужно учитывать в работе организации. Все системы корпоративного и административного управления могут зарегулировать только 30% усилий вашего сотрудника, а точнее формальное отношение, инструменты *делиберативного маркетинга, делиберативного менеджмента* – предлагают собственникам использовать 70% потенциала вовлечения сотрудника в рабочий процесс. В том, числе создание образа благополучия, доверительные и уважительные проектные отношения. Не нужно быть великим инвестором, чтобы понять область инвестирования.

Когда мы рассматриваем экологический менеджмент, мы оцениваем внешние ресурсы, и в меньшей степени, или в последнюю очередь, мы рассматриваем экологию человеческих отношений. Хотя любой бизнес – это

прежде всего экология человеческих отношений, об этом я подробно писал. На наш взгляд, это актуально сегодня, прежде всего, для ключевых лидеров менеджмента в организации. Вы строите бизнес, набираете сотрудников, превращаете их в семью или в машину по зарабатыванию денег, вкладываете энергию, и если созданный коллектив не подпитывает, не возмещает вам потраченную энергией, ваша энергия не восполняется, вы теряете здоровье, вы теряете бизнес – практика это подтверждает. Поэтому если у вас проблемы со здоровьем это первый симптомы для обращения к эгоконсультанту. И конечно же несколько слов о конкуренции. Информационная экономика это прежде всего высокоразвитая конкурентная среда, где все участники обладают примерно равными технологии, конкурентное преимущество может быть реализовано только по человеческим ресурсам, по культуре организации бизнеса. Все больше в постиндустриальном пространстве. где раньше управление воспринималось больше с технической точки зрения, сейчас наблюдается тренд развития с позиции гуманизации, интуитивное управление.

Демократизация экономической жизни ведет к тому, что от работника, формально не относящегося к категории менеджера, все больше требуется обладание способностями, ранее считавшимися исключительной прерогативой менеджеров или организаторов производства. Это ведёт к распределению ответственности, ранее сосредотачиваемой на верхнем этаже иерархии, по всей организации. Тем самым ослабляется сопротивление изменениям. Новая социально-экономическая организация, основанная на информационных технологиях, ведёт к децентрализации управления. В то же время, появляется возможность новых решений по обеспечению взаимодействия сегментированных видов труда на уровне рабочего места (коммуникации) и на межфирменном уровне (сетевые организации, аутсорсинг, реинжиниринг).

К важнейшим качествам работников в «новой экономике» относят:

▲ высокую способность и мотивацию к обучению;

- ▲ базовые навыки (умение работать с информацией, компьютерная грамотность);
- ▲ умение организовать коммуникацию (способность артикулировать идеи и слушать);
- ▲ адаптивность (творчество, формулирование и решение проблем);
- ▲ навыки самосовершенствования (мотивация, постановка целей, индивидуальное развитие);
- ▲ групповую эффективность (навыки межличностного общения, ведение переговоров и умение работать в команде);
- ▲ навыки оказания влияния на других (организационная эффективность и лидерство).

Делиберативный менеджмент – важный инструмент управления информационной экономики. В информационной экономике главная роль принадлежит личности со всеми вытекающими отсюда последствиями и для управления, и для стимулирования, и для образовательного процесса. Личность становится важнее организации, возникает новый тип сотрудника. Общество и производство в перспективе должны стать *самоуправляемыми*. На смену системе «человек-вещь-человек», должна прийти система «человек-человек», где отношения будут непосредственно межличностно-общественными, разумными. Но такие отношения требуют и определенных людей – всесторонне развитых, способных ориентироваться во всех общественных отношениях. *Самоуправление* осуществляется внутри общественных систем благодаря включению населения в управление и собственность, расширению прав и свобод, роста социальной защищенности, гуманизации общественной жизни. Новое общество, таким образом – это сознательно регулируемая и самоуправляемая система. Демократия во всех формах делиберативной модели прежде всего – это коммуникация, которая в процессе самого широкого обсуждения рационально формирует волю ее участников. То есть, необходимо

исходить не из заранее определенных взглядов и решений, а из процессов их формирования в общественном коммуникативном дискурсе. Целью «делиберативной коммуникативной демократии» на общественном, политическом и экономико-производственном уровнях является достижение бесконфликтной ситуации на основе согласованных действий, которые направлены на удовлетворение общих интересов, участие работников (производство) и граждан (общество) в структурах управления. Предыдущие *объекты* производства и управления (люди) должны стать *субъектами* производственной, общественной организации и управления с целью реализации своих и коллективных, общеобщественных потребностей и способностей [5,51].

Создается система общих стимулов и общей заинтересованности благодаря общему участию в управлении, которое в результате приобретает черты самоуправления. В таком случае нормы и решения могут быть легитимизированы на основе общей коммуникации, которая является регулятивным принципом. Созданная структура должна предоставлять одинаковые условия для равноправного выбора действий, исключая принуждение и господство. Целью становится достижение демократического консенсуса в принятии решений. На уровне общества и предприятия нормы и решения формируются в результате компромисса и согласия (консенсуса) между всеми заинтересованными участниками, которые имеют равные права в равном доступе к управленческой власти. В то же время исключается избыточное давление со стороны одной из сторон, не предоставляется никому привилегированного властно-управленческого положения. Консенсус достигается благодаря процедуре общего коммуникативного формирования решений, которые основываясь на равных интересах каждого, находят обоснованное одобрение всех.

Библиографический список:

1. Зінченко В.В. Деліберативні моделі процесів управління в умовах суспільних та економічних трансформацій//Актуальні проблеми економіки. Науковий економічний журнал. – ВНЗ «Національна академія управління», 2011. – №. 5(119). –396 с. – С.4-12.

2. Зинченко В.В. Институциональная глобализация и делиберативные модели общественного развития //Vědecký průmysl evropského kontinentu. - Díl 14. Filosofie. Politické vědy. Historie. Administrativa. - Praha:Publishing House «Education and Science» s.r.o.,2011 - 188 s. - S.9-17.

3. Bello Walden. The Virtues of Deglobalization//Washington, DC: Foreign Policy In Focus, September 3, 2009).

4. Exner A. Die Grenzen des Kapitalismus: wie wir am Wachstum scheitern. - Wien : Ueberreuter, 2008. - 223 s.

5. Dannemann R. Das Prinzip Verdinglichung.- Wiesbaden: Panorama, 2005.- 166 s.

6. Fuchs A. Solidarität der Sozialpolitik. - Bonn: Taschenbuch-Verlag,, 2003.– 227 s.

7. Krugman P. The Return of Depression Economics and the Crisis.-New York: W. W. Norton; First Edition edition, 2009.-224 p.

8. Kockshott Paul W., Kotrell A., Alternativen aus dem Rechner. Für sozialistische Planung und direkte Demokratie.-Köln:PapyRossa Verlag, 2006. - 267 s.

9. Kurz R. Kollaps der Modernisierung: vom Zusammenbruch des Kasernensozialismus zur Krise der Weltökonomie. - Frankfurt am Main : Eichborn, 2009. - 288 s.

References:

Zinchenko V.V. Deliberatyvni models of management in terms of social and

economic transformation//Actual problems ekonomiky.Naukovyy Economic Journal.
- Universities' «National Academy of Management» , 2011. – №. 5(119). –396 с. –
S.4-12.)/

Zinchenko V.V. Institutional globalization and deliberative models of social
development//Vědecký průmysl evropského kontinentu. - Díl 14. Filosofie. Politické
vědy. Historie. Administrativa. - Praha:Publishing House «Education and Science»
s.r.o.,2011 - 188 s. - S.9-17.

Bello Walden.The Virtues of Deglobalization//Washington, DC: Foreign Policy In
Focus, September 3, 2009).

Exner A. Die Grenzen des Kapitalismus: wie wir am Wachstum scheitern. - Wien :
Ueberreuter, 2008. - 223 s.

Dannemann R. Das Prinzip Verdinglichung.- Wiesbaden: Panorama, 2005.-166 s.

Fuchs A. Solidarität der Sozialpolitik. - Bonn: Taschenbuch-Verlag,, 2003.– 227 s.

Krugman P.The Return of Depression Economics and the Crisis.-New York: W. W.
Norton; First Edition edition, 2009.-224 p.

Kockshott Paul W., Kotrell A., Alternativen aus dem Rechner. Für sozialistische
Planung und direkte Demokratie.-Köln:PapyRossa Verlag, 2006. - 267 s.

Kurz R. Kollaps der Modernisierung: vom Zusammenbruch des Kasernensozialismus
zur Krise der Weltökonomie. - Frankfurt am Main : Eichborn, 2009. - 288 s.

Wallis St.A New Set of Economic Principles – Five Principles for the New Economy

by 2020. –This paper was developed by Stewart, Manfred Max-Neef and 20 other people over a 3-day period at the Tallberg Forum in 2008. – New York:By ewart and Manfred Max-Neef,2010.

Мамзина Т.Ф., к.э.н.,

доцент кафедры «Финансы и кредит»,
ГУ Кузбасский государственный
технический университет (ГУ КузГТУ)
natal3135@yandex.ru

**Комплексные инвестиционный планы модернизации моногородов:
кузбасский опыт**

Аннотация

Проблема эффективного функционирования экономики российских моногородов является безусловным сдерживающим фактором развития экономики России в целом. Основным инструментом мониторинга ситуации и управления рисками в монопрофильных муниципальных образованиях в настоящее время выступает комплексный инвестиционный план, разработанный на основе методических рекомендаций Министерства регионального развития РФ. В статье подведены некоторые итоги работы по разработке комплексных инвестиционных планов.

Ключевые слова: моногород, комплексный инвестиционный план, сценарии развития, модернизация, управление рисками

УДК 338.2

RePEc: O18, R11, R51

Mamzina Tatyana, PhD,

assistant professor

chair Finance and Credit

Kuzbass State Technical University

nata13135@yandex.ru

Integrated investment plans modernization monotown: Kuzbass experience

Abstract

The problem of efficient functioning of the economy of Russian company towns is an absolute deterrent Russia's economic development in general. The main tool for monitoring and risk management in single municipalities currently serves comprehensive investment plan, developed on the basis of guidelines of the Ministry of Regional Development. The article summed up the results of work on the development of integrated investment plans.

Keywords: *company towns, comprehensive investment plan, script development, modernization, management of risks*

УДК 338.2

RePEc: O18, R11, R51

УДК 338.2

Мамзина Т.Ф., к.э.н.,
*доцент кафедры «Финансы и кредит»,
ГУ Кузбасский государственный
технический университет (ГУ КузГТУ)
natal3135@yandex.ru*

**Комплексные инвестиционный планы модернизации моногородов:
кузбасский опыт**

Mamzina Tatyana, PhD,
*assistant professor
chair Finance and Credit
Kuzbass State Technical University
natal3135@yandex.ru*

Integrated investment plans modernization monotown: Kuzbass experience

Моногорода занимают особое место в российской экономике. Идея их создания, по сути, представляет собой специфичный способ размещения и адаптации производительных сил к особым климатическим и географическим условиям страны. Для советской экономики такие города на протяжении десятилетий были не просто крупной, но и передовой, динамично развивающейся составной частью народного хозяйства, позволяя реализовывать целый ряд масштабных проектов производственного, научно-технического и оборонного значения. В современной России в силу повышения экономических барьеров, препятствующих миграции населения, также сохраняется или даже усиливается ряд предпосылок такого территориального устройства хозяйственной деятельности.

Моногородом в России, согласно нормативной документации Министерства регионального развития РФ, называется поселение, отвечающее

хотя бы одному из двух признаков:

- доля работающих на одном градообразующем предприятии или группе предприятий, осуществляющих деятельность в рамках единой производственно-технологической цепочки, составляет не менее 25 % экономически активного населения города;
- объём производства градообразующего предприятия или группы предприятий, осуществляющих деятельность в рамках единой производственно-технологической цепочки, составляет более 50 % объема промышленного производства города.

Некоторые эксперты расширяют официально предложенный список критериев отнесения города к монопрофильному, указывая на следующие его характерные признаки [1]:

- наличие в городе одного или нескольких однотипных предприятий, относящихся к одной отрасли, или обслуживающих один узкий сегмент отраслевого рынка, притом, что остальные предприятия города обслуживают только внутренние нужды города или проживающих в нем людей;
- наличие в городе цепочки технологически связанных предприятий, работающих на один конечный рынок, кроме предприятий, обслуживающих внутренние нужды города;
- значительная зависимость доходной части бюджета города от деятельности одного (или нескольких) крупных предприятий;
- низкая диверсификация сфер занятости населения города (однородный профессиональный состав);
- значительная удаленность города от других, более крупных населенных пунктов (что снижает возможности мобильности жителей), при наличии в городе первых двух признаков или отсутствие развитой инфраструктуры, обеспечивающей связь города с

внешним миром (дороги автомобильные и железные, телефонная сеть и т.д.).

Согласно официальному списку, сформированному Рабочей группой по модернизации моногородов при Правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции весной 2010 г., в России насчитывается 335 городов, относящихся к категории монопрофильных (30,48 % от общего числа российских городов). В них проживает около 16 млн. человек (25 % городского населения страны) и производится порядка 40 % суммарного валового регионального продукта [2].

НПФ «Экспертный институт» насчитывает в России около 332 моногородов и 467 проблемных поселков городского типа.

Моногорода весьма неравномерно распределены по территории России (табл. 1).

Таблица 1 – Структура моногородов по федеральным округам [3]

| Федеральный округ | Количество Субъектов РФ | Количество моногородов | Население тыс. чел. |
|--------------------|-------------------------|------------------------|---------------------|
| Центральный | 13 | 72 | 2676,57 |
| Северо-Западный ФО | 7 | 41 | 1047,98 |
| Южный | 4 | 10 | 749,11 |
| Северокавказский | 1 | 4 | 219,69 |
| Приволжский | 12 | 87 | 4286,37 |
| Уральский | 5 | 43 | 3323,43 |
| Сибирский | 8 | 53 | 3143,25 |
| Дальневосточный | 5 | 25 | 410,75 |
| Итого: | 55 | 335 | 15857,15 |

В Сибирском федеральном округе сосредоточены 53 моногорода, 17 из которых – города Кузбасса. Кроме того, в ноябре 2010 года Администрацией Кемеровской области была направлена заявка в Минрегионразвития России о дополнительном включении городов Мыски и Мариинск в перечень моногородов России.

В 2009 году, стала очевидной объективная необходимость решения проблем моногородов. В связи с этим, во исполнение поручения Президента РФ и Правительства РФ Министерством регионального развития была организована работа по модернизации монопрофильных городов. В соответствии с приказом Минрегионразвития РФ от 21 июля 2009 года № 301 была создана Межведомственная рабочая группа по вопросам снижения негативного воздействия экономического кризиса на развитие моногородов [4]. Также была создана Рабочая группа по модернизации моногородов при Правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции, в рамках деятельности которой был сформирован общий перечень моногородов, и отдельно – перечень из 27 моногородов, в которых в первоочередном порядке необходимо оказать государственную поддержку по диверсификации экономики.

Министерством регионального развития был запущен процесс создания механизма федеральной поддержки монопрофильных муниципальных образований, в основу которого была положена разработка Комплексных инвестиционных планов модернизации монопрофильных муниципальных городов Российской Федерации.

Основным инструментом мониторинга ситуации и управления рисками в монопрофильных муниципальных образованиях выступил комплексный инвестиционный план. Поэтому дополнительно Министерством регионального развития РФ были разработаны Методические рекомендации по подготовке и реализации комплексных инвестиционных планов развития монопрофильных населенных пунктов [5].

Данная методика определяет условия, при которых целесообразно участие федеральных органов исполнительной власти России в реализации комплексных инвестиционных планов.

Основными целями разработки и реализации комплексных

инвестиционных планов модернизации моногородов являются:

- в краткосрочном периоде – обеспечение занятости населения, высвобождаемого с градообразующих предприятий, находящихся в критическом состоянии, в том числе посредством создания временных рабочих мест и организации общественных работ;
- в средне- и долгосрочной перспективе – снижение доли градообразующего предприятия или нескольких предприятий, осуществляющих деятельность в рамках единого производственно-технологического процесса, до значений ниже критериев отнесения города к монопрофильным как за счет диверсификации производства градообразующих предприятий, в том числе создания новых производств с высокой добавленной стоимостью, так и за счет создания новых альтернативных инновационных видов деятельности, в том числе предприятий среднего и малого бизнеса, что в конечном итоге должно привести к устойчивому развитию города за счет собственного капитала, в том числе человеческого потенциала.

По мнению экспертов, данный подход является уникальным и оправданным в современный период [3]. В частности, профессор МГУПБ Нецадин А.А., говорит о том, что «принципиально новым обстоятельством, введенным в практику муниципального управления вышеуказанной методикой, стало отчетливое ориентирование процесса управления на выявление ключевых рисков муниципального образования, как единого хозяйственного комплекса, и перевод их из категории неуправляемых в категорию управляемых рисков, выстраивание парирующих мер в виде проектов развития (инвестиционных проектов, построенных на механизмах частно-государственного партнерства в условиях недостатка федеральных средств и необходимости обеспечения эффективности бюджетных средств)».

В настоящее время можно подводить некоторые итоги работы по разработке комплексных инвестиционных планов.

В ходе разработки КИП ряда муниципальных образований отдельным разработчикам удалось дополнить и развить концептуальный подход, предложенный Министерством регионального развития РФ. При этом предложенные в них инвестиционные проекты базируются на главной задаче: выводе моногорода из зоны неуправляемых рисков, переходе в режим воспроизводства и обеспечения устойчивого социально-экономического развития.

Однако, часть разработанных комплексных планов, в основу которых лег предложенный в комплексных программах социально-экономического развития городов подготовленных до кризиса сценарий инновационного развития, не учли того, что без устранения технологического и иного отставания (прежде всего, инфраструктурных ограничений) не возможно реализовать многие из заявленных в них проекты.

Такая ситуация возникла в том числе и вследствие двоякого отношения к разработке комплексных инвестиционных планов администрацией моногородов. В частности, по данным опросов, только 88 % руководителей рассматривают КИП как документ необходимый для понимания путей развития муниципального образования и выбора необходимых для этого стратегий и финансовых механизмов. Остальная часть видит роль этого документа достаточно узко: как «входной билет» для получения федеральных средств, не учитывая его роль как инструмента управления рисками и развитием города [3].

Одним из слабых мест большинства КИП стала оценка капитала моногорода, модели его финансовых потоков и диагностика рисков согласно методике Министерства регионального развития РФ.

Проведя анализ комплексных инвестиционных планов модернизации моногородов Кемеровской области, можно сделать вывод о том, что ни одна из

представленных в них моделей финансовых потоков не составлена в соответствии с методикой [6]. Исключением являются КИП г. Ленинск-Кузнецкий и г. Прокопьевск, выполненные экспертами IMC Montan. Так, сальдо моногородов в 80 % рассмотренных комплексных инвестиционных планов рассчитывалось как совокупность сальдо внутренних контрагентов, в то время как в методике Минрегионразвития РФ указано, что в расчете сальдо моногорода учитываются финансовые потоки только с внешними контрагентами. Оставшиеся 20 % КИП расчет сальдо и описание сальдо не содержат.

Таким образом, вывод о тяжелом состоянии моногородов, в данных планах необоснован.

Во многом данная ситуация сложилась из-за:

- сложности вычислений финансовых потоков между контрагентами вследствие отсутствия информационной базы (статистических данных);
- двоякого смысла определения сальдо моногорода в методике Минрегионразвития РФ. Так как в общих положениях указано, что сальдо моногорода – это совокупность потоков по внутренним контрагентам, и только в приложениях обозначен правильный расчет.

Тем не менее, именно правильное определение сальдо моногорода и направлений финансовых потоков являются основой для оценки эффективности включаемых в комплексный инвестиционный план проектов, реализация которых позволит произвести их корректировку и достичь главной цели всех КИП – вывести моногорода из зоны неуправляемых в зону управляемых рисков и обеспечить условия для расширенного воспроизводства, устойчивого социально-экономического и экологического развития, а, следовательно, реализацию модернизационных преобразований в моногороде и

его последующее саморазвитие.

Отсюда еще одна серьезная проблема рассмотренных КИП моногородов Кузбасса – несоответствие части содержащихся в них инвестиционных проектов главной цели.

В целом такие инвестиционные проекты:

- не направлены на парирование критических рисков моногорода;
- не являются системообразующими, то есть способными модернизировать экономику и социальную сферы города, создать условия расширенного воспроизводства;
- не имеют отношение к созданию инновационных производств и услуг.

То есть, по сути, это проекты с незначительной эффективностью, которые можно реализовать силами частного капитала.

Еще одним пробелом разработчиков КИП моногородов Кузбасса стала оценка рисков. В частности в большинстве планов описаны типовые риски моногорода, которые перечислены в методике Минрегионразвития РФ. В то время как очень важным моментом является оценка конкретных внешних и внутренних рисков, с которыми связана деятельность градообразующего предприятия.

Несмотря на перечисленные проблемы, на наш взгляд, разработанные комплексные инвестиционные планы модернизации кузбасских моногородов доказывают, что проблема моногородов является стратегической. Потенциал, накопленный в моногородах, способен сделать их центрами опережающего, прорывного роста.

Доказательством этого стало то, что три Кузбасских города – Прокопьевск, Ленинск-Кузнецкий и Таштагол, получили государственную поддержку уже в 2010 году.

Библиографический список:

1. Союз инвесторов. Монопрофильные города и градообразующие предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.unioninvest.ru/city_mong.html.

2. Перспективы моногородов в современной России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.memoid.ru/node/Perspektivy_monogorodov.

3. Нецадин, А.А. Моногорода России. Рейтинг персональных страниц и электронных библиотек VIPERSON. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dom.viperson.ru/wind.php?ID=631953&soch=1>.

4. О Межведомственной рабочей группе по вопросам снижения негативного воздействия финансового кризиса на социально-экономическое развитие монопрофильных городов в субъектах Российской Федерации: приказ Министерства регионального развития Российской Федерации от 21 июля 2009 года № 301.

5. Краткое изложение проекта Методических рекомендаций по подготовке и реализации комплексных инвестиционных планов развития монопрофильных населенных пунктов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.monogorod.org>.

6. Моногорода Кемеровской области. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.monogorod.kemobl.ru>

References:

Union investors. Single-industry towns and town-forming enterprises. [Electronic resource]. - Mode of access: http://www.unioninvest.ru/city_mong.html.

Prospects industry towns in Russia today [electronic resource]. - Mode of access: http://www.memoid.ru/node/Perspektivy_monogorodov.

Neshchadin, A.A. Company towns of Russia. Ratings of personal pages and digital libraries VIPERSON. [Electronic resource]. - Mode of access: <http://dom.viperson.ru/wind.php?ID=631953&soch=1>.

About the Interagency Working Group on how to reduce the negative impact of the financial crisis on the socio-economic development of single-industry towns in the Russian Federation: the order of the Ministry of Regional Development of the Russian Federation (July 21, 2009), № 301.

Summary of the draft of recommendations for the preparation and implementation of comprehensive plans for the development of investment company towns. [Electronic resource]. - Mode of access: [http // www.monogorod.org](http://www.monogorod.org).

Company towns Kemerovo region. [Electronic resource]. - Mode of access: [http // www.monogorod.kemobl.ru](http://www.monogorod.kemobl.ru)

Сидорчук Р.Р., к.э.н.,
кафедра маркетинга,
Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова,
mmuller@mail.ru

Влияние маркетинга на жизненный цикл малых предприятий в России

Аннотация

Кризисные явления в современной экономике наиболее существенным образом оказывают негативное влияние на малые предприятия. Это влияние мешает созданию новых предприятий и увеличивает количество предприятий прекративших свою деятельность. Во многих случаях это объясняют недостатком у их владельцев «предпринимательского таланта». В то же время, такая научно-практическая дисциплина как маркетинг, воспринимается лишь как дополнение к бизнесу. В то время, как маркетинг является не только функциональной составляющей бизнеса, а основой его организации и философии. В данной работе показано влияние маркетинга на существование малого предприятия, через исследование гипотезы о связи между стадиями жизненного цикла малого предприятия и некоторыми составляющими маркетинга.

Ключевые слова: SME, жизненный цикл предприятия, маркетинг, стадия развития по Адизису, ключевая компетенция бизнеса, маркетинговая стратегия бизнеса, темпы роста предприятия, темпы роста рынка.

УДК 339.187

RePEc: M31, Q13,R3, L11, O52, M11

Sidorchuk Roman , PhD,
department of marketing,
Plekhanov Russian University
of Economics,
mmuller@mail.ru

Impact of marketing on the lifecycle of small businesses in Russia

Abstract

Current economic crisis adversely affects small businesses. Such influence prevents creation of new companies and increases the quantity of companies, which wind up their operations. Winding-up of small businesses is often explained by insufficient "entrepreneurship talent" of their owners. At the same time, marketing (as a research and practical field) is seen only as a supplement to business. However, marketing is not just a functional component of the business; it is also the basis of its organization and philosophy. This article describes the influence of marketing on small businesses, researching the hypothesis of a link between the stages of the lifecycle of small businesses and certain components of marketing.

Key words: *SME, enterprise lifecycle, marketing, Adizes development stage, key business competence, business marketing strategy, enterprise growth rates, market growth rate.*

УДК 339.187

RePEc: M31, Q13,R3, L11, O52, M11

УДК 339.187

*Sidorchuk Roman, PhD,
department of marketing,
Plekhanov Russian University
of Economics,
mmuller@mail.ru*

Impact of marketing on the lifecycle of small businesses

Сидорчук Роман, к.э.н.,
кафедра маркетинга,
Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова,
mmuller@mail.ru

Влияние маркетинга на жизненный цикл малых предприятий

1. INTRODUCTION

Marketing is an important factor for successful existence and development of any enterprise, which makes it possible to select and understand target customer groups for a certain company, and the factors, which contribute to its competitiveness. Nevertheless, small and medium enterprises (SME) do not pay proper attention to marketing. In many respects, such situation was caused by insufficient understanding by the management and/or business owners of the role of marketing. In order to study the role of marketing in small and medium enterprises, we need to focus on the influence of marketing on SME development. And here we need to rely on two main directions: the role of marketing in entrepreneurship and the influence of marketing at various stages of the enterprise development. Focusing on

the first direction, it is important to distinguish between the two terms: *entrepreneurship* and *marketing* (Sidorchuk, 2009a). Miles, Russell and Arnold (Miles, Russell & Arnold, 1995) compared the marketing-based and the entrepreneurship-based approaches. They conclude that bias towards entrepreneurship results in improvement in the customer satisfaction, focusing on the customer's needs, summing the marketing-based approach with innovativeness, proactiveness and risk appetite. However, D. Carson, Professor at the University of Ulster (Carson, 1993) believes that there are common features and differences between the entrepreneurship-based approach to decision-making as compared to formal marketing planning, management competence and enterprise communications. Therefore, entrepreneurial decisions are viewed as informal, occasional, creative, adapting and reactive, while marketing decisions are formal, consistent, systemically oriented, organized and structured. On the other hand, there are common features in existence and use of personal communications between entrepreneurs and marketing managers. Some skills are equally necessary to entrepreneurs and marketing managers, for example use of analysis, positiveness, innovativeness and creative thinking. Professor Omura suggests his approach to the issue of differences between marketing and entrepreneurship. In their research, Omura et al (Omura, Calantone & Schmidt, 1994) considered the approach, which assumes that marketing is present in entrepreneurship, though in different forms. In their turn, Hills and LaForge (Hills and LaForge 1992) suggested that when defining the mission of a new company, we need to take into account at least two factors, which are located right on the border of marketing and entrepreneurship disciplines. The first factor is represented by the impact of the entrepreneur's personal aspirations and goals on the company mission (Sexton and Bowman-Upton 1987), while the second factor is represented by the role of the marketing concept (Kotler 1972). While studying growing SME, Hills interviewed executive directors, who specified the strongest factors, which affect successful development of a company: quality of the commodity/service and

openness to the customers' desires (Hills and Narayana, 1990). In his turn, Gardner (Gardner, 1983) studied the issue of the marketing concept / creation of new enterprises based on the example of 15 existing companies (with sales ranging from 1 to 30 million dollars). He concluded that distributors are less eager to use the marketing concepts (which means that they are more reluctant to take into account the customers' needs and desires with their subsequent satisfaction) as compared with other types of companies. Manufacturers know their customers better and pay more attention to their requests. Peterson (Peterson, 1989) asked the owners of small businesses to formulate the philosophy of their companies, using the key indicators: marketing, sales and focus on the needs. Marketing focus was selected mostly by retailers (50%), sales-based philosophy was chosen by service providers (42%) and wholesalers (57%), manufacturing-based philosophy was chosen by manufacturers (58%). This result brings us closer to the second direction – impact of marketing on the company development. And here we need to pay attention to an important aspect of “marketing management”. Marketing management can be defined as the process, which provides to the company an opportunity to generate necessary revenues in order to achieve its goals. Various factors of the external environment represent an important group, which affects the company business operations, which are often described by the cyclical nature. The nature and the society are described by various cycles, which affect the company and the interaction between the elements of the macro- and microenvironment. As you know, marketing strategy reflects anticipated market development and changes in the market situation, and first of all changes in the demand/supply ratio. In their turn, such interactions affect pricing and investments in the company operations. When considering various ways of adaptation of the company to external impacts and when determining the directions of changes in the internal organization in order to ensure reasonable business operations, it is necessary to establish a link between the development trends of the macroeconomic processes with the operations and development of the company. Analysis of various

cyclical processes makes it possible to formalize forecasts to a certain degree. Therefore, in order to identify and take into account the factors, which determine the impact of the market situation on the company operations, Aniskin and Moiseeva (Aniskin, Moiseeva, 1996; Aniskin, 1998) suggest starting from the cyclicity concept. Economic waves (cycles), which affect the demand and supply, result from interaction between the cycles of various nature. Various cycles, which are present in the nature and the society, affect the company as the manufacturing and distribution system (structure, functions, ways of their implementation) and the interaction between the elements of the macro- and microenvironment. The objective nature of oscillatory processes in economics are confirmed by several studies, for example Schumpeter's three-cycle scheme, which allows to combine in a consistent manner Kondratiev's cycles (50-55 years) with Juglar's cycles in the banking and credit system (10 years) and Kitchin's cycles (3 years and 4 months). Impact of the factors, which determine these cycles, may take various forms (Moiseeva, 2002):

- cyclicity of crises (which are described by mismatch between sales and purchases in time and in space, gap between the links in the price of sales and purchases etc.);
- structural crises (which result in price increases, excessive demand, lag between demand and supply etc.), which are often do not coincide with the cyclical crises;
- periodic crises (which are described by conflicts, collapse of systems etc.; interacting with the two previous cycles, they play the main role).

Determining the current level of business activity, explaining its progress and forecasting its further condition are possible only if the market situation and the company lifecycle are viewed as the oscillatory system. Being under the influence of changes in the macro- and microenvironment, companies have to assess critically their opportunities, as well as new threats and risks, which slow down or accelerate implementation of earlier plans and transformations. Comprehensive impact of the

factors of the internal and external environments creates risky situations, which result in unjustified losses. Various tools (and, first of all, marketing tools) may be used in order to mitigate the market risks. They include marketing studies of the macro- and microenvironments, marketing assessment of the company internal environments, analysis of consumer preferences and their trends, analysis of the market situation. The extent and efficiency of these tools are determined by the infrastructure and the company internal specifications, which urges us to consider the marketing activities as the element of business operations. We believe that the organizational development cycles (which describe the creation and lifecycles of the companies) are most important for small enterprises. Very often enterprises are compared with biological organisms in the form of a sequence of events, during which organizations are born, grow, get older and die. According to Semenov (Semenov, 2001), half of U.S. companies cease to exist during less than 5 years, only 4 out of 10 companies operate during 10 years, and only 3 out of 10 companies celebrate their 15th birthday. Even 50% of large corporations cease to exist before they are 40 years old. Long before the complete collapse, the company may receive sufficient signals, warning of its moving towards the crisis, but the company itself can not realize the threat. In order to simplify the analysis of these problems, company organizational development stages are often tied to the stages, which are similar to the lifecycle stages of the biological organisms: formation, maturing, maturity, old age and death. This sequence of stages is known as the company lifecycle. For the purpose of further analysis of the factors, affecting business operations of SME, we need to consider the companies' lifecycles. The company lifecycle was initially developed by researchers as an extension and adaptation of the product's lifecycle concept from the marketing theory to analysis of the companies' development. Later on, this direction became an independent area for development of various approaches and theories. The company lifecycle in most cases can be understood as the period of the company operations (Shestoperov, 2007). We should mention that "cycle" implies recurrence of similar

events. Despite the fact that each company may have its own way of development, we may speak about the patterns of development, which are known as the company lifecycle. We believe that the most successful model of the company lifecycle was suggested by Adizes (Adizes, 2007). He identifies three phases of the organization's development: growth, stabilization and aging. Growth phase starts with the birth, followed by courtship, infancy, go-go stage, adolescence. Stability stage means prosperity. And stabilization. Third phase includes aristocracy, early bureaucracy, bureaucracy and death. We used this model in order to study the impact of marketing on the lifecycle.

2. PROBLEM DESCRIPTION

The impact of marketing on the lifecycle of small businesses requires further research (Sidorchuk, 2009b). As part of our research conducted in 2010, we analyzed some SME with various specifications. The purpose of the study was to determine the role of marketing in existence and development of small businesses. Our survey covered 400 managers and owners of small businesses in various parts of Russia: Moscow and Saint Petersburg, as well as in Moscow, Novgorod, Novosibirsk, Sverdlovsk, Tomsk and Chelyabinsk oblasts, and Krasnodar Krai. Selection of the above regions for the survey was caused, mostly, by availability of significant data, which makes it possible to identify small enterprises. We did not try to achieve regional or industrial representation. We also did not distinguish between the form of incorporation (JSC, CJSC, LLC, sole proprietor) and the type of small enterprise (small enterprise or macro-enterprise). The main criteria for making the selection included the quantity, year of creation, annual turnover (up to 400 million roubles). Additional limitation, which is connected with formation of the sample, is represented by the companies' electronic communication means (website and/or email), which is caused by the need to conduct research using electronic communications. We should mention that the issues, which are considered as part of the research, belong to professional competencies of the small business

manager/owner. Therefore, the manager/owner of a small business may be viewed as an expert. We may assume that, when making his or her judgment, an expert relies on a group of causal factors, which operate in terms of a certain scenario, estimating the probability of their realization and their probable effect on the studied indicator (Golubkov, 2000). Expert judgments are widely used in marketing studies. They are often used for studies, if statistical data are insufficient. They are also used for quantitative measurement of such events, which can not be measured in any other way, for example when estimating the importance of goals and preferred organizational conditions of enterprises. In other words, methods of expert estimates are used both for quantitative measurement of present events and also for forecasting purposes. Business Card Companies Database was used to create the sample. Creation of such database implies personal involvement of the companies' representatives in providing the data on their companies. Besides, the data from this database are checked for their validity on a regular basis. 13,100 companies meet the main criteria according to the Business Card Companies Database. Only 7,954 companies out of them provided director's email. The managers'/owners' reluctance to participate in the survey became a serious restriction in this research. Due to the above reason, the research did not include special restrictions based on the quantity of enterprises, their specifications and business areas (except for the above parameters) in the sample. Answers were provided by 327 managers/owners of the companies. After reviewing the provided questionnaires, only 300 questionnaires were used for research purposes. The remaining questionnaires were rejected for their non-compliance with the research criteria or for their incompleteness (less than 80% of answers to the questions).

3. DESCRIPTION OF THE RESULTS

The variables, which were used in the research, include: quantity of employees of a small business at the time of study; main operation; period of the business' existence; Adizes development stage; key business competence, selected by the

enterprise; marketing business strategy; enterprise's growth rates; market growth rates. The survey gave us answers to the questions, and such answers were processed using SPSS software. Since it was a multipurpose survey, we will analyze the answers regarding the hypotheses of a link between the lifecycle stages of a small company and some marketing parameters. Such parameters include a link between the chosen key competence and the marketing strategy, on one hand, and the small enterprise's lifecycle stage on the other hand. We believe that the standard profile of a company is determined by 4 parameters: quantity of employees, period of the company existence, type of operations and taxation system.

Diagrams 1, 2 and 3 describe frequency distributions of these variables for these companies, which were involved in the research. In order to determine the link between the indicators, we used χ (chi)

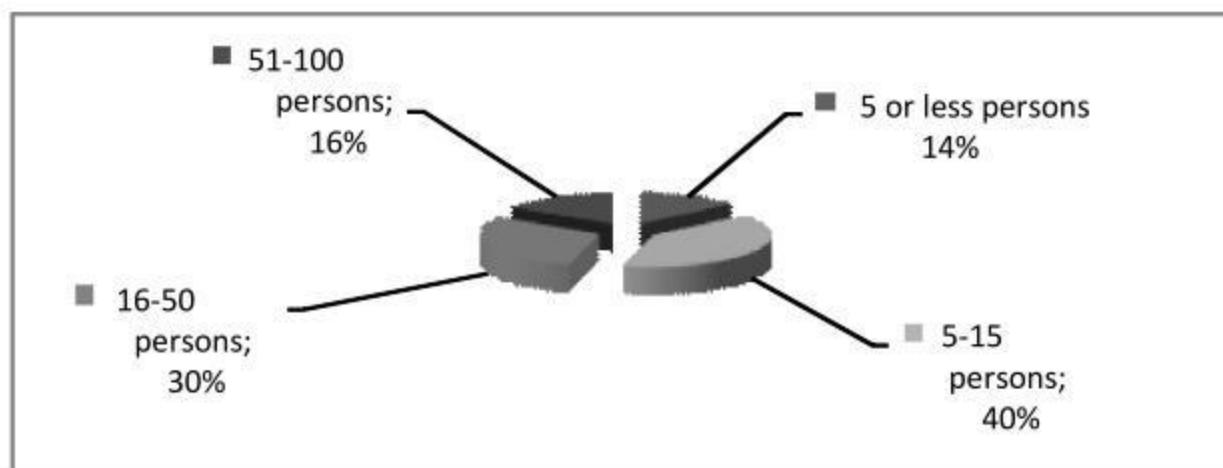


Diagram 1. Number of employees of small businesses, which are involved in the study

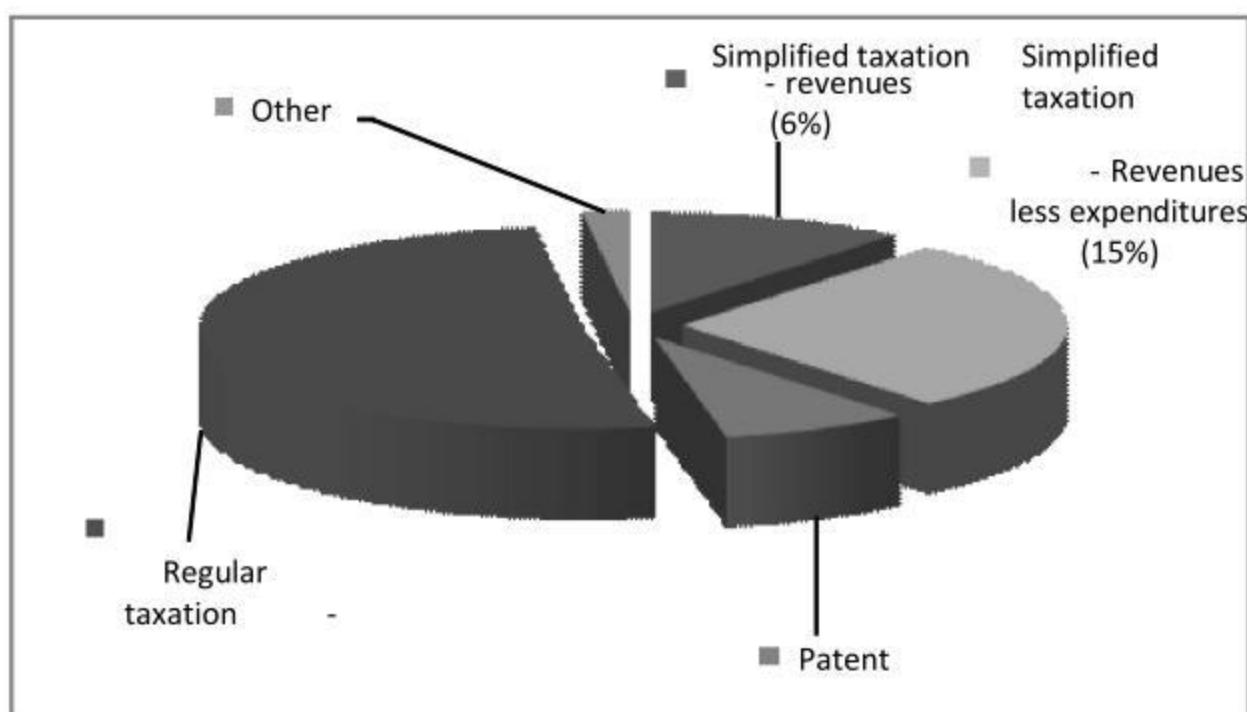


Diagram 2. Taxation, applied to the employees of small businesses, which are involved in the study

squared (χ^2) and ϕ (phi) significance coefficients. If chi squared is less than 0.05, then we may say (with 95% probability), that the hypotheses regarding absence of the link between the variables, is rejected; therefore, a link between these variables exists.

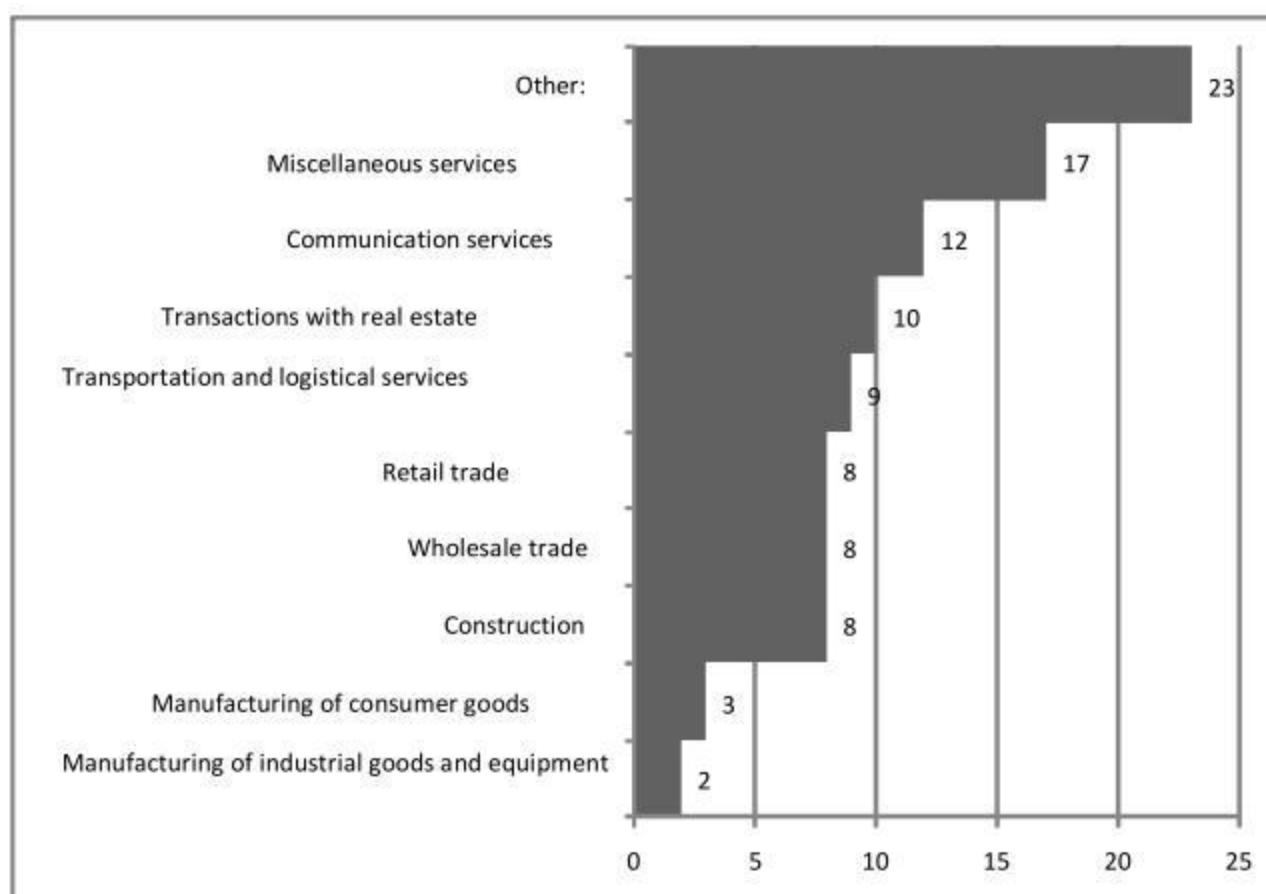


Diagram 3. Distribution by type of operations of small businesses, which are involved in the study

Based on the analyzed data, we may say that there is no link between the

following variables (Table 1). We used phi coefficient in order to measure the strength of the statistical link between the variables. Phi values range from 0 to 1. Table 2 presents the results of the analysis. Interpretation of data from table 2 shows no link between the period during which the business exists and the key competence. An important aspect, revealed in this study, may include absence of the link between the key competence, chosen by the company, and types of the company operations. We may assume that the specifications, which distinguish the respondents from competitors (i.e. their distinguishing competence) may be successfully used in various industries in terms of the suggested options. Analysis of data in Table 2 is also interesting.

Table 1. Variables, between which a link exists

| Variable 1 | Variable 2 |
|---|---|
| Period during which the business exists | Key competence |
| Operations | Key competence |
| Operations | Stage of the company development |
| Company growth rates | Period during which the business exists |

The revealed link between the number of employees and the company development stages, as well as the strong link between the market growth rates and the company growth rates point to obvious dependency of these indicators. This may be used as an indirect proof of other revealed links. One of the most important links is represented by the link between the variables of the company development stage with the marketing strategy and selected exceptional competence. Taking into account strong correlation between the company growth rates and the selected exceptional competence, we may speak about the impact of marketing on the company lifecycle stage and (which is not less important) on its growth rates.

Table 2. Results of the analysis of links between the variables

| Variable 1 | Variable 2 | Phi coefficient | Interpretation* |
|---|----------------------------------|-----------------|-------------------------------------|
| Quantity | Stage of the company development | 0,593 | Moderate link between the variables |
| Period during which the business exists | Stage of the company development | ,676 | Strong link between the variables |
| Stage of the company development | Marketing strategy | 0,908 | Strong link between the variables |
| Stage of the company development | Company growth rates | 0,583 | Moderate link between the variables |
| Stage of the company development | Key competence | 0,796 | Strong link between the variables |
| Market growth rates | Stage of the company development | 0,690 | Strong link between the variables |
| Market growth rates | Company growth rates | 0,758 | Strong link between the variables |
| Market growth rates | Key competence | 0,715 | Strong link between the variables |
| Company growth rates | Key competence | 0,672 | Strong link between the variables |

* All ϕ (phi) coefficients have at least 95% significance levels.

Therefore, we may assume that if a small enterprise implements marketing function, especially in the area of selection of the marketing strategy and the company exceptional competence, high growth rates of a small company may be achieved, and they may affect the company lifecycle stage and the company development. One more proof of the role of marketing may include the revealed strong link between the market growth rates and the selected key competence. This link shows to us the importance of implementation of the marketing's research function in small companies. More detailed results of the study are described in my monograph (Sidorchuk, 2012).

References:

Adizes, I. (2007) *Managing Corporate Lifecycles.*- Moscow: Piter.

Aniskin, Y.P. (1998). The Concept of the Organizational and Economic Mechanism of Managing Business Activities by Financial and Industrial Groups // *Organizator Proizvodstva*, no. 2. – P. 30-34;

Aniskin, Y.P., Moiseeva, N.K. (1996). Cyclicity in Innovations and Development of Organizations // *Organizator Proizvodstva*, no. 1. – P. 33-41.

Carson, D. A (1993) *Radical Approach to Marketing Education in Small Firms, Research at the Marketing\ Entrepreneurship Interface*, edit G.Hills, R. LaForge, D.Muzyka, Institute for Entrepreneurial Studies, Chicago, p. 407-420

Donald, L. Sexton, Bowman-Upton (1990) A growth model of the firm based on market, owner, and strategic factor, *Research at the Marketing/*

Entrepreneurship Interface, pp 285-300

Kotler, P. (1972) A Generic concept of marketing, *Journal of marketing* , 36(2), 46-54

Garden D.M. (1983) The marketing concept: its dimensions for the big small firm in *Marketing and small business/ entrepreneurship: Conceptual and Research directions*, Washington D.C., International Council for small business

Golubkov, Y.P. (2000). *Marketing Studies*. Moscow: FINPRESS, pages 282-302

Hills, G. E., and R. W. LaForge (1992) Research at the Marketing Interface to Advance Entrepreneurship Theory, *Entrepreneurship Theory & Practice* 16(3)

Miles, M.P., Russell, R. R., & Arnold, D. R. (1995), *The Interrelationship Between the Marketing Orientation, the Entrepreneurial Orientation, and the Quality Orientation: an Exploratory Study*, Illinois at Chicago / American Marketing Association, and latterly the Academy of Marketing Symposia Hills et al , p.97-109

Moiseeva, N.K. *Marketing Technologies in the Organization's Business Activities*.
http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/16_6_02.htm

Moiseeva, N. K., Konysheva, M. (1999). *Marketing Activities as the Factor of the Firm's Competitiveness // Marketing*, no. 6, pages 22-34;

Omura, G. & Calantone R., & J. B. Schmidt, (1994), *Entrepreneurism As A Market Satisfying*

Mechanism In A Free Market System, in Research at the Marketing / Entrepreneurship Interface, edited by Hills, G. E. and Mohan-Neill, S. T, Chicago, IL: The University of Illinois at Chicago, p.161- 171.

Semenkov, I. (2001) Organization's Development Stages // Personnel Management, no. 9.

Sidorchuk R.R. On the marketing concept and some of its features in the power \ \ Industrial Energy. -2007. - № 9

Sidorchuk R.R. Marketing a small business \ \ Marketing. - 2007. - № 5.

Sidorchuk, R.R. (2009a) Entrepreneurship and Marketing// Vestnik REA, no. 4(28)

Sidorchuk, R.R. (2009b) Fundamentals of Management Consulting. Marketing Approach. Moscow: Sputnik +.

Sidorchuk, R.R. (2012) Marketing Management for Operations of Small and Medium Enterprises. (monograph) . Moscow: Sputnik +.

Sidorchuk R.R. Franchise and competitiveness of small and medium enterprises \ \ Economics and predprinimatelstvo. 2012. - № 3

Sidorchuk R.R. The concept of marketing for small businesses and its impact on business activity in the stage of "crisis" life cycle \ \ RISK. 2012. - № 2

Sidorchuk R.R. The role of marketing in an integrated approach to the assessment of business enterprises \ \ Business in zakone. 2012. - № 3

Sidorchuk R.R. Clusters of small businesses, as a catalyst for innovative marketing concepts \ \ Practical marketing. 2012. - № 5 (183)

Sidorchuk R.R. The concept of small business in the context of marketing \ \ Russian entrepreneurship. - 2012. - № 10 (208)

Sidorchuk R.R. Challenges and barriers to small business in the process of modernization of the Russian economy \ \ Creative ekonomika. 2012. - № 5

Sidorchuk R.R. , Musatova Zh.B. Klientinga concept in marketing sales management of small and medium enterprises in the maturity stage \ \ Marketing and marketing issledovaniya.-2012.-June (special issue).

Sidorchuk R.R., Shtyhno D.A. Relationship marketing and the stage of "becoming" the life cycle of a small business \ \ Initiative XXI.-2012. - № 2

Sidorchuk R.R. The modern concept of marketing for small business \ \ Diskussiya. 2012. - № 6 (24)

Sidorchuk R.R. Marketing impact on business activities of small enterprises \ \ Theory and Practice of Social Development (scientific journal). -2012. - № 6

Sidorchuk R.R. Marketing consulting small businesses \ \ Outlook nauki. 2012. - № 6

Sidorchuk R.R. Analysis of marketing for SMEs in the life cycle "growth" \ \ Predprinimatelstvo. 2012. - № 2

Sidorchuk R.R. , Golubkova E.N. Features of the modern paradigm of marketing for small businesses in a heterogeneous market \ \ Practical marketing. 2012. - № 11 (189)

Sumaria Mohan-Neill, Chem Narayana and Gerald E. Hills (1990) Strategic Amoeboid Model for Entrepreneurship: A Theoretical Framework for Entrepreneurship, Research at the Marketing/ Entrepreneurship Interface, pp 285-300

Shestoperov, O.M. (2007) Lifecycles of Small Enterprises. – Moscow: Moscow: NISPP, Liberal Mission Fund, page 16.

Библиографический список:

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации.- М.: "Питер", 2007..
2. Анискин Ю.П. Концепция организационно - экономического механизма управления деловой активностью финансово-промышленных групп.// Организатор производства, №2, -1998г., Стр. 30-34;
3. Анискин Ю.П., Моисеева Н.К. Цикличность в инновациях и развитии

- организаций. //Организатор производства, № 1.-1996г., стр.33-41.
4. Carson D. A (1993) Radical Approach to Marketing education in small firms, Research at the Marketing\ Entrepreneurship Interface, edit G.Hills, R. LaForge, D.Muzyka, Institute for Entrepreneurial Studies, Chicago, p. 407-420
 5. Donald L. Sexton, Bowman-Upton (1990) A growth model of the firm based on market, owner, and strategic factor, Research at the Marketing/ Entrepreneurship Interface, pp 285-300
 6. Kotler P. (1972) A Generic concept of marketing, Journal of marketing , 36(2), 46-54
 7. Garden D.M. (1983) The marketing concept: its dimensions for the big small firm in Marketing and small business/ entrepreneurship:Conceptual and Research directions, Washington D.C., International Council for small business
 8. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования. - М.: «ФИНПРЕСС».- 2000г., стр. 282-302
 9. Hills, G. E., and R. W. LaForge (1992) Research at the Marketing Interface to Advance Entrepreneurship Theory, Entrepreneurship Theory & Practice 16(3)
 - 10.Miles, M.P., Russell, R. R., & Arnold, D. R. (1995), The Interrelationship Between the Marketing Orientation, the Entrepreneurial Orientation, and the Quality Orientation: an Exploratory Study, Illinois at Chicago / American Marketing Association, and latterly the Academy of Marketing Symposia Hills et al , p.97-109
 - 11.Моисеева Н.К. Маркетинговые технологии в обеспечении деловой активности организации http://vasilieva.narod.ru/ptpu/16_6_02.htm
 - 12.Моисеева Н., Конышева М.Маркетинговая Активность как фактор конкурентоспособности фирмы // Маркетинг, № 6.-1999, стр. 22-34;
 - 13.Omura, G. & Calantone R., & J. B. Schmidt, (1994), Entrepreneurism As A Market Satisfying Mechanism In A Free Market System, in Research at the Marketing / Entrepreneurship Interface, edited by Hills, G. E. and Mohan-Neill, S.

T, Chicago, IL: The University of Illinois at Chicago, p.161- 171.

14. Семенов И. Стадии развития организации. //Управление персоналом.2001.- № 9.
15. Сидорчук Р.Р. О концепциях маркетинга и некоторых его особенностях в электроэнергетике \ \ Промышленная энергетика. -2007.- № 9
16. Сидорчук Р.Р. Маркетинг в малом бизнесе \ \ Маркетинг. - 2007. - № 5.
17. Сидорчук Р.Р. (2009a) Предпринимательство и маркетинг \ \ Вестник РЭА, №4(28)
18. Сидорчук Р.Р. (2009b) Основы управленческого консультирования. Маркетинговый подход. - М.: «Спутник+»
19. Сидорчук Р.Р. (2012) Маркетинговое управление деловой активностью предприятий малого и среднего бизнеса (монография) . - М.: «Спутник+»
20. Сидорчук Р.Р. Франчайзинг и конкурентоспособность малых и средних предприятий \ \ Экономика и предпринимательство.-2012.-№3
21. Сидорчук Р.Р. Концепция маркетинга субъектов малого бизнеса и её влияние на деловую активность в стадии «кризиса» жизненного цикла \ \ РИСК.—2012.-№2
22. Сидорчук Р.Р. Роль маркетинга в комплексном подходе к оценке деловой активности предприятий \ \ Бизнес в законе.-2012.-№3
23. Сидорчук Р.Р. Кластеры малых предприятий, как катализатор инновационной концепции маркетинга \ \ Практический маркетинг.-2012.- №5(183)
24. Сидорчук Р.Р. Понятие малое предпринимательство в контексте маркетинга \ \ Российское предпринимательство.- 2012.-№10(208)
25. Сидорчук Р.Р. Задачи, проблемы и барьеры малого предпринимательства в процессе модернизации российской экономики \ \ Креативная экономика.- 2012.-№5

26. Сидорчук Р.Р. , Мусатова Ж.Б. Концепция клиентинга в маркетинговом управлении продажами малых и средних предприятий на стадии зрелости \\ Маркетинг и маркетинговые исследования.-2012.-июнь (специальный выпуск).
27. Сидорчук Р.Р., Штырно Д.А. Связь маркетинга и стадии «становление» жизненного цикла малого предприятия \\ Инициативы XXI.-2012.-№2
28. Сидорчук Р.Р. Современные концепции маркетинга в малом предпринимательстве \\ Дискуссия.-2012.-№ 6(24)
29. Сидорчук Р.Р. Маркетинговое влияние на деловую активность малого предприятия \\ Теория и практика общественного развития (научный журнал).-2012.-№6
30. Сидорчук Р.Р. Маркетинговое консультирование малых предприятий \\ Перспективы науки.-2012.-№6
31. Сидорчук Р.Р. Анализ маркетинга МСП на стадии жизненного цикла «рост» \\ Предпринимательство.-2012.-№2
32. Сидорчук Р.Р. Голубкова Е.Н. Особенности использования современной парадигмы маркетинга на предприятиях малого бизнеса в условиях неоднородного рынка \\ Практический маркетинг.-2012.-№11(189)
33. Sumaria Mohan-Neill, Chem Narayana and Gerald E. Hills (1990) Strategic Amoeboid Model for Entrepreneurship: A Theoretical Framework for entrepreneurship , Research at the Marketing/ Entrepreneurship Interface, pp 285-300
34. Шестоперов О.М. (2007) Жизненный цикл малого предприятия. М.:НИСПП, Фонд «Либеральная миссия», - 2007 г., стр.16.

Сидорчук Р.Р., к.э.н.,
кафедра маркетинга,
Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова,
mmuller@mail.ru

Роль системного образования в бизнесе

Рецензия на книгу Джоша Куфмана, «Сам себе МВА. Самообразование на 100%», Издательство «Манн, Иванов и Фербер», Москва, 2012г.

Аннотация

Проблема системного образования будет все более остро проявляться в условиях новых информационных возможностей. Свобода распространения информации приводит к проблеме выбора значимых и достоверных знаний и компетенций. Раскрытию части связанных с этим проблем посвящена эта статья.

Ключевые слова: Куфман, Сам себе МВА, Манн, Иванов, Фербер, системное образование, маркетинг, МБА

RePEc: M13, M31, A2, I2

УДК 659.1+339.138

Sidorchuk Roman , PhD,
department of marketing,
Plekhanov Russian University
of Economics,
mmuller@mail.ru

The role of the education system in the business

Book Review Kaufman Josh, " The Personal MBA," Publisher "Mann, Ivanov and Ferber", Moscow, 2012.

Abstract

The problem of the system of education will be more acute in the context of new information capabilities. Freedom of information leads to the problem of selecting relevant and reliable knowledge and competencies. Disclosure of the associated problems this article is about.

Keywords: Kaufman, Personal MBA, Mann, Ivanov and Ferber, systemic education, marketing, MBA

RePEc: M13, M31, A2, I2

УДК 659.1+339.138

УДК 659.1+339.138

Сидорчук Р.Р., к.э.н.,
факультет маркетинга,
Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова,
mmuller@mail.ru

Роль системного образования в бизнесе

Рецензия на книгу Джоша Куфмана, «Сам себе МВА. Самообразование на 100%», Издательство «Манн, Иванов и Фербер», Москва, 2012г.

Sidorchuk Roman, PhD,
department of marketing,
Plekhanov Russian University
of Economics, mmuller@mail.ru

The role of the education system in the business

Book Review Kaufman Josh, "The Personal MBA," Publisher "Mann, Ivanov and Ferber", Moscow, 2012.

У каждого, кто задумывается о своем карьерном росте или открытии собственного бизнеса, естественным образом появляется вопрос: заниматься или нет системным образованием, продолжением своего образования. Как заметил профессор Хилс,¹ в своей работе, считается, что «...те, кто не смог

¹ Джеральд Хилс, профессор, специалист по вопросам маркетинга и предпринимательства, основатель ежегодной конференции по маркетингу и предпринимательству в Иллинойском университете, соучредитель и первый президент американской Ассоциации Малого бизнеса и Предпринимательства, президент Международного Совета по Малому бизнесу.

ходить в колледж, будут просто «практиками» создания концепции новой компании». Джош Куфман, автор книги «Сам себе МВА. Самообразование на 100%», (далее по тексту книга) в начале своей книги концентрирует свое внимание как раз на тех, кто пока не решился сделать «шаг в воду» и предпочитает «сидеть на берегу». Кауфман понимая, что в современном мире невозможно вести бизнес без определенных знаний, предлагает читателю свою книгу как пособие или справочник, позволяющий обойтись без системного образования. Перед тем как начать анализ вопроса о необходимости системного образования, следует отметить, что книга написана интересно и в легкой, доступной читателю форме освещает некоторые базовые вопросы курса МВА. Тем не менее, из текста книги очевидно, что автор сам не получил достаточно системного образования на уровне МВА (о чем он впрочем упоминает). Собственно с этого места и начнем обсуждение вопроса необходимости системного образования, в частности МВА или аналогичного.

Обращаясь к книге Кауфмана можно увидеть, что автор часто путается в понятиях и принадлежности обсуждаемых вопросов к тем или иным областям знаний. Почему важно правильно использовать термины и понятия. В крупном бизнесе постоянно существует необходимость взаимодействия с различными контрагентами, партнерами, консультантами и т.п. Эти взаимодействия будут требовать взаимного понимания используемых терминов и определений. Систематизацией понятийного и терминологического аппарата занимаются научные учреждения, и эти знания затем преподаются в университетах и бизнес-школах. В моей консультационной практике в середине 90-х годов был случай, когда руководитель одной крупной компании использовал в переговорах термин «демпинговые цены» в смысле, что это завышенные цены на поставляемую его предприятию продукцию. Он обладал только базовым высшим техническим образованием. Конечно, если вы предполагаете открыть небольшой личный бизнес, особенно традиционный, вполне можете обойтись

без правильных терминов и определений. Но при взаимодействии с крупными компаниями, госструктурами и другими участниками рынка этот вопрос будет иметь важное значение.

Второй вопрос, который помогает решить системное образование – сублимация информации и перевод её в знания при помощи процедур обучения. Чтобы информация перешла в знания, а затем в умения, требуется определенный труд со стороны ученика. Оптимальным образом эти процессы реализуются в классической системе образования, процедуры которого помогают ученику получить нужные ему знания. Здесь следует отметить, что отечественная система образования существенно отстает в процедурах перевода знаний в умения и тем более в навыки, но процесс перевода информации в знания у нас поставлен достаточно хорошо. В свою очередь, в процессе самообразования его организация лежит полностью на ученике, что требует от него высокой самомотивации и самоорганизации. Кроме того отбор нужной информации очень трудно провести, не обладая достаточной квалификацией. Информационный поток стал столь значительным, а возможности вхождения в этот поток любой информации столь свободны, что без квалифицированной помощи очень трудно отделить «зерна от плевел».

Теперь снова вернемся к тексту книги Кауфмана. По нашему мнению, несомненной заслугой автора стало включение в книгу значительного числа вопросов, относящихся к сфере маркетинга. По нашему мнению в бизнес образовании существенно не хватает ведущей роли маркетинга. В то же время, отсутствие системного представления о маркетинге как научной дисциплине не позволяет автору правильно распределить внимание читателя. Кауфман не выделяет дуалистическую сущность маркетинга, и в результате картина возможности создания успешного предприятия несколько искажается. Рассмотрим вторую главу книги, параграф «Двенадцать стандартных форм ценности». Эта тема была исследована еще Майклом Портером, который

предложил рассматривать «цепочку по созданию ценности». Если следовать системному подходу, то введя понятие ценности и «цепочки по созданию ценности» автору удалось бы передать читателю аналитический аппарат, позволяющий четко определять и свое место в этой цепочке и возможности получения дохода. В тексте книги, например, в качестве возможной ценности, рассмотрена перепродажа (стр. 69). «Купите что-то у оптовиков и продайте розничному покупателю с выгодой для себя» пишет автор. А ведь розничная торговля это особый вид услуг. А важной составляющей этого вида услуг является ценность для покупателя – ассортимент. Есть здесь и другие возможные ценности: место и доступность, форма оплаты, упаковка и доставка, и возможно что-то еще. От чего зависят эти ценности? От покупателя и его ценностных ориентиров. Следовательно, необходимо изучать потребителя и инструментами маркетинга добиваться от него нужного отклика. Но это одна сторона маркетинга. Наиболее важно, чтобы вся структура предприятия была клиентоориентированна. Это требует настройки всей системы управления предприятием и его систем на потребителя. Т.е. маркетинг должен стать идеологией данного предприятия. 2 Хочется отметить, что маркетингу в книге Кауфмана посвящена 3 глава. Но как уже подчеркивалось ранее, из-за отсутствия у автора системного подхода к научным дисциплинам, здесь также постоянно присутствуют терминологические неточности и путаница в понятиях. Это касается и определения понятия «маркетинг», его отдельных элементов, и следовательно его задач и функций. Например, в параграфе «крючок» автор описывает понятие Уникальное торговое предложение (unique selling proposition - USP), впрочем, делает это не вполне четко, не раскрывая смысл, вложенный в это понятие еще Ривсом³. Не вполне четко раскрываются важнейшие для маркетинга понятия сегментация и позиционирование.

2 Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского.-СПб. : Наука, 1996.-

3 Ривс Р.Реальность в рекламе.- М., «СОВЕРО», .

Описания этих понятий похожи на описания дикарей, впервые увидевших огнестрельное оружие и «огненную воду». Поэтому в книге нет инструментов, позволяющих провести даже простейшие маркетинговые исследования или минимальную аналитическую работу по маркетингу. Впрочем, все выше перечисленное можно отнести и к другим описанным в книге вопросам: продажи, доставка ценности, управление финансами, и т.д.

В заключении необходимо сказать, что книга будет интересна тем, кто хочет получить некоторую эмоциональную поддержку, т.к. многие сложные вопросы описаны в книге Кауфмана легковесно. Такое описание сложных дисциплин может помочь протопредпринимателю наконец то сделать первый шаг. Ну а затем он будет действовать под давлением реальных обстоятельств, как в цитате Хилса приведенной нами в начале этой статьи.

В то же время для людей, работающих руководителями средних или крупных компаний, эта книга может быть лишь не скучной беллетристикой на тему MBA. Для руководства людьми и ресурсами требуются не только более глубокие специальные знания, но и системный подход, позволяющий принимать решения и управлять людьми и ресурсами. Кроме того обучение в рамках MBA позволяет лично познакомиться с коллегами из других компаний и сфер деятельности, завести новые деловые контакты. Не секрет, что руководители подразделений и компаний редкие гости в соцсетях, поэтому личные встречи в процессе обучения могут стать важным фактором в развитии карьеры.

Возможно, что эта книга окажется интересной действующим бизнесменам в сфере малого бизнеса. Не всегда руководители малых предприятий имеют достаточную подготовку, чтобы например, взаимодействовать с консультантами и аутсорсерами. А прочтение книги Кауфмана может открыть им новые горизонты для развития своего бизнеса и в определенной мере помочь выбрать направления для своего самообразования.

Библиографический список:

1. Куфман Д., Сам себе MBA. Самообразование на 100% .- М.: " Манн, Иванов и Фербер». – 2012..
2. Hills Gerald E., Claes M. Hultman, Morgan P. Miles. *Journal of Small Business Management*, Volume 46, Issue 1, 2008, p. 99–112
3. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского.-СПб. : Наука, 1996.-
4. Ривс Р. Реальность в рекламе.- М., «СОВЕРО», 1992г.

References:

Kaufman J.(2012) *Self MBA. Self to 100%*. - М.: "Mann, Ivanov and Ferber."

Hills Gerald E., Claes M. Hultman, Morgan P. (2008) Miles. *Journal of Small Business Management*, Volume 46, Issue 1, p. 99-112

Lambin J.-J.(1996) *Strategic Marketing. European perspective..-SPb. Nauka*, 1996.

Reeves R(1992) *.Realnost in advertising*. - М., "fellow believers", 1992.

Приложение.

Глава 1

Зачем читать эту книгу

Еще один учебник по бизнесу? Как будто их без тебя мало написано.

Таможенник в международном аэропорту Кеннеди после того, как я ответил на вопрос о том, чем занимаюсь

Жизнь — тяжелая штука. Тем более если ты дурак.

Джон Уэйн, звезда классических американских вестернов

Поскольку вы держите в руках эту книгу, рискну предположить, что вы или собираетесь открыть свой бизнес, или хотите получить повышение по службе. И скорее всего, вы до сих пор не начали действовать, потому что вас удерживают следующие причины:

1. *Бизнес-«ангст»* (нем. *Angst* — страх). Убеждение, что вы ничего не понимаете в бизнесе и поэтому не сможете создать собственную компанию или взять на себя бóльшую ответственность на нынешней должности. Лучше оставить все как есть, чем побороть страх перед неизвестностью.
2. *Боязнь оказаться некомпетентным*. Мысль о том, что бизнес — штука сложная и им должны заниматься профессионалы. Если у вас нет степени MBA или диплома престижной бизнес-школы, кто вы такой, чтобы утверждать: «Я знаю, что делать».
3. *«Синдром самозванца»*. Страх, что вы не справитесь с новыми задачами и все поймут, что вы просто обманщик. А ведь их никто не любит, правда?

Не расстраивайтесь. Все испытывают подобные, ничем не обоснованные страхи, и от них можно быстро избавиться. Для этого нужно

Крючок

Если вы можете что-то сделать, это не хвастовство, а факт.

Литви Дэн, бизнесмен, комедийный актер и знаменитый блоггер

Слишком сложные сообщения обычно забываются или игнорируются. Ваши **возможные покупатели** — занятые люди. У них просто нет времени на то, чтобы уделять **внимание** всему объему информации, преследующей их каждый день. Если вы хотите, чтобы они помнили, кто вы есть и что предлагаете, вам необходимо привлечь их внимание и удержать его хотя бы на несколько секунд.

Крючок — это одна-единственная фраза, описывающая основное преимущество вашего предложения. Иногда в роли крючка выступает заголовок, иногда — короткий слоган. В любом случае в нем должна содержаться причина, по которой человек, к которому вы обращаетесь, захочет что-то у вас купить.

Классический пример крючка из издательского мира — это название книги Тимоти Ферриса *The 4 Hour Workweek*. Это короткое название имеет целый ряд преимуществ:

- 1) четыре часа — это куда меньше, чем работает или хочет работать большинство людей;
- 2) за четыре часа в неделю вы можете заработать столько же, сколько за сорок с лишним;
- 3) не работая так много, как раньше, вы можете посвятить освободившееся время другим приятным занятиям.

Вполне неплохо для такого короткого названия. А если заголовок написан на обложке, где изображен парень, отдыхающий в гамаке на тропическом пляже, книгу купит и прочтает еще больше людей.

* Феррис Т. Как работать по 4 часа в неделю. М.: Добрая книга, 2009. Прим. ред.

При выводе на рынок плеера iPod компания Apple использовала в качестве крючка лозунг «1000 песен в вашем кармане». В те времена основная часть портативных музыкальных плееров представляла собой громоздкие устройства для воспроизведения кассет и компакт-дисков, а реклама первых MP3-плееров использовала понятный только «гикам» жаргон — «мегабайты доступного пространства». Крючок Apple наглядно демонстрировал основное преимущество продукта: вместо того чтобы носить с собой сотни кассет или компакт-дисков, меломан мог уместить всю свою музыкальную коллекцию в одном элегантном устройстве.

Лозунг Apple из пяти слов смог сделать настоящее чудо. Меньше чем за год было продано 236 тысяч iPod первого поколения. Потрясающий старт, особенно если помнить, что компания сделала лишь первый шаг в индустрии портативных музыкальных плееров! Крючок привлек **внимание**, а качество продукта позволило заключить сделку.

При создании крючка необходимо концентрироваться на основном преимуществе или ценности, содержащейся в вашем предложении. Обратите внимание потенциальных покупателей на то, что является в нем уникальным, и объясните, почему это должно быть им интересно. Подумайте над тем, какие слова и фразы точнее всего описывают ваше основное преимущество, а затем поэкспериментируйте над тем, как наиболее элегантно составить из них короткую фразу.

Создание крючка — это творческое задание. Чем больше вариантов вы напишете, тем быстрее найдете самый работающий из них. Придумав крючок, сразу начните его применять! Разместите его на своем сайте, используйте в рекламной коммуникации, напечатайте на визитках — в общем, сделайте его первым сообщением, которое попадет на глаза вашим потенциальным клиентам. Крючок привлекает внимание, а ваши последующие шаги в области провайдера и маркетинга способствуют заключению сделки.

Чем лучше ваш крючок, тем больше внимания вы привлечете и тем больше оснований предоставите довольным клиентам рассказывать о вас своим друзьям.

крутозор и помогают приобрести новые навыки и усовершенствовать уже имеющиеся. Лично я обеими руками «за» побочные проекты — при условии, что вы не рассчитываете на них как на источник стабильного дохода. Как только вы обретаете таковой, можете покорять любые цели.

Прежде чем открыть свое дело, неплохо бы потратить время и силы на **оценку потенциального рынка**, используя описанные выше способы. Если сомневаетесь в своей объективности, попросите коллегу, которому доверяете, или консультанта помочь вам. Несколько потраченных часов сэкономят месяцы, а то и годы бесплодных усилий и разбитых надежд.

Двенадцать стандартных форм ценности

Ценность — это не свойство вещей. Она внутри нас, она — то, как реагирует человек на изменение жизни.

Литви Дэн Мэттес, австрайльский мотивист

Для того чтобы успешно продавать ценности, необходимо точно уяснить, какую именно форму они должны принимать, чтобы за них захотели платить. К счастью, изобретать колесо для этого не потребуются — ценность обычно принимает одну из 12 стандартных форм.

1. **Продукт.** Создайте осязаемый, реальный объект и продавайте его потребителю по цене большей, чем затратили на его производство и доставку.
2. **Услуга.** Окажите помощь или услугу, установив за это определенную плату.
3. **Общедоступный ресурс.** Создайте ценность, которой смогут пользоваться многие, и взимайте плату за доступ.
4. **Подписка.** Предложите что-нибудь полезное на постоянной основе и регулярно взимайте за это плату.

5. **Перепродажа.** Купите что-то у оптовиков и продайте розничному покупателю с выгодой для себя.
6. **Аренда.** Купите что-нибудь полезное и сдавайте другому на оговоренный период, взимая за это плату.
7. **Посредничество.** Найдите рынок сбыта и покупателя продукта, который вам не принадлежит, и от имени третьего лица осуществляйте сделки, взимая проценты.
8. **Аккумулятивное аудирование.** Привлеките внимание группы потребителей, объединенных некими характерными особенностями, и продайте доступ к этой группе в форме рекламы другому бизнесу, ориентированному именно на эту аудиторию.
9. **Заем.** Дайте некоторое количество денег взаймы, затем в определенный срок заберите долг с оговоренными заранее процентами.
10. **Опцион.** Предоставьте возможность совершить определенное действие в фиксированный срок за определенную плату.
11. **Страхование.** Возьмите на себя ответственность за риск держателя страхового полиса попасть в неприятную жилищную ситуацию в обмен на периодические выплаты, размер которых оговорен заранее.
12. **Капитал.** Приобретите долю в каком-нибудь предприятии и получайте соответствующую долю прибыли в виде единовременной выплаты или на постоянной основе.

А теперь давайте детально рассмотрим все **двенадцать стандартных форм ценности**.

Чеснокова М.С., к.ф.н.,
доцент кафедры маркетинга
и стратегического планирования
Российского государственного
педагогического университета
им. А.И. Герцена,
m-chesnokova77@yandex.ru

Кросс-культурный менеджмент: особенности деловых культур и проблемы коммуникаций

Аннотация

В статье рассматриваются реальные и потенциальные проблемы коммуникаций, обусловленные культурными отличиями между представителями различных национальных деловых культур. Бизнес-партнерам, помимо умения преодолевать языковой барьер, необходимо тщательно готовиться, чтобы быть в состоянии предупредить возможные проблемы их делового общения.

Ключевые слова: Глобализация, организационная культура, кросс-культурный менеджмент, теория Хофштеде

УДК 339.138; 339.944; 81-115

RePEc: M14, O57, P43

Chesnokova Maria, PhD,
*Associate professor of Marketing
and Strategic Planning
Department at Herzen's Russian
State Pedagogical University,
m-chesnokova77@yandex.ru*

***Cross-cultural management: peculiarities of business cultures and communication
problems***

Abstract

The article discusses real and potential communication problems caused by cultural differences between the representatives of various national business cultures. No doubt that in addition to the ability to overcome the language barrier business associates should prepare thoroughly so that they could prevent possible problems of business communications.

Key words: *Globalization, organizational culture, cross-cultural management, Hofstede's theory.*

УДК 339.138; 339.944; 81-115

RePEc: M14, O57, P43

УДК 339.138; 339.944; 81-115

Чеснокова М.С., к.ф.н.,
доцент кафедры маркетинга
и стратегического планирования
Российского государственного
педагогического университета
им. А.И. Герцена,
m-chesnokova77@yandex.ru

**Кросс-культурный менеджмент: особенности деловых культур и проблемы
коммуникаций**

*Chesnokova Maria, PhD ,
Associate professor of Marketing
and Strategic Planning
Department at Herzen's Russian
State Pedagogical University,
m-chesnokova77@yandex.ru*

**Cross-cultural management: peculiarities of business cultures and
communication problems**

На сегодняшний день, несмотря на семимильные шаги глобализации и общие для глобальных компаний корпоративные принципы, культурные особенности людей в разных странах достаточно сильно различаются. Поэтому актуальность такого рода исследований очевидна, тем более, что коммуникации личного характера до сих пор играют первостепенную роль в бизнесе, а эффективное применение маркетинговых стратегий зависит от правильного понимания сущности деловой культуры и культурных стереотипов, а также отсутствия языковых проблем. Глобализация не означает, что во всех странах мира можно вести себя одинаково. Культурно-психологические различия глобализация пока не стерла.

Мы должны четко понимать, что при коммуникациях в условиях различных национальных культур «для эффективного управления многонациональными коллективами, ведения переговоров, заключения сделок и в целом для формирования успешного долгосрочного сотрудничества с представителями других национальных деловых культур необходимо предвидеть и учитывать реакцию и возможные варианты поведения людей.» [5]. Наряду с основной проблемой – языковым барьером – существуют также другие более серьезные, однако менее очевидные трудности, возникающие при взаимодействии различных культур. Так, например, плохое представление о невербальных особенностях той или иной культуры может оказать негативное воздействие на процесс переговоров. «Недружественную атмосферу встречи могут создать шокирующая собеседника жестикация или другие нарушения этикета. Подобные ошибки могут делать даже представители близких культур – например, соседних европейских стран». [6, с. 68]

Следовательно, различия в языках, поведении, культуре могут создать значительные сложности в процессе коммуникаций, поскольку определенный уровень непонимания, к сожалению, неизбежен. В качестве иллюстрации данного положения можно привести пример из книги Кьелла Нордстрема и Йонаса Риддестрале «Бизнес в стиле Фанк»: «Несколько лет назад одна успешная европейская мультинациональная корпорация, с которой нам пришлось сотрудничать, получила две престижные награды за обеспечение равенства прав мужчин и женщин. Перед тем, как принять награды, глава фирмы решил на всякий случай узнать, насколько равны эти права в компании. Так, он разослал факсы всем подразделениям с просьбой прислать списки руководителей «с разбивкой по полу». Через два часа он получил первый ответ. Он был из финского подразделения: «Уважаемый господин Президент, у нас никто из высшего руководства еще не разбивался об пол, хотя одного

руководителя недавно разбил паралич»⁴ [3, с. 173]. Это очевидный пример, которых на практике существует великое множество. Даже при использовании английского языка – языка международного бизнеса – по всему миру тысячи недоразумений случаются каждый день по причине простых лингвистических ошибок. Ричард Льюис в своей книге «Деловые культуры в международном бизнесе: От столкновения к взаимопониманию» приводит несколько примеров таких ошибок из практики бизнеса [2, с. 145-146]:

- Германия: «Какая у вас линия смерти? Вместо: Какой у вас конечный срок поставки? (*death line* вместо *deadline*)»,
- Япония: «Я едва ли работаю 10 часов в день. Вместо: Я усердно работаю по 10 часов в день (*hardly* вместо *hard*)»,
- Швеция: «Вы надеетесь на перемены? – Нет, я безнадежен. Вместо: Я потерял надежду (*I am hopeless* вместо *I am not hopeful*)»,
- Финляндия: «Он принимал по два грузовика каждый вечер. Вместо: Он принимал каждый вечер по две таблетки (*trucks* вместо *drugs = pills*)».

К сожалению, языковые проблемы являются «бичом» маркетологов. Сюда относятся и примеры неправильно подобранного имени, под которым продукт продвигается на рынке (классический пример – «Шевроле Нова» на франко- и испаноязычных рынках, где «*no va*» буквально означает не идущий), и неправильно переведенные рекламные слоганы (типа ставшего печально знаменитым слогана Пепси в Китае («Пепси поднимет Ваших родственников из могил»⁵))....

Деловая культура по уровню общности следует за культурой в общем понимании («человеческая культура – комплекс систем ценностей, норм, знаний и символов, которые регулируют жизнедеятельность той или иной

⁴ В оригинальной английской версии, запрос включал в себя слова: «*broken down by sex*». Ответ же был дан следующий: «...*no one in the top-management team was broken down by sex. However, we have one alcoholic*».

⁵ Буквально рекламный слоган на английском звучал так: *Come Alive With the Pepsi Generation*, что можно перевести как «Живи с поколением Пепси».

социальной общности») и экономической культурой («экономическая культура – культура в практической сфере – правила игры, достигнутые ее участниками на данный момент времени»). И, наконец, «деловая культура может быть определена как культура получения и распределения прибыли» [7, с. 14].

Подмножеством деловой культуры является культура организационная («культура данной конкретной фирмы, данной конкретной общности людей, которые организованы или, как еще принято говорить, институционализированы, т.е. сведены в какое-то учреждение, социальный институт» [7, с. 14]).

По словам директора Центра социальных и психологических исследований Высшей школы международного бизнеса профессора Петра Николаевича Шихирева, для того, чтобы посмотреть, из чего складывается деловая культура, можно использовать образ русской «матрешки». Самая маленькая «матрешка», матрёшка первого уровня – она же самая главная – это своеобразная «сердцевина» культуры, которая включает в себя общечеловеческие нормы, ценности, догмы и др. Матрешка второго уровня – цивилизационная: культура может относиться к цивилизации Востока или цивилизации Запада⁶. Социо-культурные регионы, которые входят в каждую из цивилизаций, дают нам матрешку третьего уровня. Например, «когда мы говорим о российской деловой культуре, то имеем в виду социо-культурный уровень, который вместе с тем содержит и нашу специфику; евро-азиатскую цивилизационную культуру; и общечеловеческие ценности, потому что во всем мире люди стремятся быть здоровыми, богатыми, уважаемыми, хотят, чтобы дети продолжали их дело и т.п.» [7, с. 15]. Матрешка четвёртого уровня (региональная) представляет собой особые ценности, присущие каждому конкретному региону: то, что эта «матрешка» самая большая, еще не означает,

⁶ Отметим, что существуют и иные культуры, не относящиеся к Востоку и Западу, однако их распространенность и воздействие на мировую цивилизацию в настоящее время не велико.

что она самая важная. И, наконец, матрешка пятого уровня, которая почти неуловима – это ситуационный профиль все норм, ценностей, знаний, так как человек не всегда следует правилам и нормам, даже если он считает их определяющими и важными. Из всех вышеперечисленных «матрешек» ядром, которое обеспечивает успешное взаимодействие и долгосрочное партнерство представителей различных национальных деловых культур, является внутренняя «матрешка», так как она в значительной мере у людей во всем мире совпадает. В процессе глобализации и интернационализации – это единственная платформа для единых действий.

Деловая культура в любой фирме основана на делении сотрудников на два типа: ориентированных на результат (и игнорирующих отношения в процессе его достижения) и ориентированных на отношения (а не на достижение конкретной цели). «Исторический анализ свидетельствует, что российская культура в целом, и деловая в частности, является отношенческой. И это сближает нас со многими другими культурами, например латиноамериканской, испанской, итальянской. Там тоже на первом месте стоят отношения» [7, с. 17].

Центральной проблемой в организационной и деловой культурах и в менеджменте в общем является нахождение оптимального сочетания ориентации на эффективность, без чего нет прибыли, и на особенности отношенческой культуры.

Общение с иностранными партнерами не всегда протекает гладко, что особенно заметно, если это связано с бизнесом и отражается на совместных убытках или же прибыли, в этом случае коммуникативные проблемы приобретают еще большую актуальность.

Фритц ван ден Берг (Fritz Van den Berg) – один из ведущих голландских специалистов, специализирующихся на межкультурных проблемах, является

основоположником особого подхода к проблемам кросс-культурных коммуникаций.

По его мнению, коммуникативный процесс представителей различных культур можно сравнить с игрой в «испорченный телефон», когда посылаемая информация с большой вероятностью может дойти до получателя со значительными искажениями. В этом процессе наиважнейшую роль играет культурный сценарий (предписания). Проблемы у представителей разных культур начинают возникать, когда получатель не может расшифровать полученную информацию из-за отсутствия соответствующего сценария (предписания) в его культуре. Фритц ван дер Берг приводит следующие примеры, которые касаются русско-голландских, русско-американских и англо-французских контактов [1, с. 71-72]:

- «Во время работы с русскими коллегами, голландские участники были удивлены и обескуражены тем, что русские прежде, чем что-либо сказать, вставали. Это было воспринято как признак сильного напряжения, даже агрессии. Позднее русские участники объяснили, что таким образом они проявляли уважение к присутствующим»,

- «Американский бизнесмен договорился о встрече с русским коллегой за несколько месяцев вперед. Приехав в назначенное время, он обнаружил, что его русский партнер вовсе его не ждал и не готов обсуждать с ним деловые вопросы. Это произошло по той причине, что стороны заранее не обменялись предложениями по повестке и русский не получил соответствующего полномочия на переговоры от своего начальника»,

- «Французский менеджер встречался с делегацией английских поставщиков. Делегация состояла из технических работников и представителей торгового отдела, но в ней не было никого из высшего руководства. Англичане на профессиональном уровне обсуждали с французской стороной существующие проблемы и в конце переговоров выразили желание составить

протокол о намерениях и незамедлительно начать поставки. Французский менеджер отказался сделать это потому, что у него не было официального подтверждения полномочий данной организации на заключение договора по обязательствам. Результаты переговоров были настолько важны, что до начала поставок следовало проконсультироваться с юристами и подписать официальный контракт».

Во всех трех случаях, если бы участники были осведомлены о существующих культурных различиях, это в значительной степени помогло бы им избежать взаимного недовольства и непонимания.

Помочь этому могут теории кросс-культурных коммуникаций. Наиболее известной и разработанной из них является теория, предложенная нидерландским ученым, заведующим кафедрой организационной антропологии и международного менеджмента в Маастрихтском университете Геертом Хофштеде.⁷ Хофштеде утверждал, что 49% культурных различий зависят от четырех параметров (дистанция власти, стремление к избеганию определенности, гендерный фактор (феминность/маскулинность) и индивидуализм/коллективизм). Позже был введен еще и пятый фактор – долгосрочность ориентации. Данные факторы помогают сориентироваться в культурных проблемах и избежать досадных провалов. Так, рекламные обращения, хорошо воспринимаемые в Великобритании, вызовут странную реакцию в Италии. Если мы рассмотрим с точки зрения индивидуализма/коллективизма рекламу автомобиля, то можем заметить, что англичанин обычно наслаждается своей машиной в одиночку, тогда как итальянцу (особенно жителю южной Италии) необходима компания родственников, знакомых, соседей и пр.

Даже после тщательнейшей подготовки в области культурных сценариев многое может происходить не так, как хотелось бы. Здесь необходима

⁷ Геерт Хофштеде закончил Технический университет г. Дельфт, а ученую степень получил в Университете Гронингена.

постоянная обратная связь, что является достаточно утомительным и занимает много времени, однако она помогает отслеживать правильность понимания посылаемой информации. Обратная связь осуществляется успешно, когда участники процесса имеют представление о процессах кодирования и расшифровки, существующих как в их собственной культуре, так и в культуре оппонента, когда устанавливается взаимопонимание и взаимоуважение. Однако создание таких условий требует значительного количества времени и энергии.

На начальном этапе работы в условиях иной культуры нужно пытаться найти людей, способных открыто и непосредственно осуществлять «обратную связь». Другим подходом к налаживанию обратной связи может стать организация встречи с менеджерами другой культуры, которые на сегодняшний момент не являются потенциальными деловыми партнерами, и только тогда возможно открытое обсуждение конфликтных зон.

Взаимодействие культур всегда связано с определенными осложнениями. Кроме основного умения находить общий язык с представителями разных деловых культур, требуется тщательная подготовка для предвидения и предупреждения возможных проблем. Только подобная подготовка позволяет бизнесмену рассчитывать на успех.

Библиографический список:

1. Ван ден Берг Ф. Межкультурное общение: минное поле для непосвященных. «Путешественник всегда должен быть начеку» // Управление персоналом. – 2000. – №2. – С.71-72.
2. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе: От столкновения к взаимопониманию. – 2-е изд. – М.: Дело, 2001. – 448 с.
3. Нордстрем К.А., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 296 с.

4. Пашкус В.Ю. Кросс-культурный менеджмент: необходимость и некоторые перспективы развития в России // Вестник Государственной полярной академии. – 2004. – № 4.
5. Пашкус Н.А., Пашкус В.Ю. Новая экономика: понятие, принципы, системный подход // Вестник Удмуртского университета. – 2007. – № 2. С. 207-214.
6. Франк С. Бизнесмен на randevу // Ведомости. – 2002. – 14 марта. – С. Б8.
7. Шихирев П.Н. Деловая культура – это культура получения и распределения прибыли // Управление персоналом. – 2000. – №11. – С. 14-17.

References:

Van den Berg F. (2000) Intercultural dialogue: a minefield for the uninitiated. «The traveler should always be on the alert» // Human resource management. #2

Lewis R. D. (2001) Business cultures in the international business: From collision to mutual understanding. Moscow: Delo Publishing

Ridderstrale J., Nordstrom K. (2011) Funky Business: Talent Makes Capital Dance. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber Publisher

Pashkus V.Y. (2004) Cross-cultural management: the necessity and some prospects of development in Russia // Bulletin of the State Polar Academy. #4

Pashkus N.A., Pashkus V.Y. (2007) New economy: concept, principles, the system approach // Bulletin of Udmurt University. #2.

Frank S. (2002) Businessmen on a rendezvous // Statements. March, 14.

Shikhirev P. N. (2002) The business culture is a culture of profit making and distribution // Human resource management. #11

Филобокова Л.Ю., д.э.н.,

профессор,

кафедра ИБМ-7

МГТУ им.Н.Э. Баумана

filobokova@list.ru

Григорьева О.В.,

ассистент,

кафедра ИБМ-7

МГТУ им.Н.Э. Баумана

filobokova@list.ru

Конкурентоспособность малого предпринимательства современной России и факторы, ее формирующие

Аннотация

Конкурентоспособность является движущей силой рыночного хозяйства, одним из основных механизмов экономии материальных, финансовых ресурсов, повышения качества и служит генератором интенсивного развития национальной экономики. Рост и развитие малого предпринимательства, повышение его конкурентоспособности должно обеспечить повышение конкурентоспособности национальной экономики в целом и ее трансформацию на инновационный путь воспроизводства.

Ключевые слова: конкурентоспособность, малое предпринимательство

УДК 332.056.4.

RePEc:L 1, 029

Filobokova Lyudmila, PhD,

professor department of IBM-7

Moscow State Technical University n.a. N.E. Bauman (MSTU)

filobokova@list.ru

Grigorieva Olga,

Assistant professor department of IBM-7

Moscow State Technical University n.a. N.E. Bauman (MSTU)

filobokova@list.ru

***The competitiveness of small entrepreneurship of modern Russia and the factors of
its shaping***

Abstract

Competitiveness is a driving force of the market economy, one of the main mechanisms of economy of material, financial resources, improvement of quality and serves as a generator of intensive development of the national economy. The growth and development of small business, increase of its competitiveness should improve the competitiveness of the national economy in General and its transition to the innovative way of reproduction.

Key words: *competitiveness, small entrepreneurship*

УДК 332.056.4

RePEc:L 1, 029

УДК 332.056.4

Филобокова Л.Ю., д.э.н.,
профессор,
кафедра ИБМ-7
МГТУ им.Н.Э. Баумана
filobokova@list.ru
Григорьева О.В.,
ассистент,
кафедра ИБМ-7
МГТУ им.Н.Э. Баумана
filobokova@list.ru

***Конкурентоспособность малого предпринимательства
современной России и факторы, ее формирующие***

*Filobokova Lyudmila, PhD,
professor department of IBM-7
Moscow State Technical University n.a. N.E. Bauman (MSTU)
filobokova@list.ru
Grigorieva Olga,
Assistant professor department of IBM-7
Moscow State Technical University n.a. N.E. Bauman (MSTU)
filobokova@list.ru*

**The competitiveness of small entrepreneurship of modern Russia and the factors
of its shaping**

Конкуренция и конкурентоспособность занимают центральное место в современной теории и практике стратегического управления. Конкуренция как явление и как экономическая категория представляет собой объект пристального внимания исследователей на протяжении более чем 200 лет. Ее проблемами занимались многие выдающиеся экономисты, в результате чего в науке сложились три основных подхода к изучению конкуренции, каждый из которых считается самодостаточным. Изначально в трудах А. Смита и Д. Риккардо, а и позже в работах А. Курно, У. Джевонса, Дж.Б. Кларка, А. Маршалла, Ф. Найта и др. конкуренция трактовалась в рамках поведенческого

подхода как сила, характеризующая взаимодействие спроса и предложения, обеспечивающая функционирование рыночного механизма ценообразования и регулирования пропорций общественного производства.

В дальнейшем в работах Ф. Эджуорта, Дж. Робинсона, Э. Чемберлина и других крупнейших ученых, заложивших фундамент современной теории рынков, получила распространение структурная трактовка конкуренции. При структурном подходе акцент смещается с самой борьбы компаний друг с другом на анализ структуры рынка, когда в центре внимания оказывается не соперничество в установлении цен, а установление факта принципиальной возможности (или невозможности) влияния отдельного хозяйствующего субъекта на общий уровень цен на рынке. Третий, функциональный подход к изучению конкуренции, нашедший отражение в работах Й. Шумпетера, Ф. Хайека, Дж.М. Кларка, И. Кирцнера и др., рассматривает эту категорию как активный процесс соперничающего взаимодействия и неременный атрибут рынка. Теория сравнительных и конкурентных преимуществ как источников конкуренции анализируется со времен Д. Рикардо, а современные ее интерпретации можно встретить в исследованиях Р. Кейвиса, М. Портера, И. Кирцнера, С. Авдашевой, Н. Розановой, Ш. Ханта. Вопросы стратегической направленности конкурентного процесса исследуются в работах И. Ансоффа, А. Чендлера, Б. Фортмана, А. Лоуренса и др. Конкурентоспособность до недавнего времени была одним из наиболее малоизученных направлений в отечественной экономической науке, что было обусловлено рядом причин:

-в эпоху плановой экономики в нашей стране проблемы конкурентоспособности не являлись актуальными, а экономические реформы начала 1990-х годов были столь стремительными и малопрогнозируемыми, что отечественная экономическая наука просто не успевала изучать новую складывающуюся рыночную ситуацию;

-сложностью сущности конкурентоспособности, которую исследуют как маркетологи, так и экономисты;

-понятие конкурентоспособности отличается своей теоретической сущностью и низким уровнем прикладного использования.

Конкурентоспособность является движущей силой рыночного хозяйства, одним из основных механизмов экономии материальных, финансовых ресурсов, повышения качества выпускаемой продукции (товаров, работ, услуг), что, в конечном счете, служит генератором интенсивного развития национальной экономики. Конкуренция-это процесс борьбы организаций друг с другом за потребителей своей продукции, за рынок ее сбыта. Конкурентоспособность - это способность конкурировать, а конкурентные преимущества - это те преимущества, которые позволяют конкурировать. Другими словами, конкурентные преимущества - это проявляющиеся у конкурентных субъектов факторы конкурентоспособности. Понятие "конкурентоспособность" в процессе развития мировой экономики, затоваривания рынка и усиления конкуренции между производителями товаров и услуг, стало ключевым словом наряду с понятием "эффективность", а проблема достижения конкурентных преимуществ - одной из главных в деловой, управленческой, экономической и политической жизни. Методологические основы конкурентоспособности как категории заложили такие основоположники экономической науки как: А. Смит, К. Маркс, Ф. Энгельс, Дж. Кейнс и другие. Поведенческий подход стал первым подходом к определению конкуренции. А. Смит (1723-1790) -один из первых исследователей конкуренции в экономической теории - шотландский экономист, чьи труды сформировали основу классической экономической теории. В его трудах конкуренция в основном рассматривается как конкуренция цены и качества, т.е. в основных и простейших ее формах. Конкурентоспособность, по А. Смиуту,- это, прежде всего, способность производить тот или иной товар с наименьшими издержками и соответственно предлагать его рынку по наименьшей цене [5].

Дальнейшее исследование конкуренции и конкурентных преимуществ предпринял Д. Рикардо (1772-1823) - английский экономист, заложивший

основы трудовой теории стоимости. Предметом его исследований были условия, при которых странам становится выгодным вести торговлю друг с другом. Основным выводом Д. Рикардо было то, что к международной торговле приводят не столько абсолютные преимущества в условиях производства, сколько относительное соотношение издержек производства товаров внутри стран [3]. По мере развития экономической науки, в трактовку данного понятия периодически вносились изменения, дополнения и уточнения. Углубили и расширили понимание категорией сущности конкурентоспособности Т. Питерс и Р. Уотермен, которые изучали опыт работы многих образцовых компаний, однако мир меняется так быстро, что данное понятие эволюционирует вместе с развитием форм и видов современного бизнеса также с высокой скоростью. Развитию теоретических основ конкурентоспособности посвящены также работы Дж. Грейсона и К. О'Делла ("Американский менеджмент на пороге XX века").

Применяя созданную им теорию корпоративной стратегии к национальному уровню, М. Портер доказывает, что преимущества (а соответственно и конкурентоспособность) страны возникают не из интенсивности использования отрасли специфических факторов, которыми в относительном избытке наделена страна (что следует из теории Хекшера–Олина), а они являются результатом усилий, предпринятых на уровне фирмы (рукотворных) для развития нового продукта, осуществления изменений, развития новых брэндов или методов доставки и т. д. — то есть инноваций в широком смысле. Согласно Портеру, инновации могут возникнуть в любой отрасли, в которой существуют условия, направляющие и стимулирующие инновационные усилия, вне зависимости от факторной интенсивности. Эти условия создаются четырьмя элементами «ромба конкурентоспособности»: 1) условиями для факторов; 2) условиями для спроса; 3) взаимосвязанными и поддерживающими отраслями; 4) формированием фирменной стратегии и соперничества [4]. Более того, благоприятные условия приводят к конкурентным преимуществам, если фирма в

состоянии разработать необходимую стратегию. Как и все элементы ромба, стратегии также имеют характеристики, особенные для каждой страны. Конкурентный потенциал любой экономической системы состоит из инновационных условий и сформированных стратегий. Страны должны перемещаться от базовых или простых факторов (естественных ресурсов, дешевой неквалифицированной рабочей силы) к более продвинутым (инновации и производственная инфраструктура) вместе с изменением корпоративной стратегии. Создавать благоприятные условия для этого процесса должно государственное регулирование. Чтобы получить и удержать преимущества в наукоемких отраслях, составляющих основу любой развитой экономики, необходимо обладать преимуществами во всех составляющих системы. Из изложенного выше подхода ясно видно, на сколько велика роль правильного выявления и использования факторов конкурентоспособности.

Факторы конкурентоспособности М. Портер напрямую связывает с факторами производства. Все факторы, определяющие конкурентные преимущества предприятия и фирмы отрасли, он представляет в виде нескольких больших групп:

- людские ресурсы - количество, квалификация и стоимость рабочей силы;
- физические ресурсы - количество, качество, доступность и стоимость участков, воды, полезных ископаемых, лесных ресурсов, источников гидроэлектроэнергии, рыболовных угодий; климатические условия и географическое положение страны базирования предприятия;
- ресурс знаний - сумма научной, технической и рыночной информации, влияющей на конкурентоспособность товаров и услуг;
- денежные ресурсы - количество и стоимость капитала, который может быть использован на финансирование промышленности и отдельного предприятия.
- инфраструктура - тип, качество имеющейся инфраструктуры и плата за пользование ею, влияющие на характер конкуренции. Сюда относятся

транспортная система страны, система связи, почтовые услуги, перевод платежей и средств из банка в банк внутри и за пределы страны, система здравоохранения и культуры, жилой фонд и его привлекательность с точки зрения проживания и работы.

-отраслевые особенности, безусловно, накладывают свои существенные различия на состав и содержание применяемых факторов.

Главным вызовом России в экономической сфере на ближайшие 10 лет является необходимость ее репозиционирования в мировой экономике. Сырьевая специализация не способна обеспечить ни устойчивое повышение конкурентоспособности и качества жизни (поскольку не дает стабильного, независимого от внешней конъюнктуры источника ресурсов) населения страны, ни формирование нового образа жизни. Не следует сводить потенциал конкурентоспособности только к наличию природно-ресурсного потенциала или выгодному географическому расположению. М. Портер формулирует следующий вывод: «Национальное процветание не наследуется – оно создается. Национальное процветание не вырастает из природных ресурсов, имеющейся рабочей силы, процентных ставок или покупательной силы национальной валюты, как это настойчиво утверждается в классической экономике. Конкурентоспособность конкретной нации зависит от способности ее промышленности вводить новшества и модернизироваться» [4]. Приоритетность задачи повышения конкурентоспособности впервые была поставлена в 1999 году в послании Президента России и примечательным является тот факт, что конкурентоспособность национальной экономики проектируется тремя ее составляющими: повышение конкурентоспособности государственного управления; повышение конкурентоспособности бизнеса; повышение конкурентоспособности «человеческого капитала».

Развитие страны должно опираться на использование трех главных конкурентных преимуществ: ресурсного потенциала, территориального

потенциала и творческого потенциала граждан. Пока активно задействована только первая группа преимуществ. Для использования территориального потенциала необходимо развитие инфраструктуры, создание условий для реализации предпринимательской инициативы, изменение стереотипов в сфере сектора услуг (информационных, транспортных, туристических). Актуализацию же творческого потенциала граждан обеспечат не только экономические, но и социально-политические условия — свобода творчества и защищенность его результатов в форме интеллектуальной собственности, развитость социальных связей и доверие в обществе, доступное и качественное образование, эффективно действующая судебная система. Обеспечение этих условий должно стать неотъемлемым элементом стратегии развития.

Суть стратегии модернизации — в создании силами широких общественных коалиций механизмов, которые обеспечат инновационное развитие на базе использования конкурентных преимуществ страны. Для этого необходимо формирование институциональной среды, благоприятной для развития предпринимательства и некоммерческих организаций за счет формулирования правил, которые нацеливают на производительную деятельность по созданию общественного богатства, а не на его перераспределение.

Глобализация, модернизация и конкурентоспособность, по нашему мнению, - три взаимосвязанные и взаимообусловленные категории, определяющие процесс эволюционного развития национальной экономики и формирующих ее элементы (подсистемы). Потребность в модернизации обуславливается, в первую очередь тем, что значительное количество производителей российских товаров, которые сегодня находятся в нише “цена и качество” - неконкурентоспособны при повышении покупательной способности российского населения. В последнее время эта тенденция проявляется в виде роста импорта как из стран ближнего, так и дальнего зарубежья в соответствии

с ростом уровня жизни населения. Для того, чтобы произвести нормальную конкурентоспособную продукцию (имея в виду растущее старение парка оборудования российских промышленных предприятий), необходим выход на качественно новые технологии - именно эти условия и диктуют необходимость ускоренной модернизации российской промышленности.

Опыт хозяйствования убедительно доказывает способность российского предпринимательства повышать конкурентоспособность и добиваться успеха. С 1 января 2008 года вступил в силу Федеральный закон от 24 июля 2007 года № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (далее также – Федеральный закон). Одним из ключевых нововведений, установленных в Федеральном законе, является принципиально новый подход к критериям выделения субъектов малого и среднего предпринимательства. Так, с 1 января 2008 года критериями отнесения предприятий к соответствующей категории являются средняя численность работников, независимо от вида деятельности, и предельные значения выручки от реализации или балансовой стоимости активов. Согласно нормам Федерального закона к субъектам малого предпринимательства относятся внесенные в единый государственный реестр юридических лиц потребительские кооперативы и коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий), а также физические лица, внесенные в единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, крестьянские (фермерские) хозяйства, соответствующие следующим условиям:

1) для юридических лиц – суммарная доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, иностранных юридических лиц, иностранных граждан, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) указанных юридических лиц

не должна превышать двадцать пять процентов (за исключением активов акционерных инвестиционных фондов и закрытых паевых инвестиционных фондов), доля участия, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого и среднего предпринимательства, не должна превышать двадцать пять процентов;

2) средняя численность работников за предшествующий календарный год не должна превышать 100 человек включительно; среди малых предприятий выделяются также микропредприятия – до 15 человек;

3) выручка от реализации товаров (работ, услуг) без учета налога на добавленную стоимость или балансовая стоимость активов (остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов) за предшествующий календарный год не должна превышать предельные значения, установленные Правительством Российской Федерации.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 22 июля 2008 года № 556 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства» указанные предельные значения определены следующим образом:

- для микропредприятий – 60 млн. рублей;
- для малых предприятий – 400 млн. рублей.

С 1 января 2010 года также вступили в силу нормы Федерального закона, определяющие, что предельные значения выручки от реализации товаров (работ, услуг) и балансовой стоимости активов устанавливаются Правительством Российской Федерации один раз в пять лет с учетом данных сплошных статистических наблюдений за деятельностью субъектов малого и среднего предпринимательства.

Для целей управления, малое предпринимательство необходимо рассматривать в качестве системы, объекта и субъекта управления. В частности, один из авторов данной статьи Филобокова Л.Ю. предлагает рассматривать малое предпринимательство как реальную, открытую, сложную социо-эколого-экономическую систему, фундаментальным критерием

сложности которой выступает не показатель статистического характера (многоуровневость структурной иерархии и т.д.), а наличие имманентного потенциала самоорганизации».

Начало реформ 90-х годов в России ознаменовалось большим притоком людей в малое предпринимательство. Достаточно сказать, что к 1995 году почти 60% всех российских частных предприятий были малыми. Последовавший после этого кризис 1998 года, однако, пришелся тяжелым ударом по малому бизнесу. Лишь к началу 2000 года число малых предприятий вновь составило 891 000, приблизившись к отметке 1994 года (общее число постоянно работающих на малых предприятиях на тот момент равнялось 10% от общего числа работающих в российских организациях). До настоящего времени сохраняется неравномерность распределения малых предприятий на территории России. Так, около 30% всех действующих фирм расположены в центральном районе. Среди городов сохраняют лидерство Москва и Санкт-Петербург. В них сосредоточено соответственно 20% и 12% всех российских малых предприятий. Структура сферы малого бизнеса за последние годы не изменилась. По-прежнему лидируют торговля и общественное питание – ими занимается половина предприятий. Пятая часть малого предпринимательства оказывает разнообразные услуги. 13% фирм занято в строительстве, а 12% - в промышленности. Очень незначительна доля сельскохозяйственных компаний - около 2%. В целом уровень развития малого предпринимательства в России, по сравнению с Европой, невелик. Так, на 1000 россиян приходится в среднем лишь 6 малых предприятий (20 в Москве и 23 в Санкт-Петербурге) тогда как в странах - членах ЕС не менее 30. В России доля малых фирм в общем числе предприятий составляет 29%. В странах ЕС только микропредприятия составляют более 90% от общего числа предприятий.

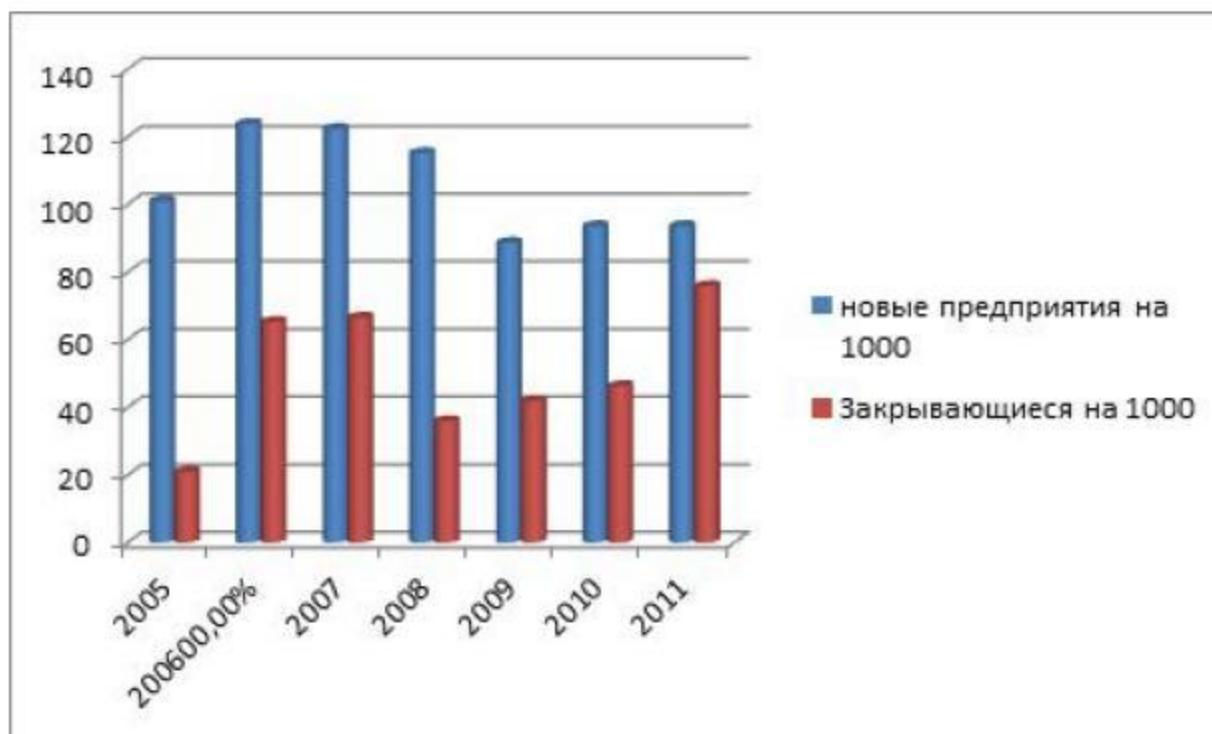


Рисунок 1. Динамика соотношения количества вновь созданных и закрывшихся малых предприятий на 1000 человек населения России за 2005-2011 годы

По состоянию на 1 июля 2012 года в России было зарегистрировано 238,2 тыс. малых предприятий, что на 3,0% больше, чем по состоянию на 1 июля 2011 года. Количество малых предприятий в расчете на 100 тыс. жителей увеличилось на 4,7 ед. и составило 161,5 ед. В составе юридических лиц-субъектов малого предпринимательства обособленно выделяется такая категория, как микропредприятия, имеющие среднесписочную численность работников до 15 человек. С учетом данной категории численного состава малых предприятий за 2008-2011 годы динамика такова (рис.2.).

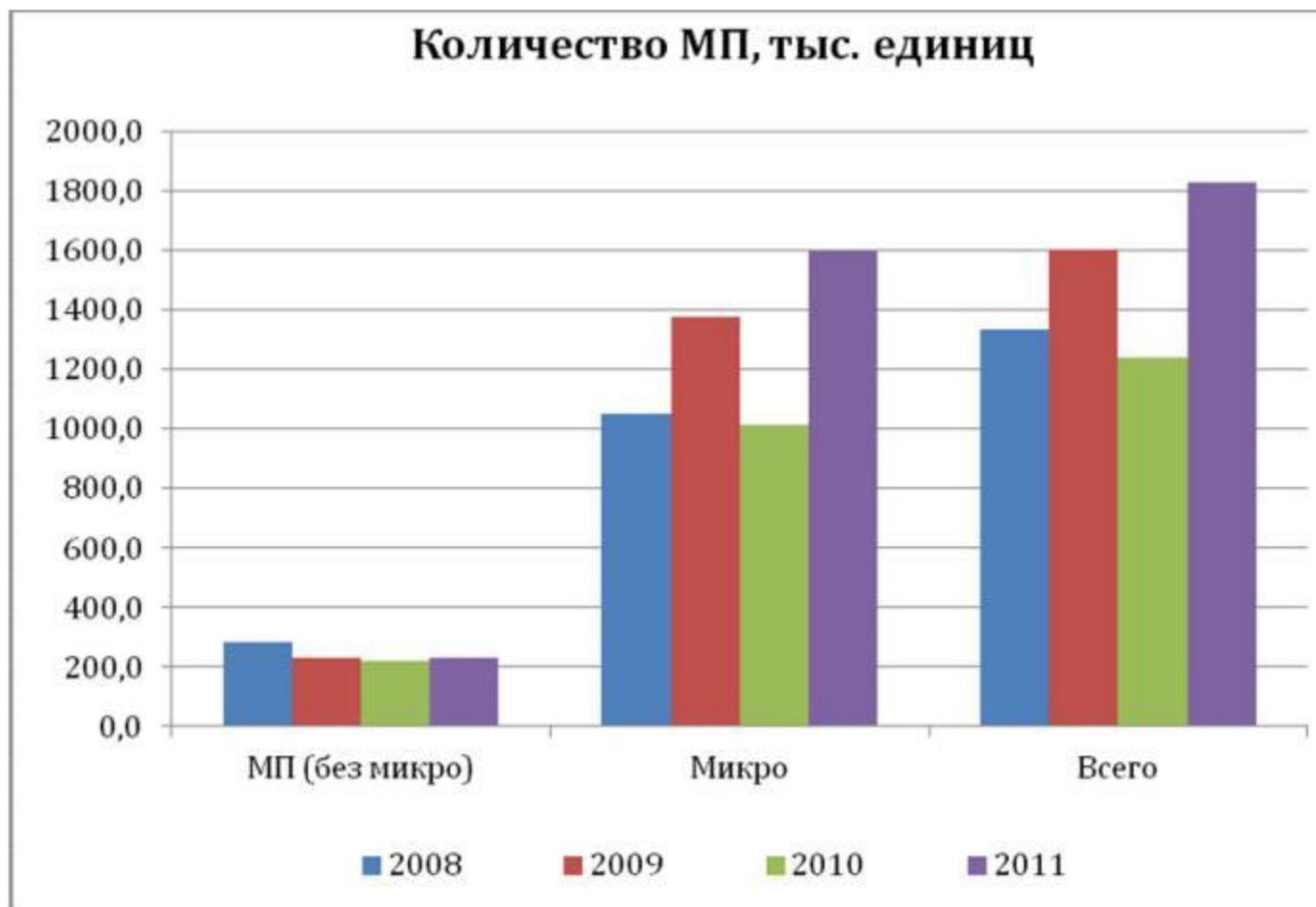


Рисунок 2. Динамика количества малых предприятий за 2008-2012 годы

Основная часть малых предприятий России занимается предоставлением услуг и сервисом – 60-80%. По данным Росстата на конец 2011 года (без микро предприятий) структура малого предпринимательства имела такие соотношения (рис.3.)

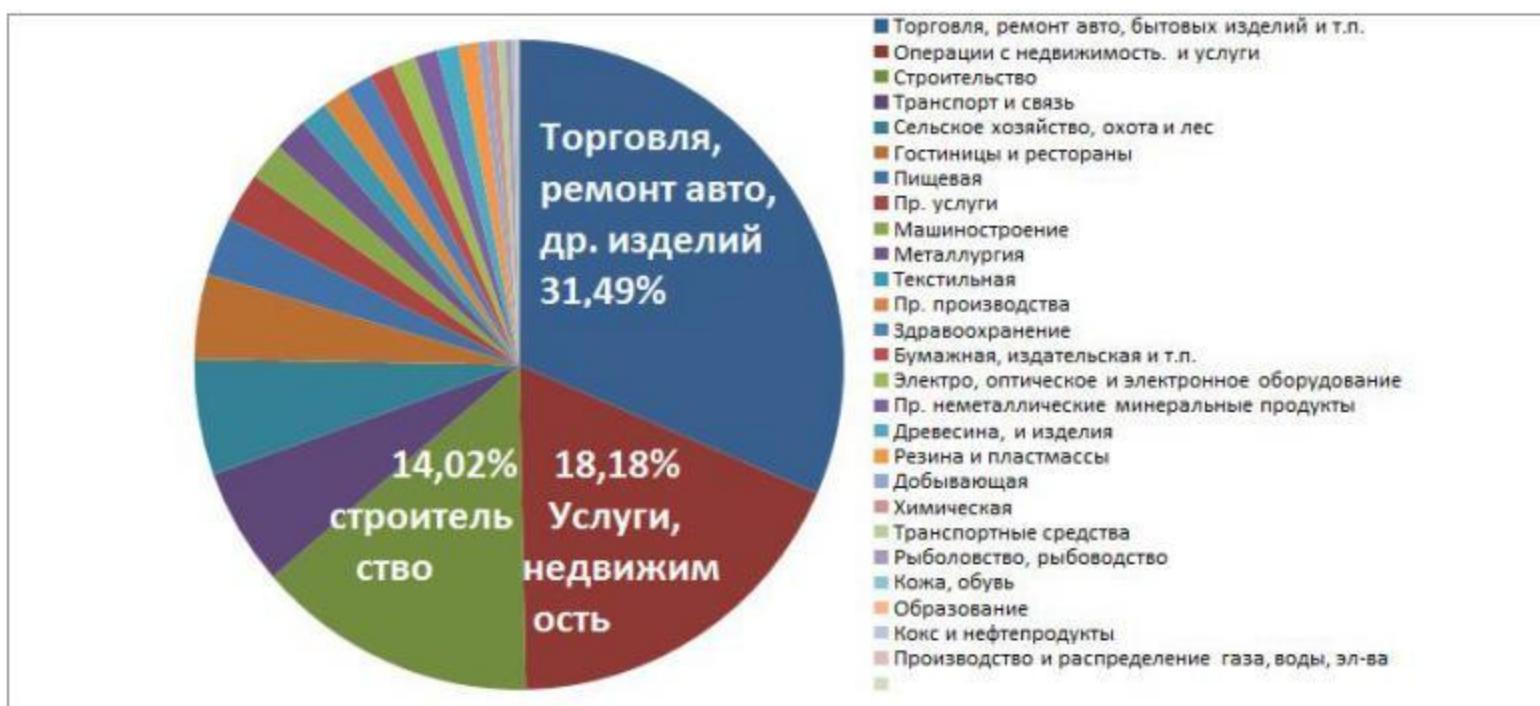


Рисунок 3. Отраслевая структура малого предпринимательства России (по состоянию на конец 2011 года)

По итогам января-июня 2012 года среднесписочная численность работников, занятых на малых предприятиях в целом по стране выросла на 8,7% по сравнению с аналогичным показателем прошлого года и составила 6 312,9 тыс. человек. Удельный вес работников малых предприятий в общей среднесписочной численности занятых за этот период увеличился на 1,10 п.п. и составил 13,6% (рис. 4).

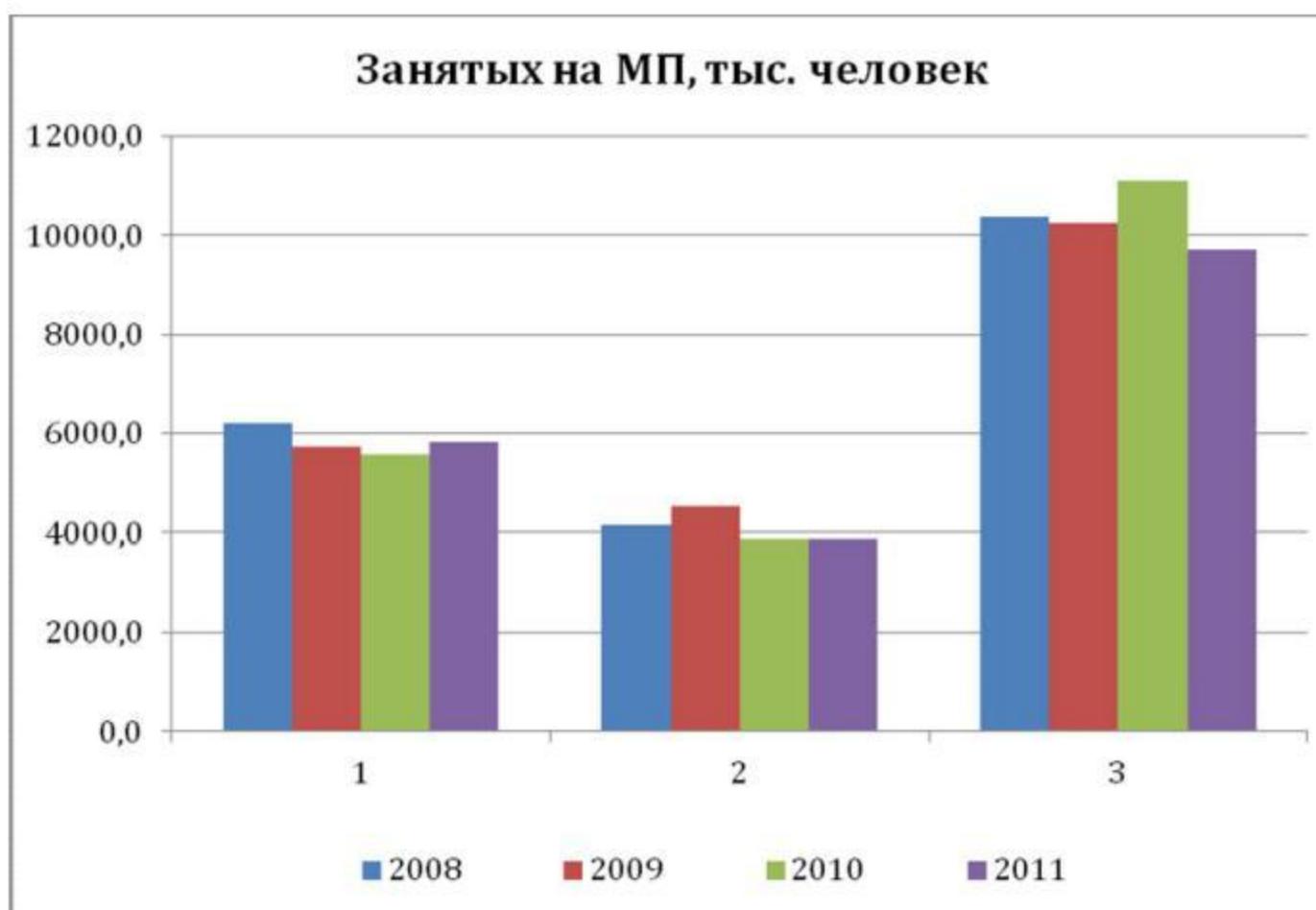


Рисунок 4. Динамика численности населения, занятого в малом предпринимательстве, за 2008-2011 годы

Общий объем оборота малых предприятий в Российской Федерации в 1 полугодии 2012 года составил 6 543,3 млрд. рублей, что на 21,8% выше аналогичного показателя 2011 года (с учетом индекса потребительских цен рост показателя составил 16,8%).

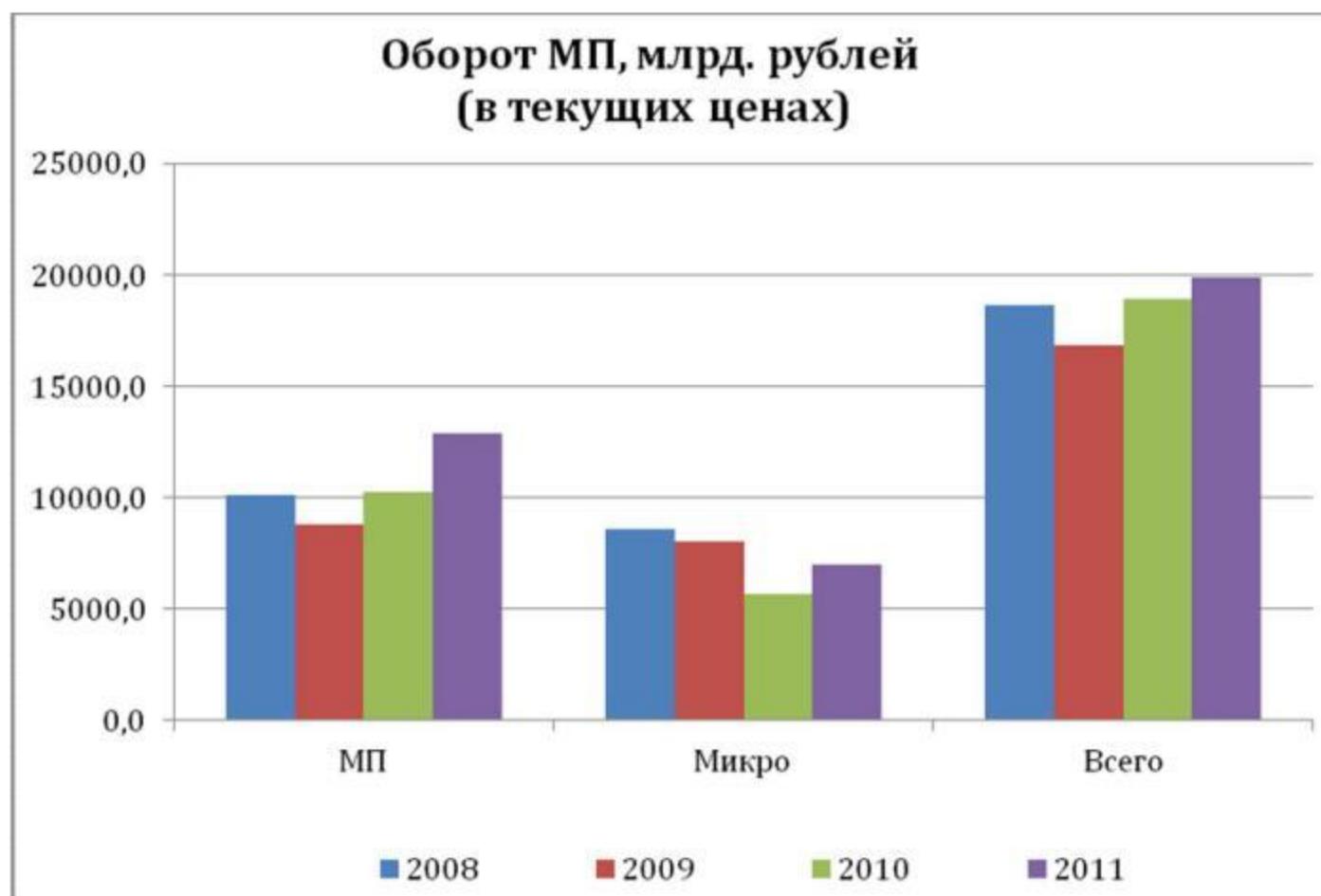


Рисунок 5. Динамика оборота капитала (выручки от продаж) малого предпринимательства за 2008-2011 годы

Объем инвестиций в основной капитал на малых предприятиях в 1 полугодии 2012 года в целом по Российской Федерации составил 139 293,0 млн. рублей, что на 41,9% выше аналогичного показателя 2011 года (с учетом индекса потребительских цен рост показателя составил 36,1%).

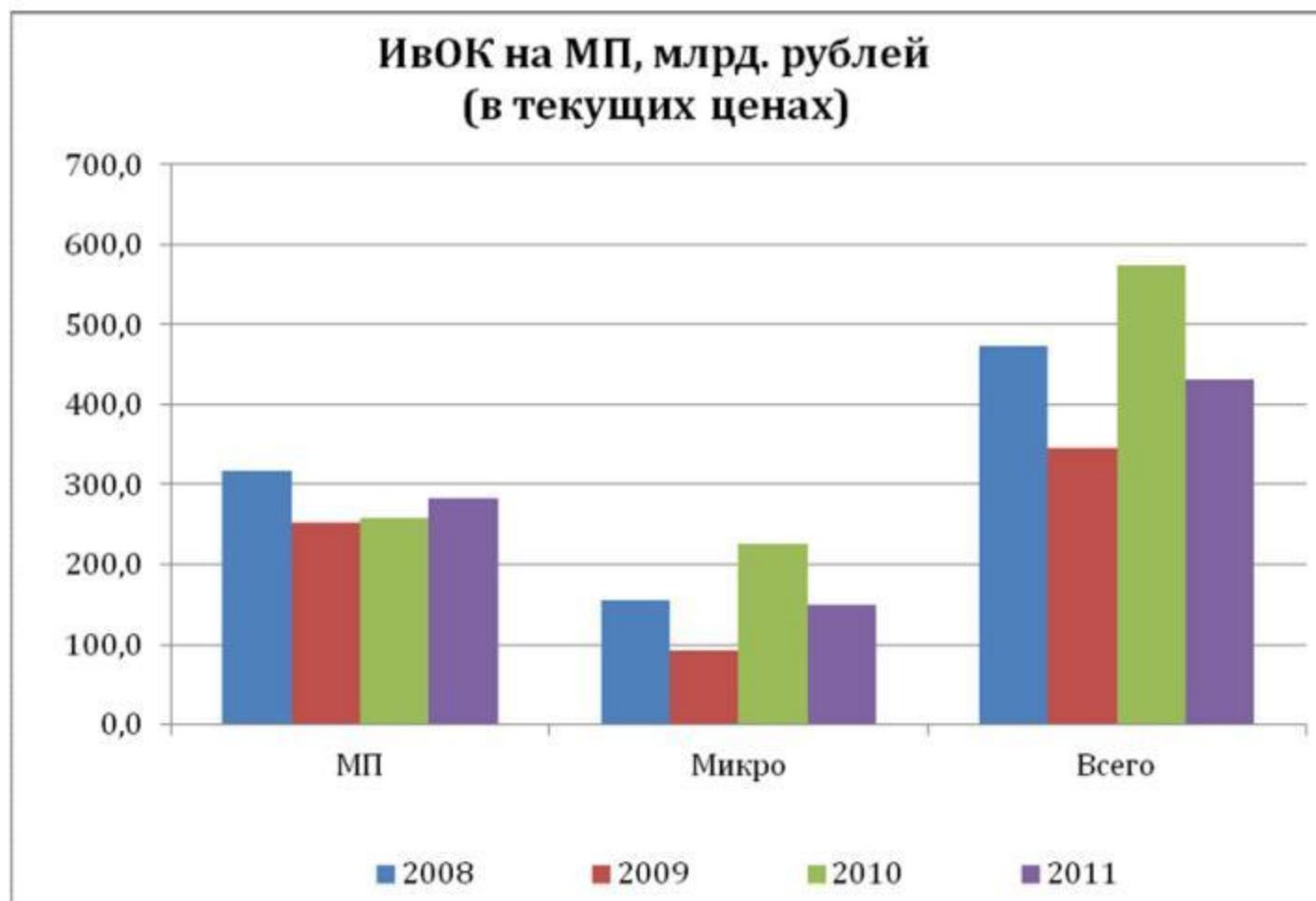


Рисунок 6. Динамика инвестиций в основной капитал малых предприятий за 2008-2011 годы

Конкурентоспособность – емкая категория, система отношений, формируемых прямыми и обратными взаимосвязями объекта управления. В качестве объекта управления, в проводимом исследовании выступает малое предпринимательство. Малое предпринимательство выступает интегрированной системой, у которой отдельные объекты могут быть определены только в контексте подсистемы или системы, к которой они принадлежат (отдельные объекты теряют свой независимый характер).

Малое предпринимательство выступает реальной социально-экономической подсистемой (по отношению к системам вышестоящего уровня – регион, национальная экономика), наличие которой является результатом созидательной деятельности человека. Постоянство системы является следствием анти-(нег)энтропийного характера последней. Поскольку при исследовании малого предпринимательства как системы нельзя пренебречь

изменениями ее временных характеристик, она получает определение динамической.



Рисунок 7 . Идентификация признаков, характеризующих малое предпринимательство как систему управления.

Анализируя взгляды ученых-экономистов на сущность предпринимательства, необходимо отметить:

-предпринимательство – это особая форма экономической активности, основанная на инновационном самостоятельном подходе к производству и поставке на рынок товаров, приносящих его субъекту доход и дающих ощущение осознания своей значимости как личности;

- в основе получения эффекта от предпринимательства лежит новаторская, инициативная деятельность человека, мобилизующего все свои силы, целеустремленно использующего все возможности для достижения поставленной цели и несущего полную ответственность за свои действия;

-основная цель предпринимательства сводится к извлечению сверхдохода через производство и поставку на рынок товаров, работ или услуг, а также к общественному признанию, осознанию своей значимости как личности;

- предпринимательская деятельность начинается на уровне мышления – от зарождения предпринимательской идеи до принятия решения;

- основным субъектом предпринимательской деятельности выступает предприниматель, взаимодействующий с другими участниками процесса - потребителями, государством, партнерами, наемными работниками;

- объектами предпринимательской деятельности выступают товар, работа или услуга.

Конкурентоспособность любого предприятия, в том числе и малого, зависит от наличия и значимости его конкурентных преимуществ, благодаря которым обеспечиваются финансовая, экономическая и рыночная устойчивость. Для субъектов малого инновационного предпринимательства базовые конкурентные преимущества определяются знаниями и талантом работающих там людей, их способностью и стремлением заниматься научными изысканиями, умением не только генерировать бизнес-идеи, но и коммерциализировать их. Операционными факторами конкурентоспособности малых инновационных предприятий выступают:

- эффективность освоения инноваций, которая по заключению российского экономиста Еременко Г.А., в четыре раза выше, чем в организациях крупного бизнеса [2].

- наукоемкость производимой продукции, которая более, чем в два раза превышает среднероссийские показатели;

- скорость осуществления всех этапов инновационного процесса (малым предприятиям требуется на одну треть меньше времени на разработку и доведение до рынка нового продукта в сравнении с крупными предприятиями).

Стратегическими конкурентными преимуществами малых предприятий является их гибкость и мобильность, способность быстро реагировать на изменения потребностей рынка.

Несмотря на значительный инновационный потенциал, определяющий конкурентные преимущества и формируемый самой сущностью предпринимательства как новаторства, для малых предприятий характерен низкий уровень эффективности бизнеса и повышенный риск предпринимательской деятельности (табл.1.).

Таблица 1. Динамика рентабельности продаж малых предприятий
за 2002-2011 годы (%)

| Показатель | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Малые предприятия, всего | 2,3 | 2,1 | 1,8 | 2,2 | 2,1 | 2,6 | 1,9 | 2,0 | 1,8 | 2,1 |
| Малые предприятия промышленности | 4,5 | 3,2 | 3,8 | 4,5 | 3,0 | 3,2 | 3,5 | 3,2 | 3,8 | 3,5 |

Для малых инновационных предприятий характерны более высокие значения показателя рентабельность продаж.

Конкурентные преимущества не долговечны, поскольку благодаря новым знаниям и умениям довольно быстро растут новые конкуренты. Рождение «концепции конкурентной разведки» связывают с именем М.Портера, который заявлял, что любой фирме необходима хорошая маркетинговая разведка и, прежде всего, об информации о конкурентной среде и конкурентах. Система факторов, формирующих конкурентоспособность малого предпринимательства, должна рассматриваться с позиции идентификации целевого конкурентного пространства (рис.8).



Рисунок 8. Факторы, формирующие конкурентоспособность малого предпринимательства

В соответствии с программными документами, сформированными Правительством РФ, до конца 2012 года количество малых предприятий должно вырасти в 1,5 раза, а число малых инновационных компаний должно увеличиться в 6 раз, при этом 40% предприятий должно приходиться на неторговый сектор. Примечательно, что некоторая тенденция к сокращению малых предприятий в сфере торговли и росту их в сфере услуг и производства наметилась еще в 2005 году. Кроме того, планируется значительное - в 6 раз - сокращение издержек (с 6% до 1%).

Следует отметить, что доля населения, занятого на малых предприятиях (без учета микропредприятий), за последние годы не претерпевает серьезных изменений и не испытывает высокой колеблемости в разрезе федеральных округов. Если в целом по России на конец 1 полугодия 2012 года доля занятого в малом предпринимательстве населения составляет 13,6%, то по Северо-Западному округу этот показатель достигает 14,3% (максимальный уровень значения), при 10,1% (минимальный уровень) по Северо-Кавказскому федеральному округу. Доля участия малого предпринимательства в формировании валового внутреннего продукта страны по состоянию на конец 1 полугодия 2012 года составила 23,32%, при уровне значения данного показателя за соответствующий период 2011 года – 19,42%. Познание сущности и проявления конкурентоспособности малого предпринимательства предполагает систематизацию и всесторонне изучение условий и факторов, формирующих ее уровень. Автор предлагает все многообразие факторов, формирующих конкурентоспособность малого предпринимательства, дифференцировать их по четырем группам:

- финансово-экономические;
- инновационные;
- ресурсные и ресурсосберегающие;
- экологические (рис. 9.).



Рисунок 9. Дифференциация факторов, формирующих конкурентоспособность малого предпринимательства

Признание малого предпринимательства составным элементом систем более высокого порядка (региональная, отраслевая, национальная, мировая экономика) предопределяет необходимость идентификации факторов внешней среды (экзогенные факторы). Группу факторов, характеризующих способность системы к саморазвитию, относят к внутренним (эндогенным). В группу внутренних факторов входят факторы, отражающие различные аспекты рыночной деятельности субъектов малого предпринимательства, а также параметры, отображающие степень использования факторов производства.

Факторы внутренней среды, оказывающие влияние на конкурентоспособность малого предпринимательства, представлены в таблице 2.

Таблица 2. Факторы внутренней среды, формирующие конкурентоспособность субъектов малого предпринимательства

| П № | Факторы | Направления воздействия | |
|-----|---------|-------------------------------------|--|
| 1. | Жесткие | Параметры технических ресурсов | <ul style="list-style-type: none"> - Технологические средства (основные средства); - Материалы, сырье, источники энергии (оборотные средства). |
| 2. | | Параметры технологических ресурсов | <ul style="list-style-type: none"> - Технологические возможности; - НИОКР в отрасли; - Возможности использования передовых зарубежных технологий. |
| 3. | | Параметры финансового обеспечения | <ul style="list-style-type: none"> - Результативность бизнеса (рентабельность; оборачиваемость; платежеспособность и ликвидность; финансовая устойчивость) инвестиций); - Объем выручки в том числе валютной. |
| 4. | | Параметры пространственных ресурсов | <ul style="list-style-type: none"> - Доля основных средств в общей стоимости совокупных активов; - Доля активной части основных производственных фондов; - Инфраструктура, обеспечивающая выполнение основного производственного процесса. |
| 5. | Гибкие | Параметры организационной структуры | <ul style="list-style-type: none"> - Гибкость организационной структуры управления; - Технология принятия решений на всех иерархических уровнях |
| 6. | | Параметры информационных ресурсов | <ul style="list-style-type: none"> - Информационное обеспечение производства; - Управление системой. |
| 7. | | Параметры кадровых ресурсов | <ul style="list-style-type: none"> - Кадры, обеспечивающие стратегию развития, их квалификационный уровень и степень профессиональной пригодности; - Система мотивации трудовой деятельности. |
| 8. | | Маркетинговая политика | <ul style="list-style-type: none"> - Система сбора и обработки информации; - Система ценообразования; - Рекламная политика; - Сбытовая политика; - Работа по созданию общих ценностей, корпоративной культуры, философии бизнеса, имиджа организации. |

К гибким эндогенным факторам, формирующим конкурентоспособность субъектов малого предпринимательства, относятся те, которые оперативно реагируют на изменения. Жесткие факторы требуют более длительного временного лага для внесения соответствующих корректировок

Таблица 3. Факторы внешней среды, формирующие конкурентоспособность субъектов малого предпринимательства

| № пп | Факторы | Направления воздействия |
|------|---|---|
| 1. | Параметры спроса | <ul style="list-style-type: none"> - Величина спроса; - Стабильность спроса; - Запросы покупателей по качеству товаров; - Сегментация потребителей товаров фирмы; - Экономический потенциал покупателей. |
| 2. | Параметры системного ресурсного обеспечения | <ul style="list-style-type: none"> - Конъюнктура рынков сырьевых и материальных ресурсов; - Конъюнктура трудовых ресурсов; - Конъюнктура финансовых ресурсов; - Развитие инновационной деятельности; - Конъюнктура рынков средств производства. |
| 3. | Параметры родственных и поддерж. отраслей | <ul style="list-style-type: none"> - Изменение потенциала родственных отраслей; - Производственная инфраструктура; - Социальная инфраструктура; - Использование достижений, полученных в родственных отраслях. |
| 4. | Параметры конкурентной среды | <ul style="list-style-type: none"> - Соперничество между существующими конкурирующими системами; - Конкурентные силы, возникающие вследствие угрозы со стороны товаров-заменителей; - Конкурентные силы, обусловленные появлением новых конкурентов; - Конкурентные силы, возникающие вследствие экономических возможностей и торговых способностей поставщиков; - Конкурентные силы, возникающие вследствие возможностей и торговых способностей покупателей. |
| 5. | Институциональные нормы | <ul style="list-style-type: none"> - Налоговая политика; - Кредитно-денежная политика; - Таможенная политика; - Правовая среда; - Политика цен и доходов. |
| 6. | Случайные явления | <ul style="list-style-type: none"> - Форс-мажорные обстоятельства; - Внешняя политика иностранных государств – партнеров по бизнесу; - Конъюнктура мировых цен на биржевые товары; - Демографические шоки; - Прорывные научно-технические открытия. |

Конкурентоспособность интегрально характеризует положение страны на мировом рынке. Вместе с тем, поле конкуренции для российских товаропроизводителей значительно расширилось: отечественным предприятиям приходится конкурировать с зарубежными компаниями уже не только на внешнем, но и на внутреннем рынке. В то же время, в рейтинге конкурентоспособности 142 стран за 2011–2012гг. Россия перешла с 63-го на 66-е место, потеряв 3 позиции (в 2009г. мы занимали 51 место). Как показывает

практика, многие российские предприятия не готовы к активному ведению конкурентной борьбы, выявлению и завоеванию конкурентных преимуществ. Основными причинами создавшейся ситуации являются недостаточная проработанность теоретических и методологических основ построения систем обеспечения конкурентоспособности, отсутствие у предприятий эффективных управленческих и организационно-экономических механизмов реагирования на изменения внешней и внутренней среды и, безусловно, недостатки их институционального обеспечения.

Модернизация российской экономики предопределяет возрастание роли малого инновационного предпринимательства. От эффективной государственной поддержки этого сектора зависит не только рост инновационного потенциала, повышение конкурентоспособности, но и изменение роли России на мировом рынке наукоемких технологий.

Из 58-и наиболее значимых изобретений, реализованных в США и Западной Европе во второй половине XX в., 46 принадлежит малым инновационным предприятиям. По оценкам экспертов, более 70–75% прироста ВВП промышленно развитых стран обеспечивается за счет инноваций. В настоящее время все производство наукоемкой продукции в мировой экономике базируется на 50–55 видах макротехнологий. Доля 7-и наиболее развитых стран, обладающих 46-ти макротехнологиями, составляет 80% рынка инноваций. США ежегодно экспортирует наукоемкой продукции примерно на 700 млрд долл., Германия — на 530, Япония — на 400. Объем мирового рынка инноваций составляет в настоящее время около 2 трлн. 300 млрд долл. При этом доля США — 39%, Японии — 30%, Германии — 16%, России — около 0,3% . Необходимо подчеркнуть такую общую макроэкономическую закономерность для стран-лидеров — приоритетную роль малого предпринимательства в национальных экономиках. Так в США, доля малых предприятий в общем количестве предприятий составляет около 97,6%, в

Германии около 99,3%. В малое предпринимательство США вовлечено 50,1% от общей численности занятого населения, в Японии – около 70%, в Германии до 57%. Соответствующие показатели развития и, соответственно, конкурентоспособности малого предпринимательства значительно ниже. Так, доля участия в формировании ВВП за 2011 год составила 23,32%, доля работников в общей численности занятых — 13,6%, доля малых предприятий примерно 40% от общего количества предприятий. При этом доминируют малые предприятия, занятые в оптовой и розничной торговле — 31,49% и сфере операций с недвижимостью (риэлтерские услуги и арендный бизнес) — 18,19%

Таблица 4. Основные макроэкономические показатели, отображающие конкурентоспособность малого предпринимательства (по состоянию на конец 2011 года)

| Показатели | Япония | Германия | США | Россия |
|--|--------|----------|------|--------|
| 1. Доля малых предприятий в количестве зарегистрированных предприятий, % | 99,2 | 99,3 | 97,5 | 40 |
| 2. Доля трудоспособного населения, занятого в малом предпринимательстве, % | 69,5 | 69,3 | 50,1 | 13,6 |
| 3. Доля участия малого предпринимательства в формировании ВВП, % | 51,6 | 57,0 | 52,0 | 23,3 |

. Однако, еще более неутешительные показатели в сфере малого инновационного бизнеса: лишь около 0,6% малых предприятий в России занимаются этим видом экономической деятельности.

Макроэкономические показатели развития малого предпринимательства России значительно ниже уровня значений соответствующих индикаторов у стран-лидеров. При этом необходимо отметить, что для российского малого предпринимательства характерна положительная динамика по такому индикатору, как доля участия в формировании ВВП (против 12% в 2010 году), при сокращении численности населения, занятого в малом предпринимательстве (с 18,9% в 2010 году до 13,6% в 2011 году). В проекте Правительства РФ «Развитие малого и среднего предпринимательства на период до 2012 г.» в качестве контрольных, были установлены следующие целевые индикаторы:

1) увеличение доли занятых на малых и средних предприятиях по отношению к занятому в экономике населению в 2 раза (до 28%);

2) увеличение доли малых и средних предприятий в валовом внутреннем продукте в 1,5 раза (до 1/3 ВВП);

3) рост количества малых и средних предприятий на 1 тыс. человек до 11,4 (на 15%).

Ни по одному из контрольных значений индикаторов развития малого предпринимательства, закрепленных нормативным актом федерального уровня, не обеспечено достижение заданных значений. Для развития малого предпринимательства характерна, в целом, положительная динамика, но уровень развития и степень конкурентоспособности не позволяют одной из ведущих подсистем национальной экономики России обеспечить высокий уровень ее конкурентоспособности.

Библиографический список:

- 1.Федеральный закон 209-ФЗ от 24.07.2007г. «О развитии малого и среднего предпринимательства Российской Федерации»
- 2.Еременко Г.А. Наука. Инновации. Образование. Вып.2.-М.:Мысль, 2007
- 3.Риккардо Д. Начало политической экономии и налогового обложения//Антология экономической классики –М.:1993
- 4.М.Портер Конкуренция.- М.:Вильямс, 2005
- 5.Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: Высшая школа, 1973. Сорос Дж. Алхимия финансов. – М.: ИНФРА – М

References:

The Federal law 209-FZ of 24.07.2007г. «About development of small and medium entrepreneurship of the Russian Federation»

Eremenko G.A. Science. Innovations. Education. Issue 2.-M.:Thought, 2007

Riccardo D. The beginning of political economy and taxation//anthology of economic classics-M.:1993

Porter M.Competition.- M.:Williams, 2005

Smit A. An inquiry into the nature and causes of the wealth of Nations. - M.: SHKOLA, 1973. Soros Foundation-J. The alchemy of Finance. - M.: INFRA - M