

## У. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 33

### ОЦЕНКА ДИНАМИКИ РАЗВИТИЯ РЫБОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРОИЗВОДСТВА В КАМЧАТСКОМ КРАЕ И ЕЕ ВЗАИМОСВЯЗЬ С СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ РЕГИОНА

**В.Е. Беззубкин, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*Рыбная промышленность Дальнего Востока – крупнейшая в России. Рыбоперерабатывающее производство, входящее в состав рыбного хозяйства страны, является ведущей градообразующей отраслью и одним из источников занятости населения во многих приморских регионах страны, в том числе в Дальневосточном федеральном округе. В настоящее время более половины российского рыбного рынка приходится на долю переработанной рыбопродукции, завезенной из-за рубежа. Это свидетельствует о том, что в России в настоящее время еще мало рыбоперерабатывающих производств, выпускающих широкий ассортимент рыбопродукции по международным стандартам качества. Основные перерабатывающие мощности рыбной промышленности Дальнего Востока сосредоточены на добывающем флоте, общее снижение мощности которого по заморозке за последние 16 лет составило около 30,0 %. Это свидетельствует о том, что перерабатывающая отрасль рыбной промышленности региона по традиционным видам продукции резко сокращается. Поэтому с развитием прибрежного рыболовства необходимо перенести восполнение перерабатывающих мощностей с флота на берег. Это имеет существенную социальную и экологическую значимость и экономически доступно широкому кругу предпринимателей с ограниченными финансовыми возможностями.*

Рыбоперерабатывающее производство, входящее в состав рыбного хозяйства страны, является ведущей градообразующей отраслью и одним из источников занятости населения во многих приморских регионах страны, в том числе в Дальневосточном федеральном округе (ДФО). Особое значение имеет градообразующий характер предприятий отрасли в районах Крайнего Севера, где рыбный промысел является основным источником жизни проживающего здесь населения, в том числе малочисленных и коренных народностей. Следует отметить, что на районы Крайнего Севера и приравненные к ним местности приходится более 60 % территории России, где проживает 7 % населения страны [3].

Однако за последние 16 лет рыбная отрасль во многом утратила свои позиции. Многочисленные реформы привели ее в состояние сис-

темного кризиса. Вместо небольшого числа крупных рыбопромышленных объединений, появившихся в результате приватизации, в настоящее время в России насчитывается 5216 рыбохозяйственных предпринимательских структур, имеющих 3500 судов различного назначения [5]. В этой связи говорить о рыбохозяйственном комплексе неуместно. Речь можно вести о предпринимательских структурах или предприятиях рыбохозяйственной специализации.

Удельный вес предприятий рыбохозяйственной специализации в общих объемах реализации товаров промышленности страны в 2006 г. составил немногим более 1 %, пищевой промышленности – 7,4 %. Доля этих предприятий в общей среднегодовой стоимости основных фондов промышленности страны находится на уровне 0,9 %, общей численности занятых – около 0,5 % [6].

Несмотря на то что сырьевая база российского рыболовства в настоящее время оценивается приблизительно в 6 млн т в год, а мощность судовых и береговых перерабатывающих комплексов составляет 5 млн т в год, общий вылов водных биоресурсов (ВБР) в России за период с 1990 г. по 2006 г. снизился с 7,9 млн т до 3,3 млн т. Снижение уловов обусловило уменьшение общего выпуска рыбной продукции (пищевой и непищевой) с 4,6 млн т в 1991 г. до 3,1 млн т в 2006 г. (почти на 33 %). Выпуск товарной рыбопродукции в сопоставимых ценах в 2006 г. сократился по сравнению с 1991 г. почти на 65 % [5].

Производительность труда одного занятого в рыбном хозяйстве в стоимостном измерении за последние 16 лет сократилась на 49 %, а по уловам на одного занятого в отрасли – на 25 %. На наш взгляд, это свидетельствует, с одной стороны, о снижении уровня технического оснащения производства, а с другой – о стремлении предприятий максимально сохранить уровень занятости работающих в отрасли. Однако следует отметить, что в последние три года в отрасли наметились положительные сдвиги. Общий вылов биоресурсов в 2006 г. вырос на 2,5 % по сравнению с 2005 г. и на 5,2 % по сравнению с 2004 г. Выпуск товарной пищевой продукции, включая консервы, увеличился в 2006 г. примерно на 1,5 % по сравнению с 2005 г. Позитивная динамика сохранилась и в 2007 г. Производство товарной пищевой рыбной продукции, включая консервы рыбные, за январь-июль 2007 г. составило 1905 тыс. т, что на 8,4 % больше уровня 2006 г.

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат), оборот розничной торговли в России в 2006 г. составил 8627,5 млрд руб., что на 13 % больше показателя 2005 г. При этом средний розничный оборот реализации рыбопродукции в 2006 г. держался на уровне 400-450 млрд руб., в том числе переработанной готовой рыбопродукции – 100-120 млрд руб. [9].

Следует также отметить, что Россия продолжает играть заметную роль в международной торговле рыбными товарами. Так, экспорт рыбопродукции в 2006 г. составил 1300 тыс. т, в том числе 300 тыс. т в виде экспортных поставок с таможенным оформлением [5].

В период с 2000 г. по 2004 г. прослеживалась тенденция роста импорта рыбы и рыбопродукции. Это было связано с ростом покупательной способности населения и уровня денежных доходов и недостаточным объемом поставок на внутренний рынок продукции отечественных рыбохозяйственных предприятий. Ситуация с импортом рыбы в 2006 г. оказалась противоположной. В 2006 г. по сравнению с 2005 г. объем импорта свежей, охлажденной, свежемороженой рыбы и филе снизился на 12,7 % – с 786,8 до 686,5 тыс. т. Однако из-за роста стоимости продукции, таможенных и накладных расходов по импорту рыбопродукции в Россию в 2006 г. по сравнению с 2005 г. стоимость импорта рыбопродукции увеличилась на 21,4 % – с 819,4 млн долл. до 995,3 млн долл. [1].

Предположительно объем импорта рыбопродукции будет и в дальнейшем сокращаться, поскольку Россельхознадзор с июня 2007 г. ужесточил условия импорта рыбных товаров, одновременные с проверками их качества на самих зарубежных предприятиях. Это обусловлено и давним демпингом, и ухудшением качества зарубежных продуктов из рыбы. Причем такие меры касаются почти 20 стран-поставщиков. Отныне эта продукция будет поставляться в РФ только с предприятий, аттестованных отечественными специалистами.

Однако в настоящее время более половины российского рыбного рынка приходится на долю переработанной рыбопродукции, завезенной из-за рубежа. Так, импорт рыбы сушеной, маринованной и соленой увеличился в 2006 г. по сравнению с 2000 г. в 2,5 раза – с 9 тыс. т до 22 тыс. т, а филе рыбного – в 10 раз – с 11 тыс. т до 100 тыс. т соответственно. При этом среднегодовой темп прироста импорта филе составил 75 % [8].

Это свидетельствует о том, что в России в настоящее время еще мало рыбоперерабатывающих производств, выпускающих широкий ассортимент рыбопродукции по международным стандартам качества. В преддверии вступления России в ВТО назрела необходимость создания высокотехнологичных рыбоперерабатывающих производств, соответствующих международным стандартам качества ISO 9001:2000, международному экологическому стандарту ISO 14001:2004 и прошедших сертификацию на соответствие требованиям к системе управления профессиональной безопасностью и здоровьем OHSAS 18001:99 [10].

Следует особо подчеркнуть, что ресурсы рыбной отрасли России в своем развитии практически исчерпаны, как и возможности материально-технической базы, основа которой была заложена еще в 1970-1980-е гг. В 1992-2006 гг. активность воспроизводственного процесса основных фондов рыбного хозяйства резко снизилась. Инвестиции в основной капитал в последние годы не превышают 17 % от уровня 1991 г. В результате темпы обновления основных фондов отрасли приблизились к критическому уровню. В настоящее время они не обеспечивают даже простого воспроизводства. В целом по отрасли уровень физического износа основных производственных фондов превысил 55 %, а по флоту – 60 % [5]. Этот факт свидетельствует о продолжении кризисного состоя-

ния, в котором находится рыбная отрасль. Подтверждением данному тезису служит нежелание иностранных инвесторов вкладывать свои капиталы в развитие рыбного хозяйства. Согласно данным Центра аналитических исследований при Правительстве РФ, объем поступивших в Россию иностранных инвестиций в 2006 г. составил 55109 млн долл. По графе «рыболовство, рыбоводство» было направлено 23 млн долл. или 0,04 % от общего объема инвестиций. Причем прямых иностранных инвестиций предприятиями рыбного хозяйства было получено только 4 млн долл. [8].

С 1 июля 2007 г. Дальневосточный федеральный округ (ДФО) после объединения Камчатской области и Корякского автономного округа в Камчатский край включает в себя 9 регионов. Однако рыбохозяйственной деятельностью в крупных промышленных масштабах заняты только пять из них: Приморский край, Хабаровский край, Камчатский край, Сахалинская область, Магаданская область. На эти субъекты РФ, в основном, и обращено внимание в настоящем исследовании. Поскольку ранее 2007 г. Камчатского края не существовало, то при анализе ситуации в предыдущие годы используется название «Камчатская область».

Регионы, входящие в состав ДВФО, занимают 41 % территории России и в сравнении с европейской частью страны характеризуются невысоким уровнем социально-экономического развития. В настоящее время на обширной и богатой территории производится только 6 % общероссийского ВВП, налоговые и другие выплаты в консолидированный бюджет России составляют приблизительно 4,5 %, стоимость жизни на 40 % выше, чем в среднем по стране, и, соответственно, доля бедного населения выше среднероссийского показателя. Снижение уровня жизни, безработица, отсутствие перспектив и возможностей для профессиональной реализации квалифицированных специалистов сформировали отток самого экономически активного населения из региона. Начиная с 1991 г. (когда была зафиксирована максимальная численность жителей – 8056,6 тыс. чел.) население ДВФО постоянно сокращалось и на начало 2006 г. составило 7065,9 тыс. чел. (4,9 % населения России) [9].

В то же время рыбная промышленность Дальнего Востока – крупнейшая в России. Удельный вес предприятий Дальневосточного бассейна в рыбном хозяйстве РФ составляет:

- по уловам рыбы и нерыбных объектов – 65-70 %;
- выпуску товарной пищевой продукции, включая консервы, – 70 %;
- производству консервов – 30-35 %;
- производству рыбной муки – 80-85 % [6].

В 2006 г. выпуск продукции рыбной промышленности в Дальневосточном округе составил 64,2 % отраслевого объема (в том числе в Приморском крае – 20,9 %, в Камчатской области – 19,4 %, в Сахалинской области – 15,6 %). В Дальневосточном бассейне добывается около 100 % лососевых, 100 % крабов, более 90 % камбалы, до 70 % водорослей от общего вылова в стране (табл. 1).

Таблица 1

**Производство рыбопродукции в Дальневосточном бассейне**

Регион	2000	2002	2004	2005	2006
<b>Улов рыбы всего, тыс. т</b>					
Приморский край	896,0	578,0	560,8	634,3	689,7
Камчатская область	548,8	483,9	450,5	444,1	506,3
Сахалинская область	417,5	368,7	382,0	476,3	514,8
Хабаровский край	194,9	139,2	128,5	137,2	155,1
Магаданская область	67,4	75,4	80,7	104,7	118,8
<b>Товарная пищевая рыбная продукция, тыс. т</b>					
Приморский край	635,7	528,7	464,9	580,5	631,2
Камчатская область	388,9	350,7	362,5	363,8	403,5
Сахалинская область	356,9	348,9	389,6	505,5	506,4
Хабаровский край	196,0	122,7	153,7	153,9	154,3
Магаданская область	37,6	48,4	69,3	84,8	96,2
<b>Рыбные консервы, муб</b>					
Приморский край	42,5	53,5	83,9	127,5	131,4
Камчатская область	13,9	9,6	9,6	8,1	9,4
Сахалинская область	41,6	45,3	52,1	88,9	104,0
Хабаровский край	0,9	0,4	15,3	1,8	3,2
Магаданская область	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0

Источник. Составлено автором по данным Росстата, НПО «Дальрыбинформцентр».

В настоящее время в экономике Дальнего Востока рыбная отрасль является одной из основных. На ее долю приходится 12,4 % объема промышленного производства в ДВФО и более 68 % объема в пищевой промышленности региона [5].

Последние два года можно считать благоприятным периодом для рыбной промышленности Дальнего Востока. Впервые за последние годы рыбодобывающие предприятия имели реальную возможность заранее спланировать свою деятельность и практически не столкнулись с трудностями при выдаче разрешений на промысел. Стабилизации общих допустимых уловов (ОДУ), повышение эффективности их использования привели к увеличению объемов промысла в Дальневосточном бассейне. В табл. 1. показана динамика объемов промысла и производства рыбопродукции в натуральном выражении рыбохозяйственными предприятиями основных рыбодобывающих регионов Дальневосточного бассейна.

Как известно, одним из главных условий эффективного и масштабного освоения биологических ресурсов моря является наличие современного добывающего флота, но положение в этой сфере неблагоприятное [6]. Строительство рыболовных и транспортных судов на предприятиях Дальнего Востока резко сократилось. Если в 1991-1995 гг.

было построено 115 судов, то в 1996-2000 гг. – всего 29. В 2006 г. добывающий флот Дальневосточного бассейна, по данным Дальрыбинформцентра, представлен 1581 судном, из них на долю промыслового флота приходится 82,3 %, обрабатывающего – 7,5 % и транспортного – 10,2 %. Возраст 48,5 % крупных и больших судов превышает нормативный срок эксплуатации (20 лет). Средний возраст средних судов – 15,6 лет (нормативный срок – 18 лет). Сильнее всего изношены суда малотоннажного флота. Почти 72 % этих судов превысили нормативный срок эксплуатации (12 лет) [5].

Тем не менее основные перерабатывающие мощности рыбной промышленности Дальнего Востока сосредоточены на промысловом (добывающем и обрабатывающем) флоте, общее снижение мощности которого по заморозке, производству консервов, пресервов и соленой рыбы за последние 16 лет составило примерно 30,0 %. Это свидетельствует о том, что перерабатывающая отрасль рыбной промышленности региона по традиционным видам продукции резко сокращается. Поэтому с развитием прибрежного рыболовства необходимо перенести восполнение перерабатывающих мощностей с флота на берег, т.е. начать переход к прибрежной форме рыбохозяйственной деятельности, которая имеет существенную социальную и экологическую значимость и экономически доступна широкому кругу предпринимателей с ограниченными финансовыми возможностями.

Однако следует отметить, что с переходом на самофинансирование рыбная промышленность оказалась в крайне тяжелом финансовом положении. Кроме старения флота, в аналогичной ситуации оказались и береговые рыбообрабатывающие производства, финансирование которых в течение десятилетий проводилось по остаточному принципу. Здания и сооружения многих из них по своему санитарно-техническому состоянию не отвечают требованиям пищевого производства, а технологическое оборудование не позволяет вырабатывать конкурентоспособную на мировом рынке продукцию.

Как показали проведенные исследования, выход на внешний рынок не решил проблем отрасли, так как, располагая значительными водными биологическими ресурсами, рыбная промышленность из-за отсутствия современного оборудования и новейших технологий не в состоянии выступать на рынке Азиатско-Тихоокеанского региона в качестве равноправного партнера. Ее экспортные возможности ограничиваются поставками сырья и мороженых полуфабрикатов по соответствующим ценам. Кроме того, дополнительные поставки продукции на внешний рынок, сбалансированный по спросу-предложению, приводят к резкому падению цен [8]. Таким образом, при существующем уровне технической оснащенности производства увеличение экспорта рыбной продукции не способствует улучшению экономической ситуации в отрасли. В то же время внутренний рынок теряет ежегодно сотни тысяч тонн традиционного для россиян ценного белкового продукта питания.

Объем экспорта рыбной продукции показан в табл. 2.

Таблица 2

**Экспорт рыбной продукции**

Регион	Тыс. т					Млн долл. США				
	2002	2003	2004	2005	2006	2002	2003	2004	2005	2006
Приморский край	255,0	210,7	209,1	315,2	229,2	245,1	241,3	268,7	423,2	331,3
Камчатская область	241,1	239,5	217,9	243,5	225,3	318,7	349,7	336,5	397,2	378,6
Сахалинская область	133,0	161,5	143,1	188,3	147,3	175,3	234,0	176,2	224,2	162,7
Хабаровский край	50,6	73,8	60,0	79,7	72,5	52,4	2,9	67,9	86,8	84,4
Магаданская область	28,4	32,4	35,3	40,6	34,8	59,5	34,1	47,9	53,4	51,0

Источник. Составлено автором по данным Росстата, НПО «Дальрыбинформцентр».

Основной объем экспортных поставок рыбопродукции осуществляют предприятия трех дальневосточных субъектов РФ: Приморский край, Камчатская и Сахалинская области. При этом только в 2005 г. приморские рыбопромышленники за счет значительного превышения поставок рыбопродукции по сравнению с рыбопромышленниками Камчатки (в 1,29 раза) получили больший доход (в 1,06 раза). В остальные годы по этому показателю первенствовали предприятия Камчатской области, хотя по объему поставок рыбопродукции они трижды за последние пять лет уступали приморцам. Однако при более детальном анализе выяснилось, что это свидетельствует не о более высокой эффективности экспортных поставок камчатских предприятий, а о поставке более валютоемких объектов, таких как краб и лосось.

В структуре экономики Камчатского края промышленному производству принадлежит ведущее место. В этой сфере производится около половины валового регионального продукта области, при этом экономика области носит четко выраженный моноструктурный характер. Ее основу составляет рыбная промышленность.

Рыбохозяйственная деятельность Камчатки в настоящее время дает более 80 % доходов, формируемых от продажи товаров и услуг за пределы Камчатского края (внешних доходов), и является единственным значимым их источником. В ней занято более 51 % работающих в промышленности, сосредоточено более 30 % стоимости основных фондов промышленного назначения, создается более 55 % общего объема промышленного производства и более 95 % экспорта. По экспертным оценкам в ближайшие 10-15 лет внешние доходы Камчатского края не менее чем на 60 % будут формироваться в рыбной промышленности. Следовательно, в среднесрочной перспективе основным фактором эко-

номического развития Камчатки останется рыбная промышленность, налоги и сборы от которой будут основным источником собственных доходов бюджета региона.

В территориальном разделении Камчатский край осваивает около 20 % общего улова рыбы и морепродуктов Российской Федерации и производит 18 % товарной пищевой рыбной продукции. Вместе с тем динамика изменения объемов добычи рыбы и нерыбных объектов промысла характеризуется существенным уменьшением запасов наиболее ценных видов водных биоресурсов (минтай, треска, ракообразные). В то же время запасы многих видов гидробионтов не осваиваются в полном объеме (камбала, мойва, бычок, терпуг и другие). В водных экосистемах происходит замещение наиболее ценных промысловых объектов малоценными или не имеющими промыслового значения. Сложился переизбыток промысловых и перерабатывающих мощностей при явно сокращающейся традиционной сырьевой базе. Процент использования среднегодовой мощности по производству рыбы мороженой составляет 30 %, рыбных консервов – 4 %, рыбы копченой – 9 %. Ассортимент выпускаемой рыбной продукции характеризуется низкой степенью переработки, удельный вес рыбы мороженой в пищевой рыбной продукции занимает около 80 %. Такая структура в основной своей части обусловлена структурой спроса на экспортируемую рыбную продукцию. В последние годы на экспорт направляется до половины производимой в крае пищевой рыбной продукции.

В части обеспечения экономического роста в целом потенциал рыбной промышленности ограничен, поскольку дальнейшее наращивание объемов добычи невозможно вследствие ограниченности сырьевой базы. Рыбные промысловые запасы прикамчатских вод используются практически полностью, но их эксплуатация в настоящее время не обеспечивает экономического саморазвития края. Следует отметить, что экономическая эффективность рыбохозяйственной деятельности Камчатской области в последние годы неизменно снижалась. Так, объем ее продукции в сопоставимых ценах в 2003 г. составил 14,4 млрд руб., в 2004 г. – 13,9 млрд руб., в 2005 г. – 11,4 млрд руб., а доля рыбопромышленных предприятий в общем объеме промышленного производства области снизилась с 55 % в 2003 г. до 33 % в 2006 г. В то же время объем добычи водных биологических ресурсов в 2006 г. был одним из самых высоких за последние 6 лет и составил 506,3 тыс. т, а объем выпуска пищевой рыбопродукции, без учета производства консервов, превзошел показатели наиболее благоприятного 2000 г. и составил 403,5 тыс. т. Показатели работы рыбохозяйственных предприятий Камчатской области в 2000-2006 гг. приведены в табл. 3.

Несмотря на довольно значительный объем поступлений иностранной валюты от реализации экспортной рыбопродукции, низкий уровень рентабельности рыбной отрасли не способствует повышению ее конкурентоспособности и не позволяет предприятиям привлекать инвестиции для строительства промысловых судов и развития береговой переработки.

Таблица 3

**Показатели работы рыбохозяйственных предприятий  
Камчатской области в 2000-2006 гг.**

Показатель	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Вылов, всего, в том числе по основным видам, тыс. т	548,8	475,4	483,9	510,2	450,5	444,1	506,3
минтай	227,4	270,0	217,0	294,1	216,5	244,1	278,2
треска	24,3	29,5	28,8	28,7	24,6	22,3	17,2
сельдь	56,6	40,0	25,5	34,4	14,0	15,0	15,6
камбала	47,6	48,3	41,0	48,2	41,2	50,9	36,2
палтус	9,7	7,2	6,7	6,7	6,0	5,7	5,6
терпуг	15,6	12,7	18,9	16,1	14,5	11,8	11,1
бычок		0,1	12,0	9,6	9,6	14,8	6,6
крабы	10,7	10,8	8,2	7,4	5,5	5,1	8,2
лосось	111,9	27,4	88,8	28,4	79,3	38,2	89,0
Выпуск пищевой рыбопродукции без консервов, тыс. т	388,9	371,3	350,7	388,8	362,5	363,8	403,5
Выпуск консервов, туб	13865	7545	9588	5483	9559	8135	9399
Поставлено на экспорт рыбопродукции, % от вылова,	44,2	58,9	49,8	46,9	48,4	54,8	44,5
тыс. т,	242,6	279,9	241,1	239,5	217,9	243,5	225,3
млн долл.	286,9	365,5	318,7	349,7	336,5	397,2	378,6

Источник. Составлено автором по отчетным материалам администрации Камчатской области

Социально-экономическое развитие Камчатского края в настоящее время характеризуется застойными явлениями. Как известно, универсальным показателем в определении уровня экономического развития любого региона, оценивающим уровень производства и потребления материальных благ, традиционно является валовой региональный продукт (ВРП) на душу населения. Вступивший в должность губернатора Камчатского края А. Кузьмицкий заявил на Совете при полномочном представителе Президента РФ в ДВФО, что ВРП на Камчатке практически не растет, а показатели качества жизни населения на полуострове ниже среднероссийских. Так, в 2006 г. выпуск валового регионального продукта в Камчатской области составил 41,26 млрд руб., в Корякском автономном округе – 5,83 млрд руб. По отношению к 2000 г. производство ВРП в 2006 г. в Камчатской области увеличилось на 1,2 %, в Корякском автономном округе снизилось на 17,6 %. В то время как рост производства ВРП в ДВФО составил 35 %, в Российской Федерации – 44 %.

Столь низкий уровень развития Камчатской области объясняется, по нашему мнению, тем, что основа экономики области – рыбная промышленность – работает крайне неэффективно, главным образом, из-за того, что рыбоперерабатывающее производство находится в кризисном состоянии. А это состояние, в свою очередь, обусловлено раздробленностью отрасли, в которой существует большое количество мелких нерентабельных предпринимательских структур, неспособных финансировать достаточно крупные среднесрочные инвестиционные проекты развития рыбопереработки. В основном это проекты внедрения передовых технологий глубокой и комплексной переработки рыбы и морепродуктов, развития производства биологически активных веществ из отходов рыбопродукции, что обеспечивает рост добавленной стоимости при сохранении объемов добычи. Для того чтобы рыбопродукция была конкурентоспособной на внутреннем и внешних рынках, особое внимание требуется уделить повышению качества и расширению ассортимента производимой продукции, совершенствованию методов хранения и транспортировки.

Если в 1960-1980 гг. рост вылова и производства рыбной продукции происходил за счет экстенсивных факторов, то в перспективе в рыбной отрасли Камчатского края должны преобладать интенсивные факторы роста экономики. За счет внедрения новых судов и технологий, улучшения организации труда и других интенсивных факторов роста необходимо повышать производительность труда, получать большую стоимость товарной продукции из единицы массы сырья с обеспечением снижения издержек на создание единицы товарной стоимости. Кроме повышения рентабельности рыбохозяйственных предприятий, реализация этих направлений социально-экономического развития Камчатского края будет способствовать росту регионального валового продукта и позволит повысить доходы населения прибрежных районов и уровень бюджетной обеспеченности территории за счет дополнительных налоговых поступлений в консолидированный бюджет и территориальные внебюджетные фонды.

### Библиографический список

1. *Аллатов А.* Реструктуризация предприятий: механизмы и организационные меры // *Экономист.* 2000. № 3. С. 37-46.
2. *Винслав Ю., Дементьев В., Мелентьев А., Якутин Ю.* Развитие интегрированных корпоративных структур в России // *Российский экономический журнал.* 1998. № 11-12.
3. *Глобализация и судьбы развивающихся стран* // МЭ и МО. 1998. № 5. С. 15-27
4. *Исследование операций в экономике: Учеб. пособие для вузов / Н.Ш. Кремер, Б.А. Путко, И.М. Тришин, М.Н. Фридман / Под ред. Н.Ш. Кремера.* М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. 407 с.
5. *Колодко Г.* Глобализация и сближение уровней экономического развития: от спада к росту в странах с переходной экономикой // *Вопр. экономики.* 2001. № 10. С. 18-24.

6. Концепция развития прибрежного рыболовства в Российской Федерации (проект). 2-е изд., перераб. и доп. М.: ВНИРО, 2004. 56 с.

7. Матвеев В.В. и др. Общая теория управления. СПб.: Изд-во СПбГТУ, 2000. 572 с.

8. Региональное развитие: опыт России и Европейского союза / А.Г. Гранберг и др. М.: Экономика, 2000. 438 с.

9. Регионы России: Стат. сб. М.: Госкомстат России, 2006. 838 с.

10. Структурные преобразования в промышленности – условие экономического роста // Экономист. 2000. № 5. С. 17-23.

УДК 338

## **ИНВЕСТИЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ФАКТОР СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**С.А. Бугреева, Дальрыбвтуз; М.В. Ослопова, ВГУЭС,  
Владивосток**

*Рассматривается роль инвестиционного управления и направления инвестиционного менеджмента, реализация которых может привести к притоку инвестиций в рыбную промышленность Приморского края.*

В современных условиях функционирования и развития отечественной экономики инвестиции следует рассматривать как некий «рычаг» воздействия на развитие экономических систем. В соответствии с действующим законодательством под инвестициями понимают денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта. Следовательно, инвестиционная деятельность сводится к вложению инвестиций и осуществлению практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта [9].

Хозяйствующие субъекты стремятся к достижению комплекса целей – эффективному и стабильному развитию, устойчивому финансовому положению, повышению уровня конкурентоспособности и увеличению занимаемой доли на рынке, эффективному использованию имеющейся материально-технической базы и т.п.

Современное состояние в области инвестирования рыбной отрасли можно охарактеризовать следующим образом. Так, по данным Федеральной службы государственной статистики по Приморскому краю [7], доля инвестиций, направляемых на развитие рыбной промышленности Приморья в 2006 г., оставалась незначительной и составляла около 2 %

от общего объема направляемых инвестиционных ресурсов в экономику региона. Для сравнения, в 1995 г. данный показатель составлял примерно 12 %. При этом в целом по краю инвестиции в основной капитал в 2006 г. по отношению к 2000 г. увеличились на 55 %, тогда как в рыбную промышленность снизились в 2,5 раза. Таким образом, существенное сокращение финансирования отрасли во много определяет имеющиеся отраслевые проблемы и сложившиеся негативные тенденции.

Данные об объеме и структуре инвестиций за период с 2003 г. по 2006 г. (табл. 1) свидетельствуют о том, что инвестирование, в основном, осуществляется в рыболовство, т.е. сохраняется сырьевая направленность развития отрасли, что не в полной мере отвечает цели эффективного развития отрасли. В качестве положительного факта можно отметить рост валовых инвестиций за исследуемый период с 286 млн руб. до 469,3 млн руб., что вызвано существенным скачком вложения средств в рыбопереработку. Однако данное увеличение несущественно и не играет решающей роли в решении проблем развития отрасли.

Таблица 1

**Объем и структура инвестиций в рыбную промышленность  
Приморского края**

	2003		2004		2005		2006	
	млн руб.	уд. вес, %						
Рыболовство, рыболовство в том числе:	286,0		320,1		292,9		244,2	
рыболовство	280,7	98,1	315,3	98,5	292,5	92,6	241,8	51,5
рыбоводство	5,30	1,9	4,80	1,5	0,40	0,1	2,4	0,5
Переработка и консервирование рыбо- и морепродуктов	...		...		22,90	7,3	225,1	48,0
<b>ИТОГО</b>	<b>286,0</b>	<b>100</b>	<b>320,1</b>	<b>100</b>	<b>315,8</b>	<b>100</b>	<b>469,3</b>	<b>100</b>

Источник. Составлена по данным: «Исследование производственно-экономических показателей рыбохозяйственного комплекса по регионам Дальнего Востока за 9 месяцев 2006 г.»; Рыбохозяйственный комплекс Приморского края (статистический сборник).

Как известно, все источники средств с позиций хозяйствующего субъекта, с помощью которых осуществляется инвестирование, целесообразно разделить на собственные и привлеченные. К собственным относятся:

- прибыль;
- амортизационные отчисления.

В качестве привлеченных средств рассматриваются:

- бюджетное финансирование;
- различного рода кредитные ресурсы (займы, кредиты, отсрочка платежа);
- средства иных финансовых институтов (инвестиционных фондов, паевых фондов, негосударственных пенсионных фондов, страховых компаний);
- средства акционеров;
- личные сбережения граждан.

В настоящее время в качестве основного источника финансирования деятельности предприятий рыбной промышленности выступают собственные средства. Так, по данным за 2006 г. доля собственных средств, инвестированных в основные средства, составила около 66 %, на долю привлеченных источников – кредитов и заемных средств – пришлось около 23 % и 10 % соответственно. По данным за 2004 и 2005 гг., доля собственных источников была еще выше и составляла около 90 %. Такую ситуацию можно оценить двояко. С одной стороны, она обусловлена тем, что начиная с 2004 г. предприятия рыбной промышленности имеют положительный финансовый результат (прибыль), что свидетельствует о некотором повышении эффективности их деятельности (табл. 2). При этом, несмотря на наличие убыточных предприятий, за исследуемый период наблюдается снижение их доли в общей численности предприятий рыбной промышленности.

Таблица 2

**Финансовые показатели деятельности предприятий рыбной промышленности Приморского края**

Показатель	2004 г.	2005 г.	2006 г.
Сальдированный финансовый результат, прибыль (+), убыток (-), млн руб., по крупным и средним организациям	465,4	341,6	641
Сумма убытка, млн руб.	676,9	1523,1	717,6
Доля убыточных предприятий, % к общему итогу	66,0	64,7	48,0

Источник. Составлено авторами по данным статистического сборника «Рыбохозяйственный комплекс Приморского края».

С другой стороны, данная ситуация отражает слабую заинтересованность внешних инвесторов в финансировании рыбной отрасли и тем самым в стимулировании ее развития.

Важно также отметить, что в последние годы бюджетное финансирование на развитие рыбной промышленности, в частности, на обновление основных средств, практически не осуществлялось. Таким образом, возрастает заинтересованность в привлеченных инвестиционных ресурсах.

Увеличение объемов инвестиций, в первую очередь, может обеспечить подъем экономики. Однако валовое вливание инвестиционных средств само по себе не гарантирует эффективного развития производства. При этом важно правильно сочетать интересы стратегического и оперативного управления, когда и собственники, и инвесторы заинтересованы в долгосрочном и перспективном развитии и одновременно желают получить экономические выгоды в ближайший период времени.

Таким образом, необходимо более качественно подходить к реализации инвестиционного процесса на основе использования методов инвестиционного стимулирования.

На первый план выходит организация эффективного управления инвестиционными процессами – инвестиционный менеджмент.

На основе изучения работ отечественных и зарубежных ученых в области управления инвестиционными процессами [1, 2, 4, 8, 10] можно определить инвестиционный менеджмент как процесс, способствующий эффективному направлению и использованию инвестиционных ресурсов для развития конкретной отрасли экономики либо в создание и развитие хозяйствующего субъекта.

Механизм инвестиционного управления предполагает управление инвестиционными процессами по нескольким направлениям. В первую очередь, управление осуществляется в рамках отдельного хозяйствующего субъекта, когда предприятие самостоятельно формирует и реализует собственную инвестиционную стратегию.

Кроме того, инвестиционный менеджмент направлен на управление конкретными инвестиционными проектами, под которыми понимается инвестиционная акция, которая предполагает вложение определенных ресурсов: финансовых, материальных, человеческих – для получения запланированного результата и достижения желаемых целей в определенные сроки [5]. В рамках данного направления управление инвестициями предполагает реализацию следующих стадий:

- исследование, планирование и разработка инвестиционного проекта;
- реализация инвестиционного проекта;
- текущий контроль и регулирование в ходе реализации инвестиционного проекта;
- оценка и анализ достигнутых результатов.

Реализация инвестиционного менеджмента по двум данным направлениям в рыбной промышленности осложняется пока еще отсутствием отработанных методик инвестирования, недостатком высококвалифицированных менеджеров, способных в полной мере реализовать такие функции управления как аналитическая, прогнозная, управленческая, контрольная.

И, наконец, важным направлением при реализации механизма инвестиционного управления является управление инвестиционными процессами в масштабах государства, которое предусматривает регулирование и стимулирование инвестиционной деятельности с помощью специфических мер, приемов и методов. К ним можно отнести, в пер-

вую очередь, формирование эффективной законодательной базы, способствующей инвестиционной деятельности, а также реализацию мер по сдерживанию темпов инфляции, удешевлению кредитных ресурсов, совершенствованию системы налогообложения.

Необходимость повышения инвестиционной привлекательности рыбной промышленности бесспорна и невозможна без государственной поддержки. В части решения данного вопроса государство предпринимает попытки стимулирования развития рыбоперерабатывающих и сопутствующих производств, однако такие инициативы носят единичный характер.

В соответствии с письмом 21/1-783 от 26.06.2006 г. «Повышение эффективности использования и развитие ресурсного потенциала рыбохозяйственного комплекса в 2007-2011 годах», распространенным Департаментом рыбного хозяйства Приморского края, Минсельхоз РФ и Росрыболовство РФ разработали проект концепции федеральной целевой программы «Повышение эффективности использования и развитие ресурсного потенциала рыбохозяйственного комплекса в 2007-2011 годах». В рамках данного проекта «предусматривается государственная поддержка рыбопромышленных товаропроизводителей в виде субсидирования части процентной ставки по кредитам, полученным на обновление рыбоперерабатывающего оборудования, приобретение предметов материально-технического снабжения и снаряжения, а также по кредитам, привлекаемым для строительства рыбопромысловых судов на отечественных судостроительных предприятиях. На реализацию данных направлений, а также развитие инвестиционной деятельности предприятий и организаций рыбохозяйственного комплекса в 2007-2011 гг. предусматривается направить средства федерального бюджета в размере около 30 % от общего размера необходимых средств».

Однако принимаемые меры незначительны и не могут в полной мере удовлетворить и защитить интересы инвесторов.

Обобщив вышесказанное, можно выделить следующие основные элементы методологии инвестиционного управления:

- анализ сложившейся инвестиционной среды;
- обоснование инвестиционных целей;
- разработка и формирование инвестиционной политики;
- выбор портфельной стратегии и формирование портфеля инвестиций;
- обоснование инвестиционных проектов;
- отбор финансовых инструментов финансирования инвестиционной деятельности;
- реализация отобранных инвестиционных проектов;
- организация завершающего этапа инвестирования – измерения и оценки эффективности инвестиций.

Соблюдение и реализация данной методологии может привести к эффективному процессу инвестиционной деятельности в рыбной отрасли и к увеличению притока инвестиционных ресурсов в реальный сектор региональной экономики.

## Библиографический список

1. *Анискин Ю.П.* Управление инвестициями: Учеб. пособие. М.: ИКФ Омега-Л, 2002. 167 с.
2. *Гуслистый А.* Управление инвестициями. М.: Интернет-трейдинг, 2005. 274 с.
3. Исследование производственно-экономических показателей рыбохозяйственного комплекса по регионам Дальнего Востока за 9 месяцев 2006 г. Владивосток: АНО НТЦ «Дальрыбтехника», 2007. 144 с.
4. *Лоренс Дж. Титман, Майкл Д. Джонк.* Основы инвестирования. М., 1997. 473 с.
5. *Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г.* Управление проектами: Учеб. пособие / Под общ. ред. *И.И. Мазура*. 3-е изд. М.: Омега – Л., 2004. С. 664
6. Письмо Департамента рыбного хозяйства Приморского края «Повышение эффективности использования и развитие ресурсного потенциала рыбохозяйственного комплекса в 2007-2011 годах» № 21/1-783 от 26.06.2006 .
7. Рыбохозяйственный комплекс Приморского края (статистический сборник). Владивосток, 2007. 52 с.
8. *Фабоцци Ф.* Управление инвестициями / Пер. с англ. М.: ИНФРА-М., 2000. Т. XXVIII. 932 с. (Сер. Университетский учебник).
9. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений: Федеральный Закон № 39-ФЗ от 25.02.1999 г.
10. *Шеремет В.В., Павлюченко В.М., Шапиро В.Д.* Управление инвестициями: В 2 т. М.: Высш. шк., 1998. Т.1. 416 с.; Т.2. 512 с.

УДК 338.22

### МЕТОДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**С.В. Вол, ООО «Азия-гид», Владивосток**

*В статье на основе обобщения современных подходов к организации предпринимательства излагаются базовые принципы исследования эффективности функционирования предпринимательских структур в реальном секторе экономики. Предлагается методический инструментарий для планирования предпринимательской деятельности и обеспечения ее устойчивости, что представляет интерес для органов управления регионального уровня.*

Поскольку результат деятельности зависит от поставленной цели, то стремление экономического объекта достигнуть предпочтительного для него состояния определяет ее целенаправленное поведение. Это

состояние и есть цель объекта. Трактовка цели предполагает ее объективную обусловленность. Она проявляется в четкой определенности, направленности развития, вызванной объективными материальными причинами. Объективность цели проявляется и в том, что она «переходит» на объект в процессе предметной целесообразной деятельности человека.

В теоретических концепциях утвердилось понимание цели как некоторого состояния, к которому стремится тот или иной объект. Уже в процессе постановки целей фиксируются те свойства и качества, которые должен получить объект по завершении определенной деятельности. Цель, таким образом, формирует основы деятельности. При этом деятельность трактуется как активность, направленная на достижение сознательно поставленной цели. Бесцельная активность не является деятельностью.

Цель подобна «пусковому механизму» деятельности, пока нет цели – нет деятельности, появляется цель – может появиться и деятельность.

Цель характеризуется предварительной продуманностью. В конце процесса труда получается результат, который уже в начале этого процесса имелся в представлении человека. После того как цель поставлена, анализируется ситуация, в которой будет осуществляться деятельность, выбираются способ и средства достижения этой цели, намечается последовательность будущих действий – схема деятельности.

Предпринимательская деятельность всегда направлена на достижение цели, хотя не всегда к ней приводит. Но обязательно заканчивается результатом, даже если он и не запланирован или не имеет положительного характера. Если конечный результат совпадает с целью, то деятельность может быть признана рациональной, если же такое совпадение отсутствует – деятельность является нерациональной.

Совпадение результата и цели особенно важно с позиции выбора наиболее успешных решений. Такое совпадение свидетельствует о том, что выбранные условия соответствуют «стандартам рациональности», а анализ ситуации достаточно полный и обоснованный.

Более точное определение понятий «успешная деятельность», «деятельность, соответствующая принципам рациональности» можно дать через понятие эффективности как отражающее возможность получения результата (или уже полученный результат) при определенных условиях осуществления деятельности. По нашему мнению, это обстоятельство позволяет выделить следующие принципы измерения эффективности:

1. Распространяя принцип взаимосвязи цели и конечного результата деятельности на систему предпринимательства и ее специфичную область – строительство, важно подчеркнуть необходимость такого построения методической базы для оценки эффективности предпринимательских решений, когда моделируемый результат адекватен условиям и задачам целеполагания. Предпринимательству, базирующемуся

на современной маркетинговой концепции, всегда присуща множественность целей. Она проявляется, в первую очередь, в альтернативности процесса целеполагания, когда из множества целей выбирается одна, в наибольшей степени соответствующая принципам эффективности. Множественность целей может проявляться в ее многокомпонентном составе. Предпринимательская деятельность, как известно, агрегирует в себе три аспекта: производственный, коммерческий и финансовый. Для каждого из направлений характерны собственные цели, иногда взаимоисключающие (например, при стремлении к росту прибыли и минимизации затрат). При этом, разумеется, ставятся задачи поиска единого направления целей или, в крайнем случае, установления разумного компромисса. Такой компромисс не всегда возможен, и задача оценки эффективности в этих случаях решается с помощью метода многоцелевой оптимизации.

2. Второй принцип оценки эффективности предпринимательства – доступность использования нескольких критериев оптимальности. Важно подчеркнуть, что речь идет именно о допустимости использования критериев, а не их необходимости. Совокупность критериев используется в тех случаях, когда нет возможности для применения единых или обобщенных оценок. Процесс установления целей осуществляется в рамках разработки стратегии маркетинга и функционирования системы предпринимательства. Стратегия представляет собой обоснованную программу действий, ориентированную на достижение определенной цели. Отличительная черта стратегии – наличие цели. Ее присутствие позволяет трактовать стратегию как совокупность концептуальных положений, изложенных в приемлемой для практики форме. Цели, а значит и конечные результаты, требующие отражения в показателе эффективности, бывают двух видов: качественные и количественные. В зависимости от применяемой стратегии и внешних условий могут выдвигаться как количественные, так и качественные цели. Однако в системе предпринимательства к процессу целеполагания предъявляются особые требования. Они обусловлены интеграцией целеполагания в единый планово-управленческий цикл. В этом цикле целевые установки составляют базу для стратегических решений, реализация которых обеспечивается тактическими и оперативными мероприятиями. Они же закладываются в основу контроля полученных результатов, где осуществляется процедура сравнения целей и результатов. На этапе контроля количественные оценки дают более точные и обоснованные результаты. Качественные оценки также пригодны, в принципе, для проведения процедур контроля и позволяют получать менее точные и надежные результаты. Безусловно, любые качественные категории могут быть описаны количественными оценками с помощью баллов или индексами. Но такие оценки всегда имеют элемент условности, который можно сократить (например, с помощью соблюдения всех правил и принципов экспертного метода), но невозможно полностью исключить. Поэтому при оценке эффективности предпринимательства следует от-

давать предпочтение количественным оценкам, используя их как для характеристики цели, так и для характеристики результата.

Концепция маркетинга предполагает к использованию различные виды стратегий (а вместе с ними и цепочку «цели – результаты»). Наибольшее распространение получили так называемые наступательные стратегии. Среди целей, присущих наступательным стратегиям, можно выделить увеличение объема продаж и прибыли (в количественном выражении), овладение определенным сегментом рынка, занятие определенного положения в конкурентной среде, прирост объема производства и производительности труда, достижение количественно выраженного социального эффекта и т.д. Для того чтобы выделить основные из них, с точки зрения специфики и задач развития предпринимательства, необходимо обратиться к некоторым особенностям развития рыночной среды, которая представляет собой открытую организационно-хозяйственную систему, где субъекты (бизнес-субъекты) реализуют свои взаимные интересы и функционируют в условиях конкуренции, занимая определенную долю рынка (сегмент). Увеличение занимаемой доли рынка, приращение конкурентных преимуществ обуславливают устойчивость стратегических позиций бизнес-субъекта, т.е. характеризуют возможность его эффективного функционирования в длительной перспективе. В условиях стратегической устойчивости появляются дополнительные возможности для реализации всего круга задач, установленных в рамках маркетинговой концепции и способствующих увеличению прибыльности и доходности предпринимательской деятельности. Таким образом, целевые приоритеты ориентируются в сторону необходимости управления рынком, с помощью которого бизнес-субъект укрепляет свои рыночные позиции и получает дополнительные возможности для повышения совокупного результата своей деятельности в течение периода, обусловленного стратегией.

3. Третий принцип оценки эффективности предпринимательства – в процессе целеполагания целесообразно отдавать преимущество целям, характеризующим устойчивость рыночных позиций предпринимателя, реализующим принципы маркетинга как рыночной концепции управления. Такой подход не противоречит стремлению к максимизации прибыли, характерному для маркетинговой концепции, но создает условия для успешного функционирования в длительной перспективе. Оценка эффективности при этом проводится с учетом стратегических приоритетов, а во множестве возможных оценочных показателей преобладают показатели, характеризующие результативность усилий, предпринимаемых в том или ином стратегическом направлении.

4. Четвертым принципом оценки эффективности является ее (оценки) взаимосвязь с жизненным циклом продукции.

На стадии разработки и внедрения продукта, как известно, прибыль не образуется (она появляется лишь в конце стадии внедрения). Прибыль имеет при этом мотивационный характер, т.е. формирующие мотивы, в силу которых решаются задачи по сокращению длительности

этих стадий, повышению качества разрабатываемого и внедряемого продукта, обеспечению его соответствия потребностям целевого сегмента, а также сокращению затрат на исследование продукта, его апробацию, подготовку рынка и внедрению в рыночную среду. В силу этого обстоятельства для оценки эффективности предпринимательства на этих стадиях требуются специфические показатели, ориентированные на стратегические задачи, охватывающие весь планируемый жизненный цикл продукции, начиная формированием идеи и заканчивая снятием продукции с производства. На стадии роста, когда появляются реальные доказательства соответствия товара требованиям целевого сегмента, целесообразно использование показателя прибыли, что обусловлено логикой жизненного цикла товара. Вместе с тем на этой стадии необходимо решать задачи по увеличению рыночной доли и завоеванию новых рынков или сегментов, так как увеличение темпов роста объема продаж и прибыли свидетельствует о достаточно высоком и широком рыночном признании. Оценка степени достижения этих целей, инновационных, по сути, имеет в своей основе стратегические соображения и смыкается с задачей более полного овладения рынком. Поэтому на стадии роста возможно сочетание нескольких методов и показателей оценки эффективности, охватывающих самостоятельные направления предпринимательской деятельности, формирующихся на различных потребительских рынках. На стадии зрелости в системе оценочных показателей, очевидно, доминирует показатель прибыли. Являясь индикатором стадийных изменений в жизненном цикле продукции, он отражает саму суть стадии зрелости – стабилизацию роста прибыли, детерминированную такими факторами, как признание продукта потребителем, сокращение себестоимости продукции, работ, услуг вследствие совершенствования производственного цикла и т.д. Однако в конце стадии, когда наблюдаются первые признаки абсолютного снижения показателя прибыли, становятся актуальными задачи обновления ассортимента ряда продукции и разработки новых продуктов (работ, услуг). При этом возрастает значение стратегических задач: поиска новых идей, их разработки, испытания, продвижения на строительный рынок, а оценка эффективности вновь тяготеет к использованию показателей рыночной устойчивости предприятия.

В этой связи оценка результата предпринимательства вновь использует принцип сочетания показателей, когда показатель прибыли дополняется показателями, характеризующими позиции организации в конкурентной среде (например, местоположение организации в иерархической последовательности конкурирующих организаций, выстроенной с учетом их конкурентоспособности в конкретных условиях рыночной конъюнктуры).

На стадии спада, завершающей жизненный цикл продукции, могут устанавливаться два вида целей: быстрый уход с рынка устаревшей продукции и отказ от активных рыночных действий, имея в виду возможность возобновления спроса на продукцию. Результат предприни-

мательской деятельности на этой стадии может, в принципе, оцениваться с помощью показателя прибыли, стремящегося к максимально возможному значению. Однако он нуждается в дополнении в зависимости от поставленных целей. В случае использования стратегии быстрого ухода с рынка необходимо анализировать результаты деятельности по другим компонентам ассортиментного ряда, определяющим совокупный результат деятельности предприятия. При ориентации на возможное возобновление спроса показатель прибыли дополняется аналитическими характеристиками в отношении степени вероятности возобновления спроса, риска, обусловленного его неопределенностью и прогнозируемой длительностью периода, предшествующего новому «всплеску» спроса. Важно подчеркнуть, что такие характеристики могут выступать лишь в качестве аналитических, дополняющих основные, но не образующих самостоятельные показатели.

Таким образом, можно констатировать изменчивость результирующих показателей предпринимательской деятельности в зависимости от стадии жизненного цикла продукции, а также возможность их комбинации, обусловленную структурными изменениями в целях и задачах предпринимательства.

Особого внимания заслуживает показатель имиджа предприятия. Он может быть использован в качестве показателя результата не только в рамках коммуникативной подсистемы, но в ряде случаев и применительно по всей системе предпринимательства. Например, если бизнес-субъект ориентируется на концепцию социально-экономического маркетинга и предлагает осуществлять свою деятельность в длительной перспективе, он может выстраивать целевые установки, исходя из необходимости укрепления доверия потребителей, приобретения необходимого социального статуса и общественного признания. В этом случае оценка результата его деятельности может производиться с помощью характеристик, отражающих его имидж. Недостатком такой оценки является неизбежная условность результирующих показателей – баллов, индексов, полученных с помощью экспертного метода. Она может быть снижена за счет полного использования норм и правил, присущих экспертному моделированию.

Предлагаемый подход позволяет решить широкий ряд практически значимых задач:

- выбирать оптимальные стратегические ориентиры;
- обосновать цели и задачи предпринимательства;
- прогнозировать результаты деятельности;
- анализировать рыночные возможности организации и характеризовать его позиции в конкурентной среде;
- сочетать результирующие характеристики, реализуя принципы взаимодополняемости целевых характеристик;
- использовать принцип стратегической гибкости и адаптивности производственно-строительных систем.

## Библиографический список

1. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности: Учеб. пособие. СПб.: СПбГУЭиФ, 2001.
2. Томилов В.В. Организационная культура предпринимательства: Учеб. пособие. СПб.: СПбГУЭиФ, 1994.

УДК 658.562+664.6

### ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ХЛЕБОПЕКАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ю.Е. Гупанова, Дальрыбвтуз, Владивосток

*Рассмотрены направления повышения качества и конкурентоспособности продукции хлебопекарных предприятий, сформулированные на основе выявления и совершенствования основных факторов, влияющих на качество хлебобулочных изделий.*

В настоящее время высокое качество продукции является одним из главных факторов успеха предприятий пищевых отраслей, обеспечения их конкурентоспособности и экономической эффективности.

На наш взгляд, вопросы, связанные с повышением качества и конкурентоспособности продукции, касаются совершенствования состояния основных факторов, влияющих на качество изделий, которые являются по результатам анализа уровня качества на предприятиях.

Проведенные исследования в данном направлении на основных хлебопекарных предприятиях Приморского края, входящих в группу компаний «Владхлеб» [1], показали, что основными факторами, влияющими на качество хлебобулочных изделий, являются технические, организационные, социально-экономические, правовые факторы, которые оказывают различное влияние на качество готовой продукции.

Данные факторы в комплексе обуславливают уровень организации производства и труда работников и являются основой для повышения качества продукции. В свою очередь высокое качество производимой продукции является важнейшим фактором повышения ее конкурентоспособности. Помимо повышения качества продукции, большой резерв роста конкурентоспособности заложен в совершенствовании маркетинговой политики предприятия, эффективность которой позволяет формировать высокий спрос на продукцию и повышать удовлетворенность потребителей. Анализ литературных источников [2, 3, 4] показывает, что на конкурентоспособность продукции влияют и другие факторы, такие, как цена на продукцию, ее упаковка, структура потребления, деловая репутация фирмы, поведение конкурентов. Исследование дея-

тельности предприятий хлебопекарной отрасли Приморского края, проведенное автором, показало, что основными и первоочередными направлениями повышения конкурентоспособности их продукции являются совершенствование состояния факторов, обуславливающих качество продукции, а также совершенствование маркетинговой деятельности на предприятиях. Направления повышения качества хлебобулочной продукции представлены на рисунке.



Схема основных направлений деятельности предприятия по повышению качества хлебобулочной продукции

Раскроем предлагаемые мероприятия по каждому указанному направлению совершенствования состояния обозначенных факторов.

#### 1. *Повышение уровня материально-технической базы производства.*

Наши исследования показали, что состояние данного фактора имеет решающее значение в обеспечении высокого качества и, следовательно, конкурентоспособности продукции, так как низкий уровень материально-технической базы вызвал на исследуемых предприятиях в среднем 43 % дефектов и брака за 2001-2005 гг. от общих потерь на предприятии.

Результаты исследования дают основание полагать, что вследствие наличия «узких мест» в работе оборудования и низкого уровня материально-технической базы возникают периодические перебои технологического процесса, связанные с остановкой печей, нехваткой пара в печи, нарушениями временного режима выпечки, что вызывает такие дефекты хлеба, как подрывы, боковые разрывы, отсутствие глянца, подгорелость корки и др.

Кроме этого, проведенное анкетирование работников исследуемых предприятий [1] обнаружило факты аварийных остановок оборудования из-за его изношенности. Все вышеперечисленное свидетельствует о

необходимости постепенной замены имеющегося оборудования вследствие его физического и морального износа.

Для совершенствования состояния данного фактора считаем целесообразным провести на предприятиях следующие мероприятия, направленные на укрепление материально-технической базы производства:

1) ввести систему ежемесячных профилактических осмотров оборудования с целью выявления неполадок и своевременного их устранения для обеспечения бесперебойности технологического цикла;

2) ввести практику еженедельного освидетельствования производственного оборудования и регулирования его работы;

3) усилить внимание к систематической смазке, наладке оборудования;

4) систематически проводить качественный ремонт оборудования для восстановления утраченных вследствие физического износа качеств;

5) проводить ежегодное обновление 10-12 % морально устаревшего оборудования, как это принято в международной практике, для повышения прогрессивности материально-технической базы.

Указанные мероприятия в совокупности позволят обеспечить бесперебойность технологического процесса, а также приведут к повышению уровня прогрессивности материально-технической базы производства в целом и росту качества производимой продукции.

## *2. Совершенствование контроля качества.*

Этот фактор оказывает непосредственное влияние на качество конечной продукции и косвенное – на другие факторы. Анализ процесса осуществления контроля на исследуемых предприятиях показал, что в ОАО «Владхлеб» и ООО «Хлебный дом» применяются следующие виды контроля: входной контроль сырья (технохимический, бактериологический), согласованный с органами надзора; контроль технологического процесса производства в соответствии с Программой производственного контроля по выполнению требований нормативно-технической документации (ГОСТ, ТУ, СанПиН); контроль готовой продукции, а также возвратов из торговой сети на возможность их промышленной переработки.

При имеющихся методах и приемах контроля необходимо отметить следующие недостатки в организации контроля качества продукции.

Во-первых, разработанная предприятием Программа производственного контроля направлена в основном на соблюдение требований безопасности хлебулочной продукции в процессе ее производства, хранения, транспортировки и реализации, но не отражает организацию методов выборочного контроля качества изготовления изделий, по которым можно было бы судить о качестве всей выпускаемой партии.

Во-вторых, имеющиеся на предприятиях графики исследования полуфабрикатов и готовой продукции содержат указание на контроль

двух образцов готовой продукции ежедневно без обоснования такого объема выборки. Вместе с тем исследования каждодневной выработки продукции показали, что колебания объемов производства составляют от 5 до 30 % (в зависимости от дня недели и месяца), что обязательно должно учитываться при определении объема выборочной совокупности, подвергаемой проверке.

И, наконец, внутренние документы по вопросам проведения отбора образцов продукции для контроля ее качественных показателей отражают правила приемки, методы отбора и определения органолептических и физико-химических показателей хлеба, контролируемого при его поступлении в торговую сеть, т.е. уже после выпуска изделий из производства. Подобные же документы, описывающие аналогичные процедуры непосредственно при выпуске продукции из производства, отсутствуют на предприятиях.

Все вышесказанное обуславливает необходимость введения на исследуемых предприятиях статистических методов контроля качества продукции по основным органолептическим и физико-химическим показателям при сдаче ее производственными подразделениями на склад или непосредственно торговому агенту.

Статистический метод контроля основан на использовании выборочной проверки, при которой контролируется не каждая единица продукции, а только отобранная выборка, что позволяет экономить временные и денежные ресурсы на осуществление контроля [5].

Среди всех статистических методов контроля считаем целесообразным проводить статистический приемочный контроль по альтернативному признаку, который в результате имеет два взаимоисключающих исхода испытаний: отнесение продукции к годной или дефектной.

Для внедрения статистического контроля качества и обработки его данных необходимо составлять план контроля качества, в котором отражаются следующие данные: объем выборки –  $n$  (% от всей партии – генеральной совокупности), методы проведения контроля и принципы принятия решения о годности продукции в зависимости от величин приемочного и браковочного числа [6, 7].

В качестве схемы проведения такого контроля рекомендуется применять многоступенчатый план контроля [7], при котором в выборке численностью  $n_1$  изделий определяется количество дефектной продукции  $m_1$ . Затем проводят первую ступень контроля, по результатам которой устанавливают: если число дефектных изделий  $m_1$  в составе выборки не превышает приемочного числа  $c_1$  ( $m_1 \leq c_1$ ), то партию продукции принимают как годную; если  $m_1$  окажется больше браковочного числа  $d_1$  ( $m_1 \geq d_1$ ), партию бракуют. В том случае, когда число фактически дефектных изделий попадает в интервал между приемочным и браковочным числом ( $c_1 < m_1 < d_1$ ), то должно приниматься решение об отборе повторной выборки объемом  $n_2$  изделий, в которой определяют  $m_2$  дефектных, и проводится вторая ступень контроля и т.д. На по-

следней ступени контроля, если суммарное число дефектных изделий во всех выборках не превышает конечного приемочного числа, то партия должна быть принята, в ином случае – забракована.

На наш взгляд, для устранения влияния колебаний размеров ежедневной выработки на объективность контроля необходимо устанавливать приемочное число (приемочный уровень качества), размер выборки, подлежащей контролю, и браковочное число в процентах от объема произведенной и предъявленной к сдаче продукции.

Также при многоступенчатом контроле качества считаем необходимым ужесточать требования к выборке в 1,2-1,5 раза путем увеличения приемочного числа на эту же величину на новой ступени контроля.

По результатам выборочной оценки и анализа качества должны приниматься меры по регулированию технологического процесса производства, его приостановлению и устранению негативных факторов, вызывающих брак, что позволит обеспечить циклично регулируемый процесс изготовления хлеба, обеспечивающий регулярное и комплексное воздействие на технологический процесс на основании статистических методов контроля качества.

### *3. Повышение качества сырья.*

Состояние данного фактора играет первостепенное значение в обеспечении высокого качества хлеба и хлебобулочных изделий, так как качество сырья (муки) на 70-80 % определяет характеристики конечной продукции [1]. На исследуемых предприятиях ОАО «Владхлеб» и ООО «Хлебный дом» уровень влияния данного фактора на дефектность продукции составляет в среднем 7,7 % за 2001-2005 гг., вместе с тем в 2005 г. увеличился до 12 %, что говорит о недостаточном внимании предприятий к своим поставщикам, к изучению скрытых свойств муки, проявляющихся в процессе изготовления хлеба и обуславливающих брак в производстве, а также снижению эффективности входного контроля сырья.

Для устранения существующих проблем и их недопущения в будущем с учетом принципа взаимовыгодного партнерства с поставщиками нами предлагается использовать методику комплексной оценки поставщиков сырья для хлебопекарных предприятий, позволяющую из множества потенциальных поставщиков отобрать наиболее надежных для установления прочных длительных хозяйственных связей с ними.

Следует отметить, что системы оценки поставщиков в российских условиях имели место и находили применение, в основном, на предприятиях машиностроения [8], на предприятиях же пищевой промышленности такие методики, как правило, не применяются. Предлагаемая нами методика разработана с учетом накопленного опыта в данном направлении и ориентирована на хлебопекарные предприятия, отражает их специфику, а также особенности отдаленного географического положения Приморского края.

Данная методика предполагает бальную оценку факторов, влияющих на надежность поставщиков, по различным показателям, в комплексе охватывающим все стороны процесса поставки и качественные характеристики сырья. Содержание различных показателей, раскрывающих влияние факторов надежности поставщика, представлено в таблице.

### **Содержание комплексной оценки поставщиков сырья для предприятий хлебопекарной отрасли**

Фактор, влияющий на надежность поставщика	Показатели, раскрывающие влияние фактора
1. Качественные характеристики поставляемого сырья	1.1. Соответствие показателей качества сырья нормативным требованиям 1.2. Стабильность входного уровня качества сырья 1.3. Качество сырья при переработке 1.4. Условия транспортировки сырья
2. Местонахождение поставщика	2.1. Отдаленность региона поставщика 2.2. Климатические условия в регионе поставщика 2.3. Репутация региона поставщика 2.4. Возможность оперативной реакции на претензии
3. Организация поставок сырья	3.1. Выполнение графика поставок 3.2. Ритмичность поставок 3.3. Оперативность возмещения потерь от брака сырья 3.4. Полнота включения в контракт требований потребителей по качеству сырья, материалов
4. Перспективность работы с данным поставщиком	4.1. Соответствие политики и целей поставщика в области качества целям потребителей 4.2. Способность функционировать в условиях конкурентной борьбы 4.3. Уровень подготовки и обучения персонала 4.4. Применение комплексных подходов к управлению качеством сырья

В данной методике предлагается выделение четырех главных факторов, влияющих на надежность поставщика для предприятий хлебопекарной отрасли Приморского края, которые перечислены в таблице в порядке убывания их значимости для исследуемых предприятий.

Комплексная оценка поставщика определяется суммарной оценкой показателей по каждому фактору. При этом необходимо заметить, что так как каждый фактор оказывает различное влияние на надежность поставщика и качество сырья, необходимо в суммарной оценке предусмотреть коэффициенты, определяющие ранг каждого фактора. Ран-

жирование влияния факторов целесообразно устанавливать экспертным путем с привлечением работников таких подразделений предприятия, как отдел снабжения, служба качества, производственная лаборатория, технологическая служба. На начальном этапе рекомендуется установить следующие коэффициенты ранга:

$P_{\phi 1}$  – коэффициент фактора № 1 – 0,5;

$P_{\phi 2}$  – коэффициент фактора № 2 – 0,2;

$P_{\phi 3}$  – коэффициент фактора № 3 – 0,2;

$P_{\phi 4}$  – коэффициент фактора № 4 – 0,1.

С учетом вышеизложенного, комплексная оценка поставщика будет выглядеть следующим образом:

$$O_k = P_{\phi 1} \cdot \Phi_1 + P_{\phi 2} \cdot \Phi_2 + P_{\phi 3} \cdot \Phi_3 + P_{\phi 4} \cdot \Phi_4,$$

где  $P_{\phi}$  – ранг соответствующего фактора надежности;  $\Phi$  – фактор надежности поставщика;  $O_k$  – комплексная оценка поставщика.

Для оценки каждого фактора надежности поставщика рекомендуется оценить отдельные показатели, раскрывающие влияние этого фактора (см. таблицу). На начальном этапе считаем возможным оценивать показатели экспертным путем с привлечением работников основных подразделений, ответственных за качество сырья и работу с поставщиками, в диапазоне от 0 до 5 баллов. В дальнейшем рекомендуется более детально изучать влияние указанных показателей и увеличить диапазон оценки до 10 баллов.

Таким образом, наилучшими показателями надежности будут характеризоваться поставщики, набравшие 20 баллов, наихудшими – 0 баллов.

Для практического применения предложенного нами подхода рекомендуется деление поставщиков на 3 основные группы:

1) поставщики, имеющие 4-5-балльные оценки каждого показателя, в сумме дающие 16-20 баллов, – надежные, с которыми можно устанавливать длительное взаимовыгодное сотрудничество, направленное на повышение уровня качества сырья, продукции, поиск новых выгодных форм работы, разработку перспективных планов взаимодействия;

2) поставщики, показатели которых оценены на 2-3 балла (суммарная оценка 8-12 баллов), – не обладающие устойчивой надежностью, но имеющие возможность перейти в первую категорию при улучшении уровня факторов, оцененных низко;

3) поставщики, имеющие низкие оценки показателей (0-1 балл), в сумме дающих 0-4 балла, – ненадежные, с ними необходимо прекращать сотрудничество без возобновления в ближайшей перспективе.

В тех случаях, когда комплексная оценка поставщика приобретает значение от 4 до 8 баллов и от 12 до 16 баллов, требуется более де-

тальное изучение его деятельности и выявление в первую очередь уровня тех показателей, которые имеют наиболее высокий ранг, для того чтобы отнести поставщика в одну из выделенных нами групп.

Указанный подход позволит проводить качественный анализ каждой категории поставщиков, основанный на комплексном учете всех сторон и показателей их деятельности, для принятия корректирующих мер к неблагонадежным поставщикам и тем самым снижения уровня дефектов и брака продукции по причине низкого качества сырья.

#### *4. Совершенствование организации производства и труда.*

Уровень организации производства на исследуемых предприятиях Приморского края в целом высок. Однако потери от негативного проявления данного фактора за период 2001-2005 гг. составляли в среднем 14 % от общих потерь на предприятии [1].

По оценкам работников предприятия, основные причины появления дефектов по данному фактору связаны с перебоями в работе оборудования, поставках сырья, вызванными внешними причинами (отдаленность региона, отсутствие нормальной конкуренции на рынке сырья и др.), нарушениями непрерывности технологического цикла производства из-за высокой занятости печей, несвоевременного освобождения печей для осмотра и ремонта. Значимой причиной следует считать нарушения рецептуры и формовки изделий в связи с нечеткой организацией производственного процесса и отсутствием строгого закрепления функций между работниками (например, возможны случаи закладки хлеба в печи тестомесами и др.). Указанные проблемы в организации требуют принятия соответствующих мер.

Для совершенствования организации производства и труда необходимо, прежде всего, установление четкого контроля за ходом технологического процесса производства со стороны мастеров и сменных технологов на основе распределения и закрепления во внутренних документах функций каждого работника в производственном цикле. Также считаем целесообразным дополнить Программу производственного контроля предприятий детальным описанием этапов процесса производства хлеба с отражением функций отдельных работников на каждом из указанных этапов и лиц, ответственных за тот или иной этап производства, что позволит методически обеспечить контролеров (технологов, мастеров) и повысить эффективность контроля. Такой подход позволит оперативно реагировать на изменения в технологическом процессе и устранять неорганизованность в работе.

Кроме этого, важным для бесперебойности производственного процесса является составление графиков поставки сырья на рабочие места и их строгое соблюдение работниками, что приведет к устранению несвоевременности отпуска сырья в производство и соблюдению полного технологического цикла.

Для этого целесообразно ввести ответственность контролеров в виде снижения дополнительной части заработной платы при появлении

брака на подконтрольном им участке (в соответствии с Программой производственного контроля). Это позволит обеспечить более ответственное отношение к выполнению своих непосредственных обязанностей и повысить эффективность мероприятий, направленных на повышение качества продукции.

##### *5. Повышение квалификации кадров и качества труда работников.*

Данный фактор включает такие составляющие, как уровень квалификации кадров, наличие опыта работы и высоких профессиональных навыков, соблюдение трудовой и технологической дисциплины, а также общее отношение к труду и культуре производства. На исследуемых предприятиях тенденция изменения влияния этого фактора негативна: за анализируемые годы удельный вес дефектов по этой причине возрастает с 28,8 % до 36,8 % [1].

Исследования состава и квалификации рабочего персонала показали, что на анализируемых предприятиях преобладают работники, имеющие среднее специальное образование и относительно небольшой стаж работы – 2-5 лет. Несмотря на то что предприятия за последние годы стали уделять больше внимания повышению квалификации кадров (многие работники получают высшее образование в процессе работы), большое число дефектов и брака в рамках данного фактора связано с недостаточным контролем технологического процесса производства, что в конечном итоге сказывается на качестве готовой продукции.

Кроме этого, руководство исследуемых предприятий отмечает [9] высокую текучесть кадров – 25 %, связанную с тяжелым физическим трудом, 12-часовой сменой работы и несоответствующей таким трудовым затратам заработной плате (9000-10000 руб.), что также сказывается на качестве выполняемых работ.

Еще одной проблемой, обуславливающей рост рассматриваемого фактора, является отсутствие производственных работников среднего возраста (30-45 лет), обладающих достаточным стажем работы и высокой квалификацией [9]. Работающий производственный персонал в основном подразделяется на две возрастные группы: 20-30 лет – характеризуются недостаточной квалификацией и небольшим стажем, и 45-60 лет – имеют большой стаж работы и высокие профессиональные навыки, но не представляют долгосрочную перспективу для производственного предприятия.

Наличие обозначенных проблем требует принятия мер по устранению негативных последствий данного фактора, которые, по нашему мнению, целесообразно осуществлять в следующих направлениях:

1) повышение квалификации работников, занятых в основном производстве, с обязательным включением в план обучения. На исследуемых предприятиях проводится обучение в основном управленческого персонала, которого, на наш взгляд, недостаточно для снижения уровня дефектности хлеба. Поэтому рекомендуется усилить внимание к обуче-

нию производственного персонала, постоянному повышению его квалификации, что должно привести к постепенному получению всеми рабочими высшей квалификации в своей области;

2) для более полного вовлечения производственных работников в процесс управления качеством, а также повышения трудовой и технологической дисциплины, улучшения культуры производства рекомендуется ввести систематические совещания по качеству в производственных цехах, бригадах, на которых должны рассматриваться основные проблемы, связанные с недостаточным качеством работ, и разъясняться работникам пути устранения существующих проблем, что позволит оперативно устранять пробелы в знаниях и навыках рабочих и концентрировать усилия на первоочередных мероприятиях по снижению уровня дефектности;

3) для снижения текучести кадров и формирования полноценного производственного коллектива, а также стимулирования повышения качества необходимо внедрение механизма мотивации работников за достигнутые показатели в области повышения качества, что на исследуемых предприятиях Приморского края в настоящий момент не применяется.

#### *6. Совершенствование маркетинговой политики предприятия.*

Совершенствование маркетинговой политики включает обширную деятельность в сфере рынка товаров, услуг, осуществляемую в целях стимулирования сбыта товаров, развития и ускорения обмена, лучшего удовлетворения потребностей и получения прибыли [10].

Изучение существующей маркетинговой деятельности хлебопекарных предприятий края проводилось на основании обобщения качественных и ценовых характеристик основных видов хлеба и позволяет заметить, что ассортимент выпускаемой продукции у предприятий достаточно широк и представлен тремя группами изделий: основные, лечебно-профилактические и элитные хлеба. Каждая из названных групп, в свою очередь, включает от 10 до 15 наименований хлеба, которые постоянно обновляются, что является хорошим показателем развития предприятий и их пристального внимания к ассортименту выпускаемого хлеба. Важно отметить, что при разработке новых видов хлеба предприятия ориентируются на потребительский спрос, учитывают пожелания потребителей продукции, что отражает принцип ориентации на потребителей и соответствует требованиям рынка.

Вместе с тем в деятельности предприятий можно отметить ряд недостатков:

1) предприятия уделяют недостаточное внимание маркировке продукции и отражению особенностей того или иного вида хлеба, что приводит к путанице потребителя и снижению потребления новых сортов хлеба, которые, по его мнению, ничем не отличаются от традиционных (например, хлеб подольский);

2) компании недостаточно информируют потребителей о своих технологиях производства, выгодно отличающих их от конкурентов (например, факт выпечки хлеба подольского по традиционной русской технологии, удлиняющей производственный цикл, но улучшающей качественные характеристики хлеба);

3) основная часть продукции имеет расфасовку по 0,35-0,65 кг, что сдерживает потребительский спрос из-за высокой цены и большой массы изделия, не отражающей ежедневную потребность в свежем хлебе;

4) недостаточно рекламируются новые виды продукции в средствах массовой информации. Сообщения о выпуске новой продукции регулярно приводятся только на официальном сайте «Владхлеб», поэтому новые сорта хлеба не имеют спроса среди большей части населения;

5) недостаточное внимание в рекламе и на маркировке товара уделено полезным свойствам хлеба;

6) удорожание хлеба при промышленной нарезке составляет 1,0-1,5 руб. В настоящее время предприятия стремятся к увеличению доли хлебов, выпускаемых в нарезке.

Для устранения выявленных недостатков, на наш взгляд, целесообразно использовать следующие мероприятия по совершенствованию маркетинговой политики:

1. Расширить рекламу в СМИ новых сортов хлеба с обязательным указанием на отличие нового сорта от уже существующих путем выделения особенностей состава и рецептуры нового вида хлеба, благодаря которым он приобрел новые полезные свойства или вкусовые качества.

2. Необходимо в рекламе и маркировке товара уделять особое внимание технологиям производства, выгодно отличающим исследуемые предприятия от других (например, технология производства хлеба подольского), тем самым позиционируя предприятие лидером в области высокого качества товара и лучших вкусовых характеристик.

3. Рекомендуется уменьшить расфасовку отдельных видов хлеба, особенно лечебно-профилактических и элитных, до 0,20-0,25 кг или выпускать пробные партии хлебов предложенной массы для того, чтобы предоставить возможность потребителям пробовать новые сорта хлеба и покупать их по более низкой цене.

4. Отражать особенности новых сортов хлеба на маркировке товара, при этом они должны быть выделены на общем фоне для лучшего восприятия потребителем.

5. Маркировка товара должна отражать полезные свойства хлеба, содержание в нем витаминов, минеральных и других веществ.

6. Необходимо ограничить или отказаться от нарезки лечебно-профилактических сортов хлеба, так как эти хлеба требуются большей части населения, которая не всегда может себе позволить покупать дорогой лечебный хлеб. Отказ от нарезки и уменьшение расфасовки

такого хлеба до 0,20-0,25 кг позволит снизить его цену, обеспечить более частое приобретение и охватить большую часть потребителей.

7. Целесообразно внедрить цветовое отличие маркировки для разных групп хлеба (основной, лечебно-профилактической и элитной), для того чтобы потребитель лучше ориентировался в широком ассортименте выпускаемой продукции и с первого взгляда мог определить, к какой группе относится интересующий его вид хлеба.

Указанные мероприятия должны способствовать улучшению маркетинговой политики предприятия, росту спроса на продукцию и, как следствие, увеличению доли рынка и прибыльности работы предприятий.

Вышеперечисленные предложения и рекомендации, в комплексе охватывающие основные факторы конкурентоспособности хлебобулочной продукции, позволят предприятиям повысить качество своих изделий и закрепить полученный эффект на будущие периоды. Для решения стратегических задач повышения эффективности работы предприятий необходимо все предложения сводить в программы повышения качества продукции, позволяющие увязать стратегические и тактические цели, задачи, средства их достижения, а также имеющиеся у предприятий ресурсы.

### **Библиографический список**

1. *Гупанова Ю.Е.* Анализ факторов, влияющих на качество продукции, и выявление закономерностей управления им // Научные труды Дальрыбвтуза. Владивосток: Дальрыбвтуз, 2006. Вып. 18. С. 229-236.

2. *Белый Е.В., Барашков С.А.* Конкурентоспособность и качество продукции: два уровня управления // Маркетинг. 2002. № 4. С. 29-34.

3. *Богатин Ю.В.* Экономическая оценка качества и эффективности работы предприятия. М.: Изд-во стандартов, 1991. 216 с.

4. *Киселев В.М.* Конкурентоспособность продовольственных товаров // Пищевая промышленность. 2005. № 1. С. 10-11.

5. *Самсонова М.В.* Статистические методы в управлении процессами организации // Методы менеджмента качества. 2005. № 2. С. 50-51.

6. *Лепидус В.А., Розно М.И., Глазунов А.В. и др.* Статистический контроль качества продукции на основе принципа распределения приоритетов. М.: Финансы и статистика, 1991. 224 с.

7. *Магомедов М.Д., Рыбин А.В.* Управление качеством в отраслях пищевой промышленности. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2006. 192 с.

8. *Лепидус В.А.* Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях. М.: ОАО «Типография «Новости», 2002. 432 с.

9. *Терешков С.В.* Хлеб – это живой организм // Владивосток. 2005. 4 марта. С. 20.

10. *Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.* Современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 2005. 480 с.

**БЕСКОНТРОЛЬНОЕ КРЕДИТОВАНИЕ РЫНКА ТОВАРОВ И УСЛУГ –  
НЕИЗБЕЖНАЯ ПРИЧИНА ИНФЛЯЦИИ****Ю.В. Иголинская, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*Контроль за темпом роста цен на потребительские товары и услуги, отслеживание уровня инфляции и разработка мер по ее подавлению – важнейшие задачи органов государственной власти, осуществляющих денежно-кредитное регулирование. В статье рассматривается влияние рынка потребительских товаров и услуг на рост цен, сочетание таких факторов, как навязчивая реклама, постоянно растущее кредитное предложение со стороны банков и торговых организаций, умеренный рост производительности труда и реальных денежных доходов. Цель представленного материала – подчеркнуть опасность дисбаланса между производством, потреблением и избыточным кредитованием и предложить меры по стабилизации ситуации.*

Согласно данным Минэкономразвития, темпы роста реальной заработной платы в первом квартале 2007 г. почти в два раза превысили темпы роста производительности труда. В январе-марте 2006 г. рост заработной платы составлял 8,5 %, темп роста производительности труда – 6,1 %, в январе-марте 2007 г. отрыв заработной платы от производительности увеличился почти вдвое. Заработная плата в первом квартале 2007 г. выросла на 15,5 %, темп роста производительности труда повысился до 7,8 %. Ведущий экономист Центра экономических и финансовых исследований указывает на последствия этой тенденции: «Потенциальная угроза таких диспропорций – рост инфляции», и автор с данным предположением согласен [5].

По данным Росстата, в РФ наблюдается тенденция улучшения уровня жизни населения. В мае 2007 г. средняя заработная плата в России составляла 12 744 руб., что на 25,1 % выше, чем в мае 2006 г. (май 2006 г. к маю 2005 г. – 23,1 %). Рост реальных доходов, скорректированных на уровень инфляции, в мае 2007 г. по сравнению с доходами в мае 2006 г. составил 11,9 %, в январе-мае 2007 г. этот показатель увеличился на 12 % (рост в январе-мае 2006 г. – 10,5 %). Оборот розничной торговли в мае 2007 г. увеличился по сравнению с маем 2006 г. на 14,6 %, в январе-мае 2007 г. – на 14 % (в мае 2006 г. – 13 %, январь-мае – 11,6 %) [4]. Рост потребления устойчиво опережает рост заработной платы. Торговлю двигают не только доходы, но и доступность потребительских кредитов. Не последнюю роль в этом процессе играет агрессивная реклама. Производители товаров и услуг посредством навязчивой рекламы формируют активных потребителей, побуждают их приобретать товары и услуги, без которых вполне возможно обойтись. Производители и продавцы по-своему решают вопрос увеличения объема продаж.

Природа российской инфляции и факторы, ее определяющие, уникальны. Современную инфляцию в России нельзя понять без исследования ее исторических особенностей.

Инфляция в условиях планово-распределительной системы хозяйствования была порождена последовательным отходом от рыночной экономики, созданием затратного механизма, повлекшего за собой диспропорции во всех сферах экономики. В 50-х – начале 60-х гг. XX в. все это выразилось падением эффективности общественного производства и появлением скрытой инфляции.

В СССР была создана мощная промышленность, сильная армия и большая социальная сфера, которые в соответствии с командно-административной системой хозяйствования полностью финансировались государством. Страна занимала первое место в мире по производству металла, топлива, электроэнергии, хлопка и т.д. Однако со временем в СССР сложились уникальные пропорции в распределении национального продукта на фонд накопления и фонд потребления. Фонд накопления в определенные периоды достигал до  $\frac{3}{4}$  ВВП, около 50 % входящей в него конечной продукции направлялось на производственные капиталовложения и вооружение.

На базе такого распределения происходили стремительный рост тяжелой промышленности и слабое развитие сельского хозяйства, отраслей перерабатывающей, легкой и пищевой промышленности. Со временем нарушения пропорций охватили и систему государственного ценообразования, бюджета, кредитные и финансовые ресурсы страны. Централизованная система ценообразования многие годы поддерживала неравновесное соотношение цен на отдельные товары и услуги. Монопольное ценообразование целых отраслей позволяло взвинчивать цены на энергоносители, транспортные перевозки, услуги предприятий связи. Регулярный пересмотр оптовых и закупочных цен при неизменно низких розничных ценах требовал дотаций государственного бюджета, которые распределялись по регионам страны не с учетом эффективности производства продукции, а с учетом затрат. Система искусственных цен, гарантируя производителю возмещение затрат независимо от потребительских пристрастий, породила иждивенческие настроения, систему затоваривания торговли некачественной продукцией и их ежегодную уценку (списание), доходящую до 1,5-2 млрд руб.

Все это усиливало избыточный платежеспособный спрос, приводило к дефициту товаров, не позволяло увеличивающейся денежной массе в активной форме воздействовать на динамику цен. В результате в 1971-1985 гг. каждый второй рубль, выпущенный в обращение, не был обеспечен товарами. За 1971-1985 гг. количество наличных денег в обращении возросло в 3,1 раза, вклады в сберкассы – в 5,2 раза, а производство товаров народного потребления – только в 2 раза. Все это отрицательно влияло на денежный оборот и создало значительные ресурсы для роста кредитных вложений. Кредитование осуществлялось сверх реальных потребностей экономики и покрывало непроекти-

тельные расходы государства. Использование кредитов в финансовых операциях хозяйства сопровождалось несвоевременными выплатами, пролонгациями и превращением в безвозмездное финансирование. В результате кредит перестал регулировать денежный оборот, произошло наращивание бюджетного дефицита, который в 1986 г. составил 47,8 млрд руб. и полностью покрывался ресурсами банков.

Инфляция этого периода носила скрытый характер, проявлялась в товарном дефиците и значительном разрыве низких цен на конечную продукцию и высоких – на все виды сырья. Ее истоки были заложены длительным нарушением макроэкономических пропорций, деформированной и крайне низкой эффективностью структуры производства.

С февраля 1992 г. подавляющая часть продукции производственно-технического назначения, товаров народного потребления и услуг начала реализовываться по свободным рыночным ценам и тарифам. Избыток финансовых ресурсов, накопленных в стране до 1992 г., превышение денежных доходов населения и предприятий над товарной массой составляли 30-50 % доходов населения и средств предприятий. При росте оптовых и розничных цен в январе 1992 г. в 4,8 и 3,5 раза инфляция поглотила избыточные средства у предприятий и населения уже в начале либерализации цен. Но и после этого рост цен продолжался, в том числе за счет падения объемов производства. Снижение объемов производства обусловило рост цен за счет как увеличения затрат на единицу продукции, так и сокращения товарного предложения. Последнее особенно повлияло на рост розничных цен, так как физический объем розничного товарооборота сократился за год почти на 40 %. Стабилизация объема производства, начиная с сентября 1992 г., не замедлила рост цен.

Денежная масса не успевала за ростом цен, ее не хватало для расчетов. Наличная и безналичная денежная масса M2 увеличилась в 1992 г. в 7,6 раза, тогда как цены возросли в 26 раз. В 1993 г. наличная и безналичная денежная масса возросла в 5,1 раза, а цены выросли почти в 10 раз. В 1994 г. цены увеличились почти в 4 раза, тогда как денежная масса – только в 2,9 раза. Из приведенных данных следует, что прирост денежной массы отставал от роста цен и поэтому не мог быть причиной «галопирующей» инфляции.

Начиная с 1992 г. для сферы товарно-денежных отношений был характерен бурный рост цен, сопровождаемый резким сокращением производства и инвестиций. В 1992-1994 гг. цены росли такими темпами, что за три года они увеличились более чем в 1000 раз. За это же время предложение товаров и услуг в реальном выражении сократилось более чем наполовину. Валовой внутренний продукт России снизился в 1992 г. на 19 %, в 1993 г. – на 12 % и в 1994 г. – на 15 %. Еще большими темпами падали инвестиции в 1992 г. – на 40 %, в 1993 г. – на 12 % и в 1994 г. – на 26 %. Падение физического объема реализованной товарной продукции было существенно перекрыто ростом цен на эту продукцию и услуги, т.е. денежным фактором, что нашло отражение в росте ВВП и промышленной продукции в текущих ценах. В 1994 г. ВВП России достиг в номиналь-

ном выражении 629 трлн руб.; промышленная продукция – 339 трлн руб.; капиталовложения – 103 трлн руб. Для сравнения, ВВП России в рамках Советского Союза в 1991 г. был на уровне 1,3 трлн руб.

Платежеспособный спрос не успевал за ростом соответствующего предложения в денежном выражении. За очень короткое время были истрачены накопления предприятий и сбережения населения. Это отрицательно повлияло на инвестиции и нормальное развитие рынка ссудных капиталов как в кредитной системе, так и на рынке ценных бумаг. Повышение платежеспособного спроса у всех субъектов – государства, предприятий и населения – было возможно лишь путем кредитной экспансии Центробанка и коммерческих банков, что должно было найти выражение как в росте наличной, так и безналичной денежной массы, а также в скорости обращения денег. На начало 1992 г. налично-денежная масса М0 составляла в России 165,9 млрд руб. К концу 1992 г. она достигла 1678,4 млрд руб. Соответственно росла и безналичная денежная масса, о чем свидетельствует показатель М2, который на конец 1992 г. составлял 7140,3 млрд руб., на конец 1993 г. – 36718,2 и в 1994 г. увеличился до 106403,1 млрд руб. В то же время скорость обращения денег в 1992 г. несколько замедлилась: с 6,5 в I квартале до 4,6 в IV квартале, т.е. в 1,5 раза. В 1993 г. скорость денежного обращения увеличилась с 7,0 в I квартале до 9,2 в IV квартале и в 1994 г. стабилизировалась на уровне 8,4 в I квартале и 8,7 в IV квартале [1, с. 23].

Особенностью данного периода российской экономики является то, что обесценивание денег в России происходило не по причине «избытка» денежной массы, а в результате монопольного взвинчивания цен в условиях, когда отсутствуют конкуренция и государственное регулирование инфляционного процесса. Основное бесконтрольное увеличение цен осуществлялось главным образом не столько производителями, сколько перекупщиками в сфере оптовой и розничной торговли. В результате, конечная цена на товары и услуги, предложенные потребителю, в несколько раз превышала цену производства. Создание дополнительного платежеспособного спроса за счет кредитной экспансии поддерживало уже существующую инфляцию и вызвало дополнительную эмиссию денег, которая являлась не причиной, а следствием безудержного роста цен.

Российская инфляция в условиях перехода к рынку произошла по следующим причинам. Первая – это отпуск цен в условиях, когда отсутствуют рынок и конкуренция. Вторая – дефицит государственного бюджета, который не только не был предотвращен ужесточением налоговой политики, но и резко возрос в связи с падением производства, сокращением реальных доходов у предприятий и трудящихся. Обе эти причины обусловили кредитную экспансию банков, которая носила непроизводственный характер, так как расширялся платежеспособный спрос, не влиявший на рост производства и инвестиций.

По данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат) РФ, накопленная инфляция в РФ за период с начала 2007 г. составила 10,6 % (за период с начала прошлого года – 8,2 %). Министерство эко-

номического развития и торговли РФ официально прогнозировало рост инфляции по итогам 2007 г. с 8 % до 10,5-11 %. В самом конце ноября 2007 г. прогноз годовой инфляции был скорректирован до 11-11,5 %. Заместитель главы Минэкономразвития утверждает, что годовая инфляция не составит 12 %, но 11,5 % – вполне реальный показатель. Что касается 2008 г., то согласно уточненному финансовому плану РФ на 2007-2009 гг., инфляция в 2008 г. не превысит 7 %, а в 2009 г. составит 6,8 %.

Общеизвестно, что такой уровень инфляции является безопасным для экономики или превышен незначительно. Но такая ситуация может иметь серьезные последствия. Можно сделать следующий вывод. Анализ таких важнейших показателей, как денежная масса M2, ВВП в текущих ценах и объем кредитов, выданных физическим лицам, свидетельствует о том, что хотя для российской экономики и отмечается рост ВВП в период 2005-2007 гг., но темпы роста несоразмерны с ростом денежной массы в обращении и объемом выдаваемых кредитов. Данные по вышеназванным показателям представлены на рис.1-3.

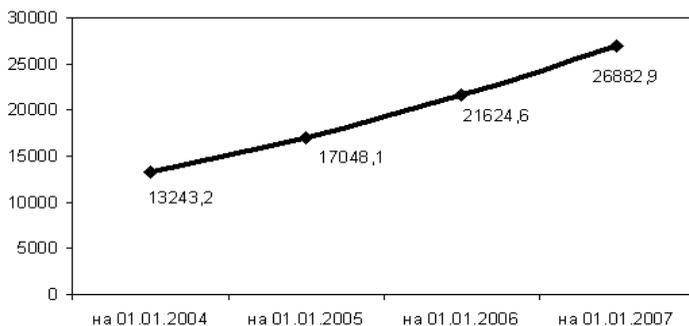


Рис. 1. ВВП, млн руб.

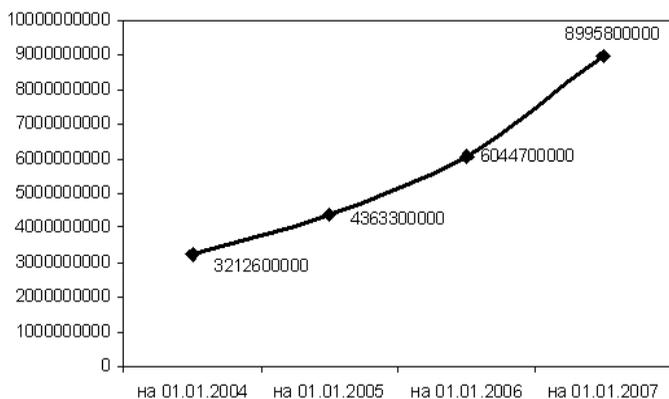


Рис. 2. Денежная масса M2, млн руб.

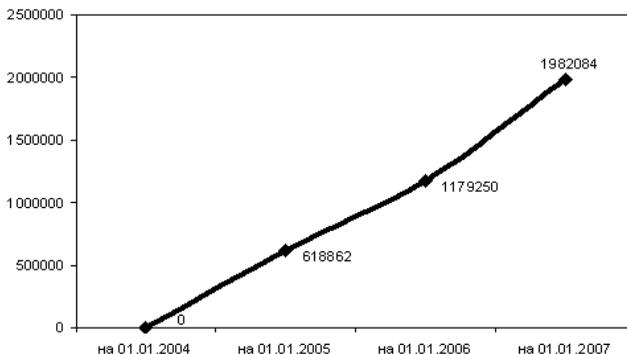


Рис. 3. Выданные кредиты, млн руб.

Денежная масса M2 на 01.01.2007 г. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года возросла на 32,81 %, в то время как ВВП вырос на 19,56 %, а объем кредитов, выданных физическим лицам, вырос на 40,5 %. На 01.01.2006 г. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года денежная масса выросла на 27,82 %, в то время как ВВП увеличили на 21,16 %, а объем кредитов, выданных физическим лицам, – на 47,52 %. По полученным данным можно сделать вывод, что массивная реклама товаров и услуг и возрастающая настойчивость банков и торговых организаций в области кредитного предложения оказывают значительное влияние на рост потребительских цен. Согласно данным Банка России, объем выданных населению России кредитов превысил 2 трлн руб. Это означает, что долг среднестатистического работающего россиянина банку составил около 28,3 тыс. руб., т.е. больше среднероссийской заработной платы за два месяца. Объем выданных кредитов вырос в десять раз менее чем за четыре года. Последние годы объем кредитов, полученных физическими лицами, ежегодно удваивался, и лишь в последние годы темпы роста несколько замедлились.

Кредитный «бум» сам по себе нельзя считать негативным явлением, необходимость кредита в условиях рыночной экономики, особенно для населения, бесспорна. Опасны для экономики не какие-то конкретные объемы или суммы кредитования, а перелив капитала из сферы производства в сферу обращения, отрыв платежеспособного спроса от производства товаров и услуг.

Выход из создавшейся ситуации нам видится в следующем. Бесплезно призывать граждан покупать меньше товаров и услуг, «бойкотировать» банки и торговые организации, предлагающие кредиты. Неэффективны также будут и силовые методы по корректировке доходов населения в сторону уменьшения или ограничения деятельности банков. Это вызовет большой общественный резонанс. Торговая сеть должна функ-

ционировать таким образом, чтобы покупателю было выгодно сделать покупку и расплатиться наличными, а не брать кредит, даже если придется отложить покупку на некоторое время, чтобы заработать (накопить) определенную сумму. При стабильности на рынке это вполне возможно, так как приобретать товары в кредит нас побуждает их возможное подорожание в ближайшее время. Торговым предприятиям имеет смысл рассчитывать и предлагать две цены: в кредит и за наличные.

Стимулировать предпринимателей к таким действиям может только государство путем продуманной и целенаправленной политики в области денежно-кредитного регулирования. Центральным пунктом такой политики должна стать научная разработка экономикоматематической модели, которая включала бы в себя такие параметры, как производительность труда, доходы граждан, выдаваемые кредиты в стоимостном выражении, количество денег в обращении и динамика цен. Такая модель позволила бы формировать и отслеживать максимально допустимый объем кредитования, безопасный для экономики с точки зрения роста цен на потребительские товары и услуги. Органы государственной власти, в чьей компетенции находится денежно-кредитное регулирование, должны постоянно ориентироваться на объем выдаваемых кредитов и строить свою политику таким образом, чтобы банки и другие финансово-кредитные учреждения не выдавали кредитов больше этого допустимого объема. Цель такой модели – установить «безопасный уровень» кредитования, при котором цены на потребительские товары и услуги росли бы умеренно и безболезненно для населения. Со стороны государства необходимы постоянный мониторинг рынка и контроль за соблюдением банками этого уровня.

Наряду с разработкой и использованием такой модели необходимы:

- повышение предложения товаров и услуг путем наращивания объемов производства;
- регулирование рынка денег таким образом, чтобы преобладающими статьями кредитного предложения были действительно дорогостоящие товары длительного пользования (жилье) и производство.

### **Библиографический список**

1. *Шенаев В.Н.* Особенности инфляционного процесса в России // Деньги и кредит. № 2. 1995.
2. Инфляция в России и пути ее преодоления // Деньги и кредит. № 6. 1993.
3. Ценообразование и инфляция // ЭКО. № 9. 1993.
4. *Николаева Д.* Рост на потреблении // Коммерсантъ. № 107 (3683). 2007.
5. *Николаева Д.* Безработная плата // Коммерсантъ. № 91 (3667). 2007.
6. *Жуков Е.Ф.* Деньги, кредит, банки: Учеб. для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К ПОСТРОЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОМЫСЛА МОРСКИХ БИОРЕСУРСОВ**

**С.В. Лисиенко, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*Статья посвящена выработке концептуального подхода к построению эффективной системы организации работы добывающего флота как основного поставщика рыбного сырья для дальнейшего производства из него конкурентоспособной и качественной продукции на основе представления и исследования рыбохозяйственной деятельности как единого производственно-сбытового процесса «добыча – переработка – транспорт – сбыт».*

Современный этап развития рыбного хозяйства Российской Федерации характеризуется возросшим вниманием к нему со стороны государства и правительства.

За годы реформирования экономики и российского общества в системе управления рыбохозяйственным комплексом России произошли большие изменения. Либерализация экономики, поспешная приватизация и акционирование государственной собственности, снижение доли государственного сектора в экономике разрушили вертикальную систему государственного управления единым производственным процессом: добыча – переработка – транспорт – сбыт, а также подпроцессами по поиску, изучению водных биологических ресурсов, их воспроизводству, сохранению и охране. Параллельно с этим произошел процесс разрушения горизонтальных координационных связей, т.е. внутриотраслевых и хозяйственных. Вследствие этого рыбохозяйственный комплекс как единый организм прекратил свое существование. Фактически он стал представлять собой некоторую совокупность объектов специализированного назначения, которые продолжали вести свою производственную деятельность в новом экономическом пространстве.

Возрождение и в дальнейшем достижение устойчивого функционирования рыбохозяйственного комплекса, укрепление стабильности и конкурентоспособности рыбохозяйственных предприятий, сохранение и расширение сырьевой базы рыболовства обозначены отправными точками роста экономики страны в обеспечении продовольственной безопасности в программных документах, принятых и утвержденных в последние несколько лет Правительством и Президентом страны.

В основе перечисленных документов лежат концептуальные положения, определяющие приоритеты развития рыбной отрасли на долгосрочную перспективу. Среди них особо актуальными являются направления, связанные с повышением эффективности работы добывающего флота, являющегося основным поставщиком рыбного сырья.

В связи с этим первостепенное значение приобретают вопросы эффективной организации и управления промыслом морских биоресурсов.

Сложившиеся в начале 70-х годов и успешно функционирующие в плановой экономике при централизованной системе управления рыбным хозяйством традиционные формы организации промысла: экспедиционная и автономная с присущими каждой вариативными подформами – претерпели существенные изменения, а в отдельных случаях полностью изжили себя в период перехода к рыночной экономике. Удаленность от российских берегов традиционных для экспедиционного промысла акваторий в данный период, т.е. в период ликвидации централизованного управления, государственного регулирования и координации рыбохозяйственной деятельности, разрушения внутриотраслевых и хозяйственных связей во время разгосударствления предприятий, повлекла за собой отказ отечественных рыбопромышленников от организации экспедиционного промысла в них по причинам экономической нецелесообразности. Все внимание было сосредоточено на общедоступном промысле в близлежащих акваториях Охотского и Берингова морей и на валютоемких объектах. В результате этого весь мощный добывающий пресс обрушился на традиционные объекты промысла, а сам промысел стал поставщиком бросового сырья на рыбные рынки иностранных государств и мировые рынки, на которых впоследствии происходила торговля готовой рыбопродукцией по мировым ценам. К началу третьего тысячелетия реально возникла угроза продовольственной безопасности страны, с одной стороны, и практического истощения нещадно эксплуатируемой сырьевой базы дальневосточных морей, с другой.

В связи с невозможностью продолжения проведения подобной политики в области рыбодобычи по указанным причинам и уже начавшемся на сегодняшнем этапе развития структурном преобразовании отрасли перед рыбопромышленной наукой и производством стоит комплексная задача по выработке стратегии рациональной эксплуатации биоресурсов, научном обосновании эффективной системы организации и управления промыслом морских биоресурсов.

В этой связи особую важность приобретает необходимость рассмотрения рыбохозяйственной деятельности как единого производственно-сбытового процесса «добыча – переработка – транспорт – сбыт». Функционирование такой финансово-технологической цепочки обеспечивается взаимосвязанными и взаимообусловленными потоковыми процессами на всех этапах жизненного цикла продукта промысла.

В системе «промысел» происходит движение материальных и связанных с ними информационных и финансовых потоков. Ключевым звеном являются материальные потоки, которые образуются, начиная от первичного источника сырья и заканчивая конечным потребителем, при этом связывая между собой многочисленные звенья. Выделение этапов операций на пути продвижения материального потока через все промежуточные звенья позволяет увидеть общий процесс продвижения

изменяющегося продукта к конечному потребителю, ставить и решать задачи сквозного мониторинга движения, проектировать сквозные логистические цепи, изучать и прогнозировать их поведение с учетом потребностей рынка.

Главной стратегической задачей функционирования системы «промысел» является эксплуатация природных ресурсов в целях обеспечения продовольственной безопасности страны. В этой связи отправной точкой развития рыбохозяйственной деятельности должно стать переориентирование на выпуск конкурентоспособной, высококачественной, широко ассортиментной продукции. Следовательно, работа системы «промысел» начинается фактически с определения необходимости продукта нужного качества, произведенного и доставленного с минимальным уровнем затрат нужному потребителю в нужные время и место. Иными словами, последнее звено единой финансово-технологической цепочки «добыча – переработка – транспорт – сбыт» – «сбыт» – включает в том числе и рынок рыбопродукции, задает входные параметры для работы всей системы и именно в нем заканчивается ее работа.

Каждое звено, через которое проходит заданный материальный поток, имеет свою функциональную задачу. Основной задачей добывающих судов является добыча рыбы и морепродуктов для последующего производства из них готовой продукции или полуфабрикатов:

- а) в собственном рыбцехе;
- б) рыбцехе обрабатывающего судна;
- в) на обрабатывающих технологических линиях берегового перерабатывающего предприятия.

В этой связи прослеживается определенная специфика логистического подхода к управлению материальными потоками, функционирующими в системе «промысел» как на макро- (случаи – б и в), так и на микроуровне (частично случай а). На макроуровне цепь, через которую последовательно проходит некоторый материальный поток, состоит либо из самостоятельных предприятий в целом, либо из отдельных производственных мощностей этих предприятий. Сегодня управление каждым из них осуществляется почти во всех случаях собственником обособленно. На микроуровне, т.е. в случае а, когда цепь последовательных операций – добыча сырья, производство продукции из него, хранение, в отдельных случаях и транспортировка – проходит в пределах одного добывающего судна, при традиционном подходе задача совершенствования сквозного материального потока внутри промыслового судна, как правило, не является приоритетной ни для одной из подсистем. В обоих случаях задача управления сквозным материальным потоком не ставится и не решается. Вследствие чего экономические и производственные показатели этого потока, например, себестоимость, качество и другие, на выходе из цепи имеют достаточно случайные значения и, как правило, далеки от оптимальных. При логистическом подходе объектом управления выступает сквозной материаль-

ный поток, в котором обособленность звеньев материалопроводящей цепи преодолевается для согласованного управления сквозным материальным потоком. Продвижение материального потока по всей цепи в этом случае начинается осуществляться с минимальными затратами, а его показатели становятся управляемыми. Это является принципиальным отличием логистического подхода к управлению материальными потоками, функционирующими в системе «промысел» от традиционного, сложившегося на протяжении последних десяти лет. Иными словами, логистический подход к организации и управлению промыслом морских биоресурсов заключается в технической, технологической, информационной, экономической интеграции отдельных звеньев материалопроводящей цепи в единую систему «добыча – переработка – транспорт – сбыт», обеспечивающую эффективное управление сквозным материальным потоком «рыба-сырец – готовая рыбная продукция на рынке» на всех этапах жизненного цикла объекта промысла.

Производственный процесс, связанный с добычей рыбы и морепродуктов, осуществляется в условиях большой неопределенности и имеет ярко выраженный вероятностный и стохастический характер. На его ход оказывает влияние некоторое количество как управляемых, так и неуправляемых факторов. Первые являются полностью восприимчивыми и эластичными к применяемым к системе «промысел» управляющим воздействиям, вторые, влияние которых для названной системы является в большинстве случаев определяющим, слабо реагируют или не реагируют в целом. К ним относятся, например, гидрометеоусловия района промысла, биологическое состояние объекта добычи, промысловая доступность ресурса, структурно-видовой состав улова и др. Кроме того, возможность применения эффективных управляющих воздействий невозможно оценить без учета сопутствующего ведению промыслу ограничений, таких, как тактико-технические данные добывающего флота, его промысловая вооруженность под конкретные способы лова и др.

Стохастичность процесса добычи рыбы и морепродуктов можно проследить на всех его этапах. Приняв определенные допущения, иногда его можно считать условно-детерминированным. Наиболее детерминированными будут являться следующие подсистемы «переработка – транспорт», поскольку имеются твердые нормы обработки сырца, производительность технологического оборудования, погрузочно-разгрузочные нормы, объемы грузовых помещений и т.д. Но и на эти звеньях единой материалопроводящей цепи оказывает большое влияние происходящее в первом звене «добыча». Например, изменение в «планируемом» видовом составе улова, колебания в количестве добытого сырья (перелов, недолов) вследствие действия неуправляемых факторов промысла и т.д. Все это нарушает детерминированность всего промыслового процесса. В свою очередь, процессы, происходящие в звеньях «переработка – транспорт», могут оказать положительное влияние на работу всей системы вследствие перераспределения за-

трат по добыче между собой, т.е. придать всей системе достаточную детерминированность и повлиять на снижение уровня общих затрат, что, в конечном итоге, приведет к получению максимальной прибыли.

В структуре себестоимости рыбной продукции удельный вес затрат на сырье составляет порядка 65-70 %. Отсюда является очевидным тот факт, что основными направлениями в снижении общих промысловых затрат и, как следствие, повышении эффективности работы добывающего флота является оптимальное и рациональное управление добычей рыбы и морепродуктов и поставкой его в последующие подсистемы для последующей оптимизации всей сквозной логистической цепи. Любая логистическая операция является потенциальными потерями, а оптимизация логистических операций ведет к сокращению потерь. Таким образом, задача повышения эффективности системы организации и управления промыслом может быть решена с помощью реальной оценки логистических затрат, возникающих в системе «промысел» вследствие движения в ней материального потока на всем протяжении жизненного цикла продукта добычи и проведения их оптимизации на основе моделирования сквозной логистической цепи «добыча – переработка-транспорт – сбыт».

Рассмотрение рыбохозяйственной деятельности как единого производственно-сбытового процесса «добыча – переработка – транспорт – сбыт», в котором происходит функционирование взаимосвязанных и взаимообусловленных финансово-технологических потоков, по мнению автора, может стать отправной точкой воссоздания рыбохозяйственного комплекса как целостного организма, объединяющего обособленно хозяйствующих узкоспециализированных субъектов рыбной отрасли в единую рыбохозяйственную систему с целью решения задач, обозначенных Концепцией развития рыбного хозяйства Российской Федерации на период 2002-2010 годы, таких, как «сохранение и воспроизводство водных биоресурсов, их эффективное рациональное освоение во всех доступных для Российской Федерации районах промысла для удовлетворения платежеспособного спроса внутреннего рынка на рыбные товары на основе приоритетного использования отечественного производства и получения максимальной выгоды от внешнеэкономической деятельности». На этой основе продекларированный Правительством Российской Федерации приоритет возврата добытого в результате океанического промысла сырья или готовой продукции на рыбные рынки России через отечественные порты дает реальную возможность для предприятий рыбной отрасли выстроить новые производственно-сбытовые отношения и вести производственную деятельность на основе четко выстроенных планов стратегического развития.

### **Библиографический список**

1. Андреев М.Н., Студенецкий С.А. Оптимальное управление на промысле. М.: Пищ. пром-сть, 1975. 288 с.

2. Гаджинский А.М. Логистика: Учеб. 14-е изд., перераб. и доп. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2007. 472 с.

3. Мизуркин М.А., Лисиенко С.В., Гоголина Л.В. Рыбозаводы Приморья: организационные, управленческие, производственные проблемы в контексте современной теории и практики: Моногр. Владивосток: Дальрыбвтуз, 2001. 106 с.

4. Сберегаев Н.А. Организация, планирование и управление промышленным рыболовством. Учеб. пособие. Калининград: КТИРПХ, 1988. 126 с.

УДК 331.45

## **ОБ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ КАЧЕСТВАХ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ВОПРОСАМ ОХРАНЫ ТРУДА**

**Б.Ф. Лесовский, Дальрыбвтуз; Л.А. Васянович,  
ДВГТУ, Владивосток**

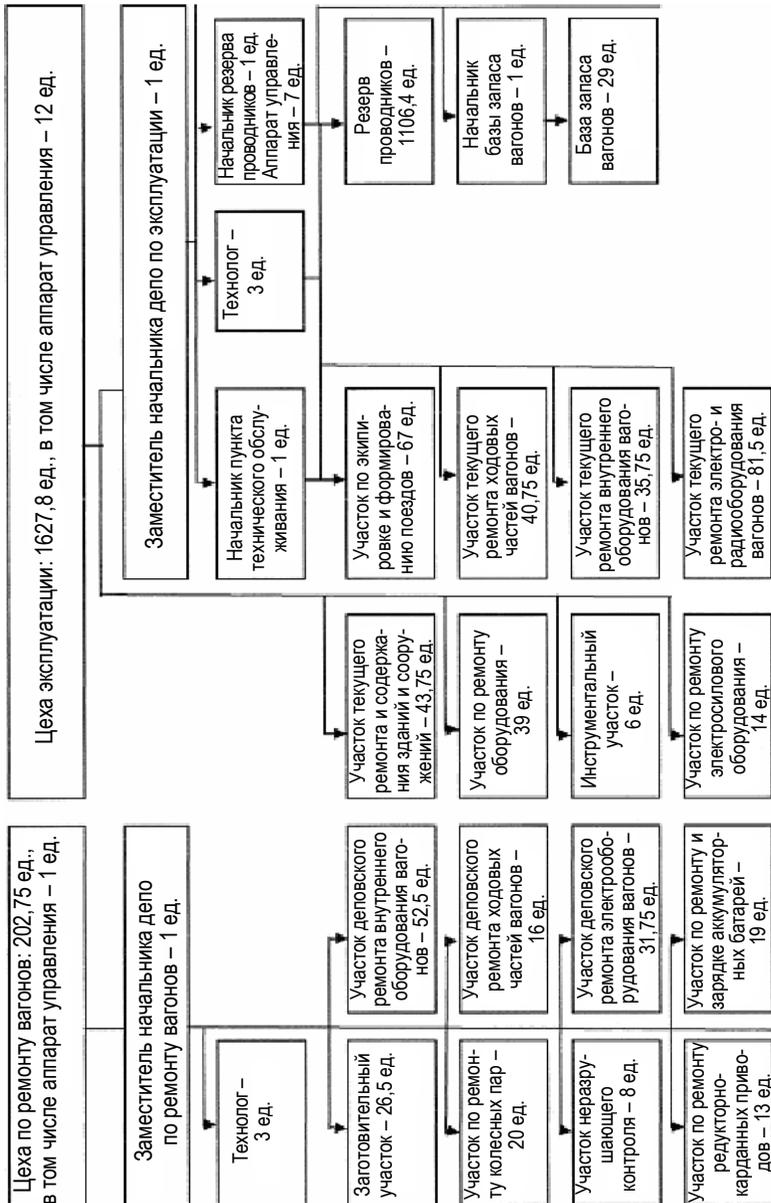
*Исследованы личностные качества, оказывающие влияние на эффективность деятельности в вопросах охраны труда и техники безопасности менеджеров предприятия.*

*Рассмотрены результаты обследования руководителей среднего уровня и показано, что одной из базисных характеристик анализируемых тестологических данных является референтность интерпретаций результатов тестирования, т.е. соотносимость оценки индивидуальных данных с некоторой референтной группой.*

Решение вопросов охраны труда и промышленной безопасности является составной частью основной деятельности менеджера производственной структуры любого уровня – в нашем случае пассажирского вагонного депо г. Владивостока. Как правило, иерархическая конструкция структурных единиц – цехов предприятия – соответствует задачам деятельности предприятия, и в управлении четко дифференцируются руководители высшего и второго звеньев в качестве начальника депо, его заместителей и руководителей отделов и цехов внутри предприятия. Структура управления депо приведена на рисунке.

Производственная сфера предприятия включает в себя основное и вспомогательное производства. Основное производство включает цехи, участки и отделения, непосредственно связанные с выполнением технологического процесса и выпуском готовой продукции.

Вспомогательное производство обеспечивает нормальную работу основных подразделений и включает службы (отделы) главного механика и главного энергетика, осуществляющие обслуживание и ремонт оборудования, зданий, сооружений и инженерных сетей; инструментальное отделение, выполняющее изготовление, ремонт и заточку инструментов, изготовление приспособлений и оснастки.



Структура управления пассажирского вагонного депо г. Владивостока

Административный аппарат осуществляет техническое, хозяйственное и административное руководство работой предприятия и включает различные отделы.

Производство в депо построено по бесцеховой структуре. При этом все отдельные производственные участки возглавляют менеджеры среднего звена и мастера, подчиненные непосредственно начальнику депо.

Бесцеховая структура управления применяется в депо с числом работающих до 500 человек, при росте объемов производства и увеличении общей численности структура, как правило, изменяется. Отдельные производственные участки объединяются в самостоятельные административные единицы (цехи), если количество работающих в цехе превышает 125 человек.

Структура производственных участков депо построена по предметному и технологическому принципам.

На участке, организованном по предметному принципу, производят работы по ремонту одного изделия, и оборудование закрепляется за деталями и сборочными единицами объекта ремонта (участок по ремонту колесных пар).

На участке, организованном по технологическому принципу, выполняются однородные работы (механические, кузнечные), и через одно и то же оборудование проходят различные детали, обрабатываемые по одной технологии.

Главный инженер депо и заместитель начальника депо обеспечивают планирование и оперативное управление работой всех производственных комплексов, а также административное и оперативное руководство подразделениями комплекса подготовки производства.

Комплексный анализ структуры деятельности исследуемой производственной компании – пассажирского вагонного депо – выявил достаточно высокое влияние личностных качеств менеджеров на эффективность деятельности и, особенно, в вопросах охраны труда и промышленной безопасности.

Социальная и демографическая структуры обследованных работников депо представлены в табл. 1.

Таблица 1

№	Возраст, лет	%	Образование	%
1	более 50	6	Высшее	61
2	40-50	29	Незаконченное высшее	7
3	40-30	29	Среднее специальное	18
4	30-20	29	Среднее	14
5	20 и менее	7	Незаконченное среднее	0

Социально-демографическая структура обследованных управленческих работников предприятия по соотношению полов: 54 % мужчин и 46 % женщин.

Проведенный анализ показывает, что в составе управленческих кадров предприятия отмечается преобладание мужчин по сравнению с женщинами. Это объясняется, по всей вероятности, как общей для всех стран закономерностью снижения числа женщин с повышением иерархического уровня организации управления, так и спецификой отрасли, и Дальневосточного региона (традиции, семейный уклад и т.д.).

Возрастной состав сотрудников предприятия отличается преимущественным представительством среднего возраста. Доминирующий возраст среди менеджеров – 30-50 лет (58 %), что вполне соответствует требованиям сочетания высокой возрастной активности и существенной профессиональной компетентности менеджеров. Такая половозрастная структура, хотя и стихийно сложившаяся, практически в полной мере соответствует структуре данного вида производственной деятельности.

По уровню образования 62 % от общей численности, отобранных для обследования управленческих кадров, имеет высшее и 25 % среднее специальное профильное образование.

Таким образом, уровень образованности и профессиональной подготовки управленческих кадров на обследованном предприятии должен быть достаточно высоким и соответствовать требованиям нормативных документов и законодательных актов, в том числе и по вопросам охраны труда и техники безопасности.

Нами проведено обследование и изучение актуального состояния начальника и менеджеров референтной группы на основе многопрофильной компьютерной психодиагностической методики из теста Р. Кеттелла.

Результаты психодиагностического обследования приводятся в табл. 2.

Таблица 2

№	A	B	C	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Q1	Q2	Q3	Q4	SD
1	5	8	7	4	10	7	3	5	3	7	4	5	4	9	3	9	9
2	6	5	5	7	7	5	7	6	7	9	3	5	8	6	5	6	8
3	1	5	4	2	3	7	2	4	5	5	8	7	4	7	5	7	3
4	5	5	6	4	3	9	4	5	5	3	6	5	6	7	9	5	5
5	6	6	5	5	5	8	5	6	6	4	7	6	3	4	6	6	6
6	5	7	5	5	5	7	6	4	7	6	7	6	4	4	6	6	5
7	5	7	6	5	3	7	5	3	4	4	6	4	7	6	7	5	5
8	7	3	6	7	6	8	8	5	5	4	5	5	5	3	8	5	8
Всего	40	46	4	39	42	58	40	38	42	42	46	43	41	46	49	49	49

Полученные результаты психодиагностического обследования показывают, что одной из базисных характеристик анализируемых тестологических данных является референтность интерпретаций результатов тестирования, т.е. соотносимость оценки индивидуальных данных с некоторой референтной группой. При этом особенно важно учесть, с одной стороны, соотношение референтной группы с непосредственным руководителем предприятия, с другой – с коллективом, особенно при решении проблемы формирования команды управления или при организации новых участков и цехов предприятия.

В соответствии с этими результатами обследования начальнику депо были присущи следующие личностные качества:

- 1) зрелость – спокойный, реально оценивающий обстановку;
- 2) действия на основе практического опыта;
- 3) трезвость – оценивает вещи по достоинству, не обольщаясь их внешней привлекательностью;
- 4) реалистичность – правильно оценивает свои шансы;
- 5) практичность – стремится добиться в своих делах конкретного полезного результата;
- 6) сила – сохраняет упорство и хладнокровие в экстремальных ситуациях;
- 7) организованность – распоряжается своими возможностями в соответствии с планом;
- 8) ответственность – старается избежать просчета в делах;
- 9) явно выраженное стремление к лидерству.

Таким образом, мы имеем психологический портрет руководителя, способного управлять охраной труда и техникой безопасности на большом и сложном предприятии, а также отвечающего во многом всем требованиям, предъявляемым к эталонному (модельному) типу руководителя производственного предприятия: спокойный, реально оценивающий обстановку, организованный, готовый на оправданный риск.

Вместе с тем следует отметить, что шкала L (доверчивость – подозрительность) несколько занижена для руководителя предприятия такого уровня.

В связи с этим можно рекомендовать руководству депо держать на расстоянии сотрудников и клиентов, которые могут злоупотреблять доверием руководителя. Наряду с этим начальник депо не способен творчески подойти к решению ситуаций, требующих отклонения от заданного регламента. Это качество может стать препятствием при возникновении таких ситуаций. Неумение решать нестандартные ситуации может повлиять на выявленные в психодиагностическом обследовании затруднения, которые руководитель депо может испытывать в ситуациях, когда надо суметь быстро отменить или изменить свои планы при возникновении чрезвычайных ситуаций или непредвиденных проблем, связанных с охраной труда и техникой безопасности.

Полученные результаты психодиагностического обследования также показывают, что значения шкал С, Е, G и Q3 отличаются от сред-

них популяционных значениями, превышающими нейтральные точки, тогда как значения шкал F и O – ниже нейтральных величин.

Таким образом, учитывая специфику управления данной деятельностью и требования, предъявляемые к топ-менеджеру первого уровня управления, оптимальный «модельный» руководитель высшего звена должен иметь следующие управленческие качества:

- 1) реактивность;
- 2) изобретательность и восприимчивость к новым идеям;
- 3) высокий интеллект и творческий потенциал;
- 4) целеустремленность;
- 5) способность к лидерству (создавать эффективные рабочие группы);
- 6) увлеченность и способность убеждать членов коллективов;
- 7) рациональность, умение правильно оценивать шансы;
- 8) сильная, выносливая нервная система (сохранять упорство и хладнокровие в экстремальных ситуациях);
- 9) организованность;
- 10) реалистичность.

Приведенные поведенческие качества «модельного» руководителя в ремонтной деятельности в разной степени генетически детерминированы. Необходимо отметить, что согласно известным на сегодня мировым данным, весьма существенно генетически детерминированы основные из них – организованность, реалистичность, склонность к лидерству. При этом имеющиеся научные факты свидетельствуют об их 100 % генетической детерминации.

Обследование сотрудников пассажирского вагонного депо и интерпретация полученных результатов основываются на научных принципах психологического тестирования, разработанных в современной зарубежной и отечественной тестологии и широко используемой в развитых странах при решении проблем профотбора и подбора кадров.

Исследования следующего уровня управления и соответствующее обследование менеджеров среднего звена проводились на основных участках по ремонту колесных пар, ходовых частей вагонов и других подчиненных непосредственно заместителю начальника депо.

Для более информативного анализа менеджеры участков были объединены в одну группу, так как эти участки в вопросах охраны труда и производственной безопасности функционально близки по роду своей деятельности.

Важными профессиональными качествами при решении проблем техники безопасности для сотрудников этих участков, обусловленными требованиями соответствующих профессиограмм, являются следующие:

- 1) внимание – способность сосредоточиться на объекте труда;
- 2) аккуратность – тщательность, пунктуальность в исполнении любого дела;
- 3) наблюдательность – способность видеть в явлениях и фактах не замечаемые другими детали и подробности;

- 4) критический ум – умение детально анализировать, оценивать;
- 5) аналитический ум – умение детально анализировать факты и явления, разбираться в деле до мельчайших подробностей;
- 6) доброжелательность – теплое, дружеское отношение к окружающим и клиентам;
- 7) специальная профессиональная подготовка – знания нормативных документов и законодательства, информированность о деятельности предприятия, его задачах и планах и т.п.

Все менеджеры этих участков имеют высшее («инженер» – 11 человек) или среднее специальное («техник» – 4 человека) образование. Степень сходства и различий в распределении личностных шкал между руководителем рассматриваемых участков – заместителем начальника депо – и их менеджерами среднего уровня, а также средние значения личностных шкал определяются по результатам кластерного анализа, которые показывают, что заместитель начальника депо занимает относительно изолированное положение по отношению к остальным сотрудникам по значениям измеряемых личностных шкал. Остальные менеджеры производственных участков образуют два относительно дифференцированных кластера, которые в определенной мере оказываются соответствующими структурным подразделениям – участкам. Это позволяет полагать, что требования к индивидуальным психологическим качествам в этих двух рассматриваемых группах различаются.

Представленные результаты анализа личностных профилей работников рассматриваемых участков предприятия показывают, что наиболее выраженными личностными шкалами у этих работников являются шкалы G и N. Значения этих шкал образуют моду, тогда как антимода лежит в зоне шкалы M.

В соответствии с психологическим смыслом этих шкал полученные результаты обследования позволяют полагать, что аккуратность и пунктуальность являются характерными выраженными качествами, профессионально важными для менеджеров этих участков. В то же время низкие значения шкалы M свидетельствуют, что в этой группе работников доминирующим качеством является прагматизм.

Это может отражать более жесткие требования к индивидуально-психологическим качествам отобранных сотрудников в хорошо слаженном коллективе. При анализе корреляционной матрицы выявилась закономерность: ни один из подчиненных не имеет значимых корреляций с руководителем – заместителем начальника депо, что говорит о существенных различиях в их психологических профилях.

В отличие от руководителя подчиненные более склонны все подвергать сомнению и не принимать на веру, хотя и у них эта черта не достигает необходимого для этого вида деятельности уровня. Дисперсия показателей «шкалы лжи» в рассматриваемой группе варьирует от максимальных значений (9 баллов) до минимальных (2 балла). Важными характеристиками для сотрудников являются способность нестандартно мыслить, умение идти на риск, умение принимать

самостоятельные решения и действовать в условиях неопределенности информации.

Представляет интерес выявленный факт, когда один менеджер участка по ремонту колесных пар существенно отличается от руководителя по шкале М: согласно психологическому смыслу данной шкалы, этот сотрудник оказывается более прагматичным по сравнению с руководителем, который обнаруживает определенную несобранность, что весьма нежелательно при решении вопросов охраны труда и производственной безопасности.

Обобщенный психологический портрет менеджера среднего звена пассажирского вагонного депо характеризуется следующими чертами:

1) свободомыслием – проявляет независимость во взглядах, выдвигает смелые проекты;

2) смелостью – проявляет склонность к решительным действиям в условиях риска, активно добивается цели;

3) самостоятельностью – предпочитает собственные решения, чем подчинение указанию руководителей;

4) хорошо выраженной склонностью к лидерству.

В целом, обследованная группа менеджеров производственных участков депо характеризуется:

1) большей эмоциональной неустойчивостью, тревожностью;

2) мягкостью, уступчивостью;

3) консерватизмом – имеет некоторое предубеждение против новаторства.

На основе полученных результатов был выявлен психологический портрет менеджера среднего звена, способного оперативно и качественно решать проблемы охраны труда и промышленной безопасности:

1) умный – абстрактно мыслящий, учитывающий все обстоятельства и логично строящий план действий;

2) спокойный – реально оценивающий обстановку, не теряющий присутствия духа в сложных обстоятельствах;

3) склонный к лидерству;

4) свободомыслящий – проявляющий независимость во взглядах, выдвигающий смелые проекты;

5) самостоятельный – предпочитающий собственные решения;

6) организованный – хорошо контролирующий свои действия;

7) уверенный в себе, расслабленный, невозмутимый;

8) реалистичный – действующий на основе расчета;

9) взвешенно выбирающий верное решение.

Все это является необходимыми условиями успешной деятельности работников, и в связи с этим предлагаем практические рекомендации для менеджеров рассматриваемых групп: необходимо устранить ситуации, в которых надо иметь творческий подход, а зачастую и решительный, что необходимо для ведения такого рода деятельности. Таким образом, на основании проведенного анализа, можно разработать специальные требования к менеджерам среднего звена, обеспечивающие

успешную деятельность участков и цехов по вопросам управления охраной труда и промышленной безопасностью на предприятии.

Учитывая, что общий уровень охраны труда и промышленной безопасности на исследуемом предприятии находится на достаточно высоком уровне, и основываясь на вышеизложенном материале, можно сделать вывод, что личностные качества в большей мере оказывают влияние на эффективность деятельности в вопросах охраны труда и техники безопасности менеджеров нижнего звена. Результаты обследования руководителей высшего уровня показывают, что одной из базисных характеристик анализируемых психологических данных является референтность интерпретаций результатов тестирования, т.е. соотносимость оценки индивидуальных данных с некоторой референтной группой. Результаты, полученные на данном этапе исследования, показывают, что при решении кадровых вопросов на предприятии необходимо учитывать, с одной стороны, соотношение референтной группы менеджеров среднего уровня с руководством, а с другой – с непосредственными исполнителями – рабочими на участках, где осуществляется основная деятельность по обеспечению охраны труда и техники безопасности.

### **Библиографический список**

1. *Оганян О.А., Стрих Н.И.* Профессиональная безопасность и ее основные составляющие. М.: Кардинал, 2003.
2. *Капустина А.Н.* Многофакторная личностная методика Р. Кеттелла. М.: Речь, 2004.

УДК 338.9

### **РОЛЬ И МЕСТО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В МЕХАНИЗМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ АКВА- И МАРИКУЛЬТУРЫ**

**Е.С. Новоселова; Д.К. Шевченко, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*В механизме управления предприятием, который представляет собой целенаправленный процесс решения частных задач функционирования предприятия на основе устойчивой совокупности методов, норм и правил формирования и регулирования отношений элементов организационной структуры, большую роль играют стратегические методы и инструменты управления.*

Для современной экономики характерна усиливающаяся нестабильность внешней среды: события становятся все более непривычными и неузнаваемыми, повышаются темпы изменений, которые значительно превосходят скорость ответной реакции предприятия, возраста-

ет частота появления неожиданных событий, внезапных изменений, их непредсказуемость. В таких условиях становится невозможным осуществлять управление путем реакции на уже возникшие проблемы на основе предшествующего опыта или его экстраполяции; для своевременной и эффективной ответной реакции необходимы предвидение, исследования и творчество. Механизмы стратегического управления в современной России находятся в стадии становления, когда быстрые изменения внешней среды отечественных предприятий стимулируют появление все новых методов, систем и подходов к управлению.

Целью данной работы является определение роли стратегического управления в механизме управления предприятиями аква- и марикультуры. В настоящее время развитию аквакультуры уделяется большое внимание. Но без достаточной проработки механизма создания и развития таких предприятий невозможно достижение высоких результатов. На наш взгляд, основной акцент необходимо делать на стратегическое управление хозяйствами аква- и марикультуры. Наличие благоприятных внешних условий для развития искусственного выращивания гидробионтов на Дальнем Востоке служит предпосылкой для данного вида деятельности. Принятие верных решений возможно при внедрении стратегической системы управления.

Важность исследования данной проблемы состоит в том, что осознание роли стратегического управления способствует не только решению задач нормального функционирования предприятий, но и подъему производства такой важной отрасли как рыбное хозяйство. Это обстоятельство особенно значимо для Дальнего Востока, где уровень развития рыбного хозяйства во многом определяет состояние всей экономики региона.

В целом стратегическое управление можно представить как процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами со стороны внешнего окружения.

Система, включающая ряд взаимосвязанных конкретных предпринимательских, организационных и трудовых стратегий – стержень управления. Правильно выбранная стратегия является первым важнейшим результатом и в то же время эффективным механизмом стратегического управления, поскольку она направляет и мобилизует научно-технический, производственно-технологический, финансово-экономический, социальный и организационный потенциал компании в определенных направлениях, обещающих достижение успеха.

По своему существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности [3]. Стратегическое управление не является обособленным, а представляет собой органическую часть системы управления компании в целом. Стратегическое управление имеет долгосрочный период и включает в себя несколько циклов оперативного (среднесрочного) и текущего

(краткосрочного) управления, что обеспечивает непрерывность процесса реализации стратегии. Задачи управления в ходе реализации стратегии конкретизируются и передаются из контура стратегического управления в контур оперативного, а затем и в контур текущего управления. В силу этого стратегическое, оперативное и текущее управление имеет единый по своей природе механизм (систему механизмов), включающий экономические, мотивационные, организационные и правовые элементы. Создание эффективного механизма управления является, наряду с разработкой стратегии, важнейшим результатом стратегического управления.

Стратегии и механизмы управления взаимно обуславливают друг друга: механизмы управления адаптируются к вновь формируемой стратегии, а при невозможности этого стратегия адаптируется к реальному механизму управления.

Имеющийся опыт стратегического управления в деятельности предприятий марикультуры не всегда является эффективным, что обусловлено следующими причинами:

- спецификой предприятий рыбной промышленности, в том числе марикультуры, которая заключается в длительном цикле производственного процесса; зависимости от природно-климатических факторов и биотехнологических разработок;

- слабым уровнем проработки стратегии и тактики развития предприятий;

- отсутствием оценки перспектив развития предприятия в условиях рыночной неопределенности.

Стратегическое управление как часть системы управления выполняет предметные (формирование целей, планирование, организация, контроль), процессуальные и социально-психологические функции. Существенным моментом является ориентация этих функций на внешнее окружение.

На наш взгляд, к ключевым проблемам, характерным для предприятий марикультуры и влияющих на качество управления, можно отнести следующие:

- инертность предприятий, связанную с наследием административно-командной экономической системы;

- несовершенство менеджмента, связанного с отсутствием строго регламентированных, стандартных управленческих процедур, не использованием современных методов анализа, прогнозирования, планирования;

- консерватизм руководителей, связанный как с авторитарным стилем руководства, так и недостаточным пониманием рыночных принципов;

- дефицит соответствующего кадрового потенциала.

Задача стратегического управления состоит в том, чтобы постоянно ориентировать и переориентировать все виды деятельности предприятия в направлениях, обеспечивающих его развитие и рентабельность. Исходящие от него импульсы воздействуют на все функции

управления, т.е. оно способствует активной интеграции всех функций предприятия, а значит, и максимизации усилий в достижении корпоративных целей.

Стратегическое управление ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации производства, отвечающие вызову со стороны внешнего окружения и позволяющие добиться конкурентных преимуществ, что в результате способствует выживанию предприятия и достижению им в долгосрочной перспективе желаемых целей при реализации разработанной стратегии.

Экономическая стратегия раскрывает видение будущего предприятия (миссию) и его амбициозные цели.

Другой важнейшей агрегированной локальной целью экономической стратегии является формирование конкурентного статуса предприятия. Отметим, что названные две агрегированные цели (формирование миссии и конкурентного статуса предприятия) взаимосвязаны и непротиворечивы. Они поддерживают и дополняют друг друга.

Достижение каждой из агрегированных локальных целей представляет собой сложный, многоступенчатый процесс реализации взаимосвязанной по времени и ресурсам разнообразной деятельности.

Таким образом, стратегическое управление имеет большое значение в улучшении качества организационной работы; создании четкого представления о направлении движения к будущему; своевременном решении главных организационных проблем; достижении более высокого экономического показателя «затраты – эффективность»; создании рабочего коллектива и накоплении экспертных знаний; выполнении требований финансирующих организаций; принятии активной, а не выжидательной позиции по отношению к проблемам, стоящим перед организацией.

С точки зрения М. Хазана [10] систему управления предприятием можно определить как подсистему, деятельность которой направлена на интеграцию отдельных его элементов для достижения организационных целей. С содержательной точки зрения, ее необходимо рассматривать как единство трех компонентов – организационной структуры предприятия, его стратегии и организационно-экономического механизма функционирования [10].

Организационная структура предприятия определяется как набор подразделений и должностей, объединенных устойчивыми связями. Важную роль при организации стратегического управления на предприятии играет процесс эффективного взаимодействия его служб и подразделений при разработке и реализации стратегии. Причем уровень взаимодействия определяется динамикой внешнего окружения предприятия. Для предприятий аквакультуры характерно минимальное горизонтальное взаимодействие. Основные корректирующие воздействия в них происходят по вертикали. Отдельных подразделений на предприятиях аквакультуры Дальнего Востока, занимающихся вопросами стра-

тегического планирования и развития, не существует, вышеперечисленные функции выполняют специалисты в рамках традиционной линейно-функциональной структуры.

Базовой формой отношений между подразделениями являются проекты и программы, в рамках которых одновременно могут быть задействованы все внутренние структурные единицы – от исследовательских до сбытовых.

Сегодня для большинства предприятий аква- и марикультуры определяющими стратегическими факторами остаются ресурсный и технологический. Причем влияние последнего постоянно усиливается, что не может не оказывать воздействие на сложившиеся системы управления. Потребность в активизации научно-технического развития вызывает необходимость в усилении роли исследовательских и проектных подразделений, внедрении новых организационных решений, позволяющих компенсировать недостатки традиционной линейно-функциональной структуры. Вследствие этого в практику хозяйствования предприятий аквакультуры необходимо внедрять различного рода программно-целевые структуры, начиная от временных групп, комитетов и комиссий, создающихся для оперативного решения частных внедренческих задач, и заканчивая устойчивыми рыночно-стратегическими структурами, обеспечивающими комплексную реализацию стратегии в выбранной зоне хозяйствования.

Организационно-экономический механизм как один из компонентов системы управления представляет собой сложную систему отношений, которая может быть дезагрегирована на отдельные элементы в соответствии с неоднородностью решаемых задач. Организационно-экономический механизм должен включать все составляющие, обеспечивающие относительную самостоятельность в решении возникшей проблемы или поставленной вышестоящим органом задачи, в том числе и элементы регулирования и координации. В процессе его действия происходит потребление ресурсов для получения того или иного результата, поэтому для него весьма актуальной является проблема эффективности.

Как правило, исследователи в своих работах делают упор на рассмотрение соотношения стратегии и структуры предприятия и мало внимания уделяют организационно-экономическому механизму. Хотя именно он опосредует влияние первой на вторую [2].

Стратегия, отражая характер отношений предприятия со средой, задает необходимую последовательность действий по преодолению внешней неопределенности. При стабильном окружении предприятие имеет возможность разрабатывать стратегические планы с высокой степенью надежности на длительные промежутки времени. При этом и набор частных организационно-экономических механизмов функционирования будет достаточно стабильным, что позволяет их закреплять на уровне организационной структуры, устанавливая формальный перечень полномочий и обязанностей для каждого структурного элемента.

Чем менее устойчива внешняя среда, тем более сложной будет реакция предприятия на ее воздействие, а следовательно, более разнообразен и динамичен набор частных механизмов функционирования. Организационная структура в таких условиях имеет меньшее число иерархических уровней и развитую горизонтальную интеграцию [10].

Рассматривая организационно-экономический механизм, необходимо отметить его интеграционную сущность. Именно в процессе его действия связи и отношения, заложенные в организационной структуре, наполняются реальным содержанием в виде потоков информации, энергии и материалов.

Организационно-экономический механизм можно классифицировать по функциональному и целевому признакам.

По функциональному признаку выделяют механизмы в соответствии с однородными сферами деятельности – исследования, разработки, производство и сбыт [7]. Каждое из этих направлений характеризуется собственными целями, специфическими технологическими средствами, методами распределения ресурсов, принципами стимулирования и контроля, критериями оценки результата. Их наличие во многом определяется этапом жизненного цикла отрасли и характером стратегии предприятия.

По целевому признаку можно выделить механизмы текущего функционирования и развития. Механизмы текущего функционирования раскрываются в оперативных планах и программах.

Меры механизма развития предприятия направлены на совершенствование текущего функционирования и отдельных его составляющих. Можно сказать, что данный механизм является связующим элементом между стратегией и текущим функционированием. За счет его действия выбранные стратегические позиции превращаются в конкурентные преимущества, обеспечивающие эффективное текущее функционирование предприятия. Конкурентными преимуществами предприятия марикультуры будем называть такие исключительные характеристики, которые позволяют получать предприятию большую рыночную ренту в долгосрочном периоде за счет эффективного использования научно-технического, производственно-технологического, финансово-экономического, социального и организационного потенциалов.

Механизмы развития раскрываются, как правило, в целевых комплексных программах. Однако малоэффективность федеральных целевых программ, неполное их финансирование и неподконтрольность использования средств, выделенных для их реализации, являются причинами слабого развития рыбной отрасли страны и требуют доработки механизма реализации программы.

Таким образом, можно сказать, что организационно-экономический механизм развития предприятия по своей форме является программно-целевым (проектным), а по содержанию – инновационным процессом. Его реализация требует разработки соответствующих организационных решений, обеспечивающих эффективное взаимодействие подразделений.

## Библиографический список

1. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 2003.
2. *Блинов А.Ю., Шевченко Д.К.* Совершенствование механизма управления по результатам на предприятиях рыбной промышленности: Моногр. Владивосток: ТИПРО-центр, 2006. 186 с.
3. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент: Учеб. 3-е изд. М.: Экономистъ, 2003.
4. *Виханский О.С.* Стратегическое управление: Учеб. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики, 2003.
5. *Градов С.И.* Риск и выбор стратегии в предпринимательстве. М.: МСХЛ, 2002.
6. *Мамонтов Ю.П.* Аквакультура России: состояние, приоритеты и перспективы развития. СПб.: Росрыбхоз, 1998. С. 77.
7. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М.: Дело, 1998.
8. Стратегический менеджмент: Тематический сб. М.: Главная редакция международного журнала «Проблемы теории и практики управления», 2001. Вып. 6.
9. *Тренив Н.* Стратегия предприятия: разработка, анализ // Бизнес-академия. 2004. № 9.
10. *Хазан М.М.* Предприятие как открытая система // Проблемы теории и практики управления. 2005. № 3. С. 108-116.

УДК 65

### **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПРИ ПОМОЩИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

**А.С. Снегирев, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*Рассматриваются вопросы повышения эффективности управления предприятием при помощи внедрения системы сбалансированных показателей (BSC) и ключевых показателей деятельности (KPI). Описаны стандартные этапы внедрения и примеры типовых показателей для основных отделов предприятий на примере компании «В-Лазер». Также рассматривается вопрос о внедрении информационной системы для управления этими показателями.*

За последние несколько лет были опубликованы работы Роберта Каплана и Дэвида Нортон на русском языке, посвященные системе Balanced Scorecard (BSC), а также работы их последователей, многочисленные статьи. Проводится большое количество семинаров, тренин-

гов и конференций, посвященных этой теме, что доказывает ее актуальность и повышенный интерес со стороны руководителей предприятий различных типов. Сегодня можно найти порядка 15 вариантов перевода этого названия на русский язык – сбалансированная система показателей, система сбалансированных показателей, система взаимосвязанных показателей, сбалансированная система оценочных индикаторов, карта балльных оценок, сбалансированная система показателей эффективности и т.п.

Русскоязычный термин «сбалансированная система показателей» можно считать устоявшимся, хотя он и не отражает сути этой управленческой системы. Логика Balanced Scorecard предполагает, что показатели, которые компания включает в такую систему, зависят от целей, стоящих перед компанией. Следовательно, основу системы Balanced Scorecard составляют не показатели, а цели. Кроме того, система BSC, как правило, содержит также мероприятия, необходимые для достижения целей. Поскольку эта система задумывалась авторами как инструмент реализации стратегии, то более или менее адекватным вариантом перевода термина на русский язык можно считать следующий: сбалансированная система стратегических целей, показателей и мероприятий.

Сбалансированная система показателей – это механизм превращения стратегии компании в последовательность действий, направленных на достижение поставленных целей, причем на всех уровнях управления компанией. Это подразумевает баланс между финансовыми и нефинансовыми показателями, между результатами (показателями, отражающими достижения компании на определенный момент времени) и факторами достижения результатов (показателями, отражающими способы достижения результатов). Влияние факторов достижения результатов растянуто во времени, т.е. не ограничивается одним периодом. Сбалансированность BSC заключается также в балансе между внешним окружением компании (акционеры, клиенты) и внутренними ее составляющими (персонал, бизнес-процессы). Если выстроенная в компании система не удовлетворяет хотя бы одному из перечисленных критериев сбалансированности, то она не является таковой.

BSC улучшает систему управления, приводя поведение конкретного сотрудника в соответствие с задачами, поставленными руководством компании. Сбалансированная система показателей выдвигает на первый план более важные и интегрированные наборы показателей, связывающие имеющуюся клиентскую базу, внутренние процессы, работников и систематическую деятельность, направленную на долгосрочный финансовый успех.

Одной из задач сбалансированной системы показателей является перевод миссии и общей стратегии компании в систему четко поставленных целей и задач, а также показателей, определяющих степень их достижения, в рамках четырех основных составляющих финансов, клиентов, внутренних бизнес-процессов, обучения и роста. Каждая область

может быть разбита на более мелкие единицы вплоть до отдельного работника, для того чтобы он мог оценить свое участие в реализации стратегии. В подразделениях компании могут существовать свои ведомости сбалансированных показателей, но все они должны сводиться в общую ведомость. Также эта система позволяет существенно улучшить качество управления предприятием, если у компании несколько направлений деятельности.

Привычный способ оценки деятельности компании, основанный только на анализе динамики финансовых показателей, в условиях жесткой конкуренции не позволяет быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию. К тому же существует опасность чрезмерного увлечения ростом прибыли, при котором не будет уделяться должного внимания другим сторонам деятельности фирмы: инновациям, клиентской политике, квалификации персонала и т.д. Это может привести к большим убыткам, снижению доли рынка и, в конечном итоге, – краху компании.

Чтобы этого не произошло, компании необходима система BSC. По результатам опроса двухсот успешных компаний в более чем 20 странах мира, проведенного в 2001 г. английской компанией Business Intelligence, 57 % опрошенных фирм используют при управлении Balanced Scorecard. А согласно данным компании Balanced Scorecard Collaborative (основанной Д. Нортон и Р. Капланом), на конец 2002 г. более половины фирм, входящих в список пятисот крупнейших фирм мира, который составляется журналом «Fortune» (в частности, компании AT & T, Dell, Compaq, Motorola, Siemens), внедрили эту систему.

В основе BSC лежат так называемые «ключевые показатели эффективности», или KPI (Key Performance Indicator). Главное отличие сбалансированной системы показателей эффективности от произвольного набора показателей заключается в том, что все KPI, входящие в сбалансированную систему, во-первых, ориентированы на стратегические цели предприятия и, во-вторых, взаимосвязаны и сгруппированы по определенным признакам.

Рассмотрим этапы внедрения системы BSC на предприятии.

Первый этап – стратегическое планирование. Отправная точка при внедрении BSC – стратегия. Набор конкретных показателей в данном случае вторичен. Многие компании понимают сбалансированность системы исключительно как сбалансированность показателей. Распределив показатели действующей в компании системы KPI (ключевых показателей деятельности) по нескольким перспективам или просто дополнив финансовые показатели нефинансовыми, компания получает «псевдо-BSC», представляющую собой вариант системы показателей, отражающих деятельность компании, но никак не инструмент стратегического управления. Начинать внедрение BSC с балансировки показателей, а не с выстраивания стратегии – одна из самых распространенных ошибок в практике российских компаний. Не стратегию надо подстраивать под действующую систему показателей, а показатели выби-

рать таким образом, чтобы оптимально отражать выполнение или невыполнение стратегических целей.

Стратегическое планирование входит в обязанности топ-менеджеров фирмы и является необходимым условием для успешной работы компании. Именно этот этап часто становится самым сложным. Разработка глобальной стратегии компании начинается с анализа институциональной среды, тенденций развития рынка, конкурентов, а также нескольких сценариев работы компании на ближайшие три года (наиболее приемлемый для российской практики срок). Чаще всего для этого используется SWOT-анализ, т.е. анализ слабых и сильных сторон компании, а также угроз и возможностей, связанных как с внутренними процессами в компании, так и с внешней средой. Такой анализ проводится главным образом исходя из экспертных оценок топ-менеджеров компании или консультантов. На основе полученных результатов, помимо глобальной стратегии, формируется миссия компании. Стратегия и миссия компании корректируются в зависимости от изменений внешней среды, как правило, раз в год.

Второй этап – определение функциональных целей и критических факторов успеха. Стратегические цели компании необходимо разбить на функциональные цели, которые в свою очередь группируются по сферам и уровням управления, т.е. по компании в целом, отдельным подразделениям, а иногда и по конкретным проектам (продуктам).

Все функциональные цели должны удовлетворять следующим условиям:

- необходимость и достаточность: цели нужно сформулировать для всех направлений деятельности компании;

- привязка ко времени: должны быть установлены сроки достижения цели (например, снижение управленческих расходов на 5 % в течение года);

- согласованность по времени: должна быть установлена четкая очередность достижения целей, чтобы не получилось так, что программа автоматизации бюджетирования будет внедрена позже, чем система ежедневного формирования управленческого баланса;

- согласованность по иерархии управления: целевые показатели подчиненных подразделений не должны противоречить целевым показателям руководящих подразделений и компании в целом;

- измеримость: все функциональные цели должны иметь количественное выражение (например, увеличение рентабельности продаж на 20 %, увеличение доли постоянных клиентов на 10 %, увеличение количества сотрудников, прошедших курсы повышения квалификации, до 70 % от общего числа сотрудников компании и т.д.).

После того как функциональные цели будут сформированы, нужно определить для каждой из них критические факторы успеха (КФУ), от которых зависит достижение функциональных целей (например, рентабельность продаж зависит от уровней доходности, оборачиваемости и затрат). Некоторые фирмы формируют КФУ сразу после разработки

стратегии либо после описания функциональных целей переходят непосредственно к определению KPI.

Третий этап – определение KPI. Для контроля над деятельностью компании исходя из критических факторов успеха необходимо определить KPI. Прежде всего, нужно понять разницу между KPI и показателями работы компании вообще. Любой KPI является показателем, но не каждый показатель является KPI. Для отбора из общего списка показателей тех, которые будут использоваться в системе KPI, нужно сформировать экспертную группу. Как правило, в нее входят директора подразделений и руководители отделов. Их задача – охарактеризовать каждый из показателей по следующим критериям:

- отражает ли показатель степень достижения стратегических целей компании;

- понятно и однозначно ли определение того или иного показателя.

В первую очередь показатель должен быть понятен тем менеджерам, которым на его основе придется принимать решение;

- полезен ли показатель для принятия решений.

Помимо перечисленных, могут применяться и другие критерии, например, возможность использовать показатели деятельности при планировании или анализе.

Формализовать процедуру оценки показателей можно на основе применения балльной системы оценки. Например, 1 балл – критерий не выполняется, 2 балла – показатель частично соответствует заданному критерию, 3 балла – показатель удовлетворяет заданному критерию. Показатели, получившие наибольшее количество баллов в ходе экспертной оценки, будут включены в систему ключевых показателей деятельности.

В результате должен быть разработан «короткий» список ключевых показателей деятельности компании. Показатели могут быть как абсолютными (объем выручки), так и относительными (рентабельность). Но для многих показателей важно не столько абсолютное значение, сколько их динамика (например, для объема просроченной дебиторской задолженности).

Определением конкретных KPI занимаются, как правило, менеджеры, за которыми закреплено то или иное направление. Чтобы четко разделить зоны ответственности менеджеров всех уровней за определенные показатели эффективности, финансовая структура компании должна быть прозрачной. Например, за уровень финансовых KPI должен отвечать финансовый директор, за показатели продаж – коммерческий и т.п. Иначе говоря, специалист, который отвечает за значение коэффициента, должен иметь возможность влиять на его величину.

Внедряя BSC, нельзя забывать и об обеспечении взаимосвязи BSC и системы бюджетного управления в компании. Целевые значения финансовых показателей, определенные в BSC, должны быть отражены в годовом бюджете.

В годовой бюджет должно быть также заложено финансирование стратегических инициатив или мероприятий, призванных обеспечить

достижение стратегических целей компании. Нередко построенная система BSC на практике не связана не только с годовым оперативным бюджетом, но и со стратегическим бюджетом. При этом оперативный бюджет, в свою очередь, может существовать в отрыве от стратегического бюджета. Выстроенная таким образом разрозненная система управления не будет работать. Преимущество методологии BSC как раз и заключается в четком определении стратегии компании и выделении соответствующих ресурсов на ее выполнение. Повседневная деятельность компании (оперативный контур управления) должна быть направлена на достижение долгосрочных стратегических целей.

В большинстве компаний проекты по созданию показателей эффективности работы упираются в две крайности. Если проект ведет финансовый департамент, то разработка ключевых показателей эффективности (KPI), как правило, отталкивается от планов и бюджетов компании. Если же лидерство в проекте захватывает ИТ-отдел, то наибольшая роль отводится техническим моментам, например информационным панелям.

Еще один фактор, влияющий на разработку системы показателей, актуальный именно для российских компаний, – это динамика перемен на предприятии. Дело в том, что многие организации пробуют разработать систему KPI в период перемен, причем перемен серьезных: меняется организационная структура, выделяются компании, покупаются предприятия, вводятся новые направления бизнеса. Это весьма распространенная ошибка. Система показателей эффективности должна устанавливаться на относительно стабильном участке, когда в целом понятна организационная структура компании – распределение полномочий и ответственности между топ-менеджерами и т.д. Только тогда можно разработать реально действующую систему показателей и внедрить ее.

В Приморском крае на данный момент подобная система активно внедряется в компании «В-Лазер», которая представляет собой типичный пример многоотраслевого холдинга, состоящего из управляющей компании, производства (завод «Океан»), сети магазинов бытовой техники (В-Лазер), сети продовольственных супермаркетов (ВЛ-Март), логистической компании (ВЛ-Лоджистик), базы отдыха и некоторых других направлений деятельности. В компании «В-Лазер» было принято решение – сначала разработать систему ключевых показателей (KPI), а затем на их базе в дальнейшем внедрить систему BSC, но это не означает, что перестанет действовать созданная ранее система KPI. BSC делает акцент на стратегически приоритетных направлениях деятельности в компании. Но помимо мониторинга мероприятий и показателей, важных с точки зрения стратегии, компания должна отслеживать свою повседневную деятельность.

Приведем примеры разработанных в компании показателей для разных направлений деятельности как наиболее характерные для аналогичных предприятий Российской Федерации (таблицы 1, 2, 3, 4).

Таблица 1

**Ключевые показатели деятельности финансового отдела**

<b>Перспективы</b>	<b>Показатели KPI</b>
<b>Финансы</b> <b>F</b>	<b>F1.</b> Эффективность привлеченного капитала – разница между средневзвешенной ставкой по кредитам и ставкой рефинансирования
	<b>F2.</b> Эффективность размещенного капитала – разница между эффективной ставкой размещенного капитала и ставкой рефинансирования
<b>Клиенты и маркетинг</b> <b>C</b>	<b>C1.</b> Доля своевременно оказанных финансовых услуг другим подразделениям компании
	<b>C2.</b> Количество партнерств с финансовыми структурами
<b>Бизнес-процессы</b> <b>I</b>	<b>I1.</b> Количество договоров, заключенных с заказчиками, не имеющих бюджетов
	<b>I2.</b> Оборачиваемость дебиторской задолженности
	<b>I3.</b> Доля отклонений по графикам платежей, %
<b>Персонал и системы</b> <b>L</b>	<b>L1.</b> Коэффициент исполнения планов
	<b>L2.</b> Коэффициент взаимозаменяемости

Таблица 2

**Ключевые показатели деятельности департамента управления персоналом**

<b>Перспективы</b>	<b>Показатели KPI</b>
<b>Финансы</b> <b>F</b>	<b>F1.</b> Доля внутрифирменного обучения к общему объему обучения
<b>Клиенты и маркетинг</b> <b>C</b>	<b>C1.</b> Количество мотивированных отказов из-за недостаточной квалификации персонала
<b>Бизнес-процессы</b> <b>I</b>	<b>I1.</b> Процент своевременности выполнения запланированных мероприятий
	<b>I2.</b> Среднее время закрытия вакансии
<b>Персонал и системы</b> <b>L</b>	<b>L1.</b> Процент привлеченных сотрудников в соответствии с требованиями
	<b>L2.</b> Количество сотрудников, имеющих ранг «перспективный»
	<b>L3.</b> Индекс удовлетворенности персонала, %
	<b>L4.</b> Коэффициент текучести персонала
	<b>L5.</b> Количество обученных сотрудников по темам, чел.
	<b>L6.</b> Коэффициент взаимозаменяемости по подразделениям
	<b>L7.</b> Процент выполненных мероприятий по совершенствованию системы управления согласно плану

Таблица 3

## Ключевые показатели деятельности службы логистики

Перспективы	Показатели KPI
<b>Финансы</b> <b>F</b>	<b>F1.</b> Общие затраты логистической цепи: <b>F1.1.</b> Затраты на внутреннюю и внешнюю транспортировку <b>F1.2.</b> Затраты на складирование и грузопереработку <b>F1.3.</b> Затраты, связанные с процедурами обработки заказов
	<b>F2.</b> Логистические затраты на единицу произведенной продукции
	<b>F3.</b> Административные расходы службы логистики
	<b>F4.</b> Соотношение динамики административных затрат службы логистики с динамикой ключевых показателей (логистические затраты, уровень запасов, время полного цикла)
<b>Клиенты и маркетинг</b> <b>C</b>	<b>C1.</b> Процент невыполнения объема продаж
	<b>C2.</b> Потеря продаж из-за отсутствия запасов готовой продукции
<b>Бизнес-процессы</b> <b>I</b>	<b>I1.</b> Средний уровень запасов материальных ресурсов и готовой продукции
	<b>I2.</b> Оборачиваемость запасов материальных ресурсов и готовой продукции
	<b>I3.</b> Время полного цикла выполнения заказа
	<b>I4.</b> Процент исполненных заявок подразделений
	<b>I5.</b> Процент использования площади склада
<b>Персонал и системы</b> <b>L</b>	<b>L1.</b> Производительность труда – количество поступивших и отгруженных мест к среднесписочной численности работников склада

Таблица 4

## Ключевые показатели деятельности транспортной компании

№	Показатель KPI	Методика расчета KPI
1	2	3
1	Общая сумма затрат на транспортировку, руб.	
2	Соотношение собственного и заемного транспорта, %	Количество машинодней работы собственного транспорта / Общее количество машинодней работы транспорта
3	Коэффициент выхода транспорта на линию	Количество машинодней работы транспорта / Максимально потенциально возможный объем работы имеющегося транспорта

1	2	3
4	Количество машинодней простоя транспорта	По факту
5	Исполнение заявок подразделений, %	Количество фактически исполненных заявок / Общее количество поданных заявок
6	Удельный вес затрат на доставку продукции в общем объеме транспортных расходов	Величина расходов на доставку продукции / Общая сумма расходов на транспортировку
7	Экономия / Перерасход ГСМ на транспорт, руб.	Фактический размер затрат на ГСМ за период – фактический объем оказанных услуг, км, по видам ТС · НР ГСМ на 100 км по видам ТС
8	Экономия / Перерасход материалов на обслуживание транспорта, руб.	Фактический размер затрат на обслуживание за период – факт объем оказанных услуг по видам ТС · НР по материалам обслуживания по видам ТС
9	Сумма штрафных платежей и санкций, руб.	По факту
10	Себестоимость машиночаса и километра пробега	

Отслеживание и контроль такого количества показателей подразумевают также и внедрение соответствующей информационной системы. Техническая интеграция начинается уже в процессе моделирования. Данный этап должен включать в себя разработку калькуляционных форм для консолидации данных, определение особенностей построения графиков, диаграмм. При этом 30-60 % всех необходимых сведений получают из различных модулей ERP-системы, используемой в организации. В некоторых случаях требуется дополнительный ввод данных за прошлые периоды из текстовых файлов и электронных таблиц.

Этап технической интеграции должен включать в себя идентификацию параметров и источников данных, определение процедур получения необходимых сведений из источников, в том числе процессы распознавания, видоизменения и разноски по различным формам представления информации. На данном этапе разрабатывается взаимосвязь между модулем ССП и остальными модулями системы.

Одним из известных программных продуктов, позволяющих реализовать сбалансированную систему показателей, является программный продукт компании SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM).

Strategic Enterprise Management (SAP SEM) – компонент mySAP Business Suite. Продукт SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM) является первым предложением интегрированного программного средства,

обладающего обширными функциями для существенного ускорения, структурирования и упрощения всего процесса стратегического управления в целом. SAP SEM состоит из пяти компонентов, тесно интегрированных друг с другом с помощью метаданных и прикладных данных. Благодаря используемой SAP прикладной архитектуре, так называемой архитектуре Business Framework, в случае необходимости функции одних компонентов могут предоставляться в распоряжение других компонентов.

Обширная функциональность SAP SEM гарантирует сквозную электронную поддержку всех шагов процесса стратегического управления, благодаря чему он может гибко выполняться и в периодах между собраниями руководства.

Другим элементом SAP SEM является пульт управления. Здесь речь пойдет о новаторской концепции SAP и партнера SAP N.E.T Research по эргономическому представлению информации, предназначенной для руководства, с помощью легко понятной графической презентации на стенах специально подготовленного конференц-зала. Концепцию дополняет адаптированная к пульта управления техника работы по оптимизации совещаний с руководством. Цель пульта управления состоит в улучшении обмена важной для принятия решений информацией и коммуникации на базе этой информации в руководящей группе, поддержке непосредственного принятия решений и более эффективном и продуктивном проведении совещаний.

Пульт управления можно использовать в самых разных областях предприятия, например, для поддержки конференций высокого уровня и на совещаниях с руководством отдельных подразделений или внутри проектных групп, отвечающих за стратегические программы.

В компании «В-Лазер» управление KPI осуществляется как раз на базе ERP системы SAP. Руководство компании понимает всю значимость проекта для компании и намерено как можно скорее перейти ко второму этапу, а именно к внедрению сбалансированной системы показателей, которая дополняет систему финансовых параметров уже свершившегося прошлого системой оценок перспектив. Цели и показатели данной системы формируются в зависимости от мировоззрения и стратегии каждой конкретной компании и рассматривают ее деятельность по четырем критериям: финансовому, взаимоотношениям с клиентами, внутренним бизнес-процессам, а также обучению и развитию персонала.

Сбалансированная система показателей расширяет цели каждой компании, ориентируясь не только на финансовые показатели. Теперь руководитель имеет возможность определить, как организация работает над созданием стоимости для сегодняшних и будущих клиентов, с одной стороны, и что следует предпринять, для того чтобы расширить внутренние возможности и увеличить инвестиции в персонал, бизнес-системы и процедуры с целью совершенствования своей деятельности в будущем – с другой. ССП сочетает в себе оценочную характеристику деятельности опытных и заинтересованных участников процесса создания стоимости с финансовыми перспективами как краткосрочных

проектов, так и успешной долговременной деятельности в условиях жесточайшей конкуренции.

Изучив большой объем теоретического материала и осуществив практические исследования, можно сделать вывод, что сбалансированная система показателей эффективности заполняет тот пробел, который существует в большинстве управленческих систем, – отсутствие обратной связи по вопросам стратегии компании. Менеджмент, поставивший во главу угла ССП, предоставляет компании возможность систематизировать и концентрировать свои усилия на выполнении долгосрочной стратегии.

При условии именно такого применения система становится основой управления предприятиями информационной эпохи.

А положительный опыт внедрения системы управления по КРІ в компании «В-Лазер» позволяет дать рекомендации по осуществлению подобного проекта для всех аналогичных компаний Российской Федерации.

### **Библиографический список**

1. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2003.
2. Гершун А., Горский М. Технологии сбалансированного управления. М.: Олимп-Бизнес, 2005.
3. Браун М., Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
4. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners / Пер. с нем. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
5. Нивен Пол. Сбалансированная система показателей: шаг за шагом / Пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004.
6. Рамперсанд Х. Универсальная система показателей деятельности / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

УДК 334.75

## **ОСОБЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ НА РЫНКЕ РЫБОПРОДУКТОВ**

**И.Н. Солдатова, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*В статье рассматриваются продовольственная безопасность России, уровень обеспеченности населения продовольственными продуктами отечественного производства, полезные свойства рыб-обпродукции и основные тенденции потребительских предпочтений россиян.*

Рынок рыбо- и морепродуктов является сегодня одним из самых динамично растущих среди всех сегментов продовольственного рынка

России. Основное предназначение рыбной отрасли – обеспечение продовольственной безопасности страны, под которой понимается доступ всех людей в любое время к продовольствию, необходимому для здоровой и активной жизни.

В настоящее время в нашу страну завозится около 40 % продуктов питания в основном из Германии, США, Франции, Великобритании, Нидерландов и Италии, в то время как считается, что при импорте 20 % продовольствия страна уже теряет продовольственную независимость. Доля импорта в обеспечении социально значимых продовольственных товаров составляет по мясопродуктам 36 %, молокопродуктам – 11 %, растительному маслу – 42 %, рыбопродуктам – 29 %, сахару – 74 %.

Уровень обеспечения потребления мяса населением к рекомендованной норме за счет отечественного производства обеспечивается всего лишь на 38 %, а с учетом импорта по мясу – 60 %, молоку – 54 %, рыбе – 42 %, яйцам – 74 %, сахару – 79 %, маслу растительному – 62 %. Только по картофелю общее обеспечение превосходит рекомендуемую норму на 7 % и по хлебу – на 12 %.

Рыбные продукты являются одним из важнейших компонентов сбалансированного питания – животного белка, который в мире относится к одному из самых дефицитных товаров. Общие мировые потребности по нему удовлетворяются менее чем на 30 %.

Болезнями современной цивилизации являются избыточная масса тела, гипертония, атеросклероз, сахарный диабет, подагра, болезни печени, почек и кишечника. Международные эксперты считают, что, по меньшей мере, треть всех раковых заболеваний связана с питанием.

Рыбная продукция как носитель животного белка с уникальным набором аминокислот, жирных кислот и витаминов занимает ведущее место в обеспечении сбалансированности питания и не имеет на современном этапе альтернативной замены. Сокращение его в структуре потребления ведет к росту заболеваемости, снижению адаптивных возможностей человека, что влияет на качество рабочей силы, следовательно, на общий уровень конкурентоспособности национальной экономики.

Средняя суточная потребность физиологически здорового человека в белках составляет 85-95 г. Из них более половины должно приходиться на животные белки. Это связано с тем, что только в них содержатся в оптимальных соотношениях аминокислоты, не синтезирующиеся в организме человека. Из 17 незаменимых аминокислот 8 человек может получить только из рыбных продуктов. В общей норме потребления животных белков на долю рыбных продуктов приходится 10 %.

Жир рыбы усваивается в организме человека полнее и быстрее, чем жиры животных. Структура и биологическое действие высоконасыщенных жирных кислот, рыбьего жира существенно отличаются от

структуры и свойств кислот растительных жиров. Жиры морских гидробионтов – единственные природные источники жирных кислот, препараты из которых представляют собой современные антитромбовые и антисклеротические средства.

Рыбные продукты являются незаменимым источником витаминов групп А, D2, Н, В, РР, Е. Особенно большое количество жирорастворимых витаминов А, Е, D содержится в печени морских рыб. Мясо рыб – уникальный природный продукт по макро- и микроэлементам (кальций, калий, фосфор, фтор, йод, медь, железо, цинк, магний). В одном морском еже содержится годовая норма потребления более половины необходимых человеку микроэлементов.

В развитых странах посредством рыбных продуктов удовлетворяются потребности в железе на 25 %, фосфоре – 60-70 %, магнии – 20 %, йоде – 90 %. Животный белок рыбной продукции имеет преимущества по себестоимости в сравнении:

- мясом говядины – в 2,6 раза;
- свинины – в 3,4 раза;
- баранины и птицы – 1,5 раза.

В целом внутренний рынок рыбных товаров сегодня характеризуется неравномерностью насыщения. В прибрежных районах уровень потребления составляет 25-30 кг в год, в центральных европейских районах и Сибири менее 13 кг, в Москве – около 30 кг.

Самый низкий уровень потребления рыбной продукции приходится на первую группу населения, имеющую самые низкие доходы. Среднее потребление рыбной продукции в год в этой группе составляет менее 6 кг на человека. Представители высшей группы потребляют рыбной продукции в 7 раз больше. Семьи, имеющие четырех и более детей, потребляют самое меньшее количество рыбы в год на человека – 5,5 кг.

В настоящее время основными тенденциями, определяющими формирование потребительских предпочтений на рынке рыбной продукции, являются:

- высокая эластичность спроса на рыбную продукцию по цене и низкая по уровню дохода потребителей;
- рост популярности продуктов легкого приготовления;
- наибольший спрос дешевой продукции среди продуктов рыбопереработки внутри каждого сегмента.

Рассматривая особенности потребительских предпочтений рыбной продукции россиянами, необходимо отметить, что в структуре розничного потребления преобладает мороженная рыба, на долю которой в 2007 г. пришлось 34 % общего потребления рыбы (рис. 1).

Также весьма востребованы среди российских потребителей консервы (21 %), сельдь соленая (15 %), крабовые палочки (11 %). Наименьшие объемы потребления приходятся на паштеты и деликатесы, их доля в потреблении составляет по 7 % и креветки.

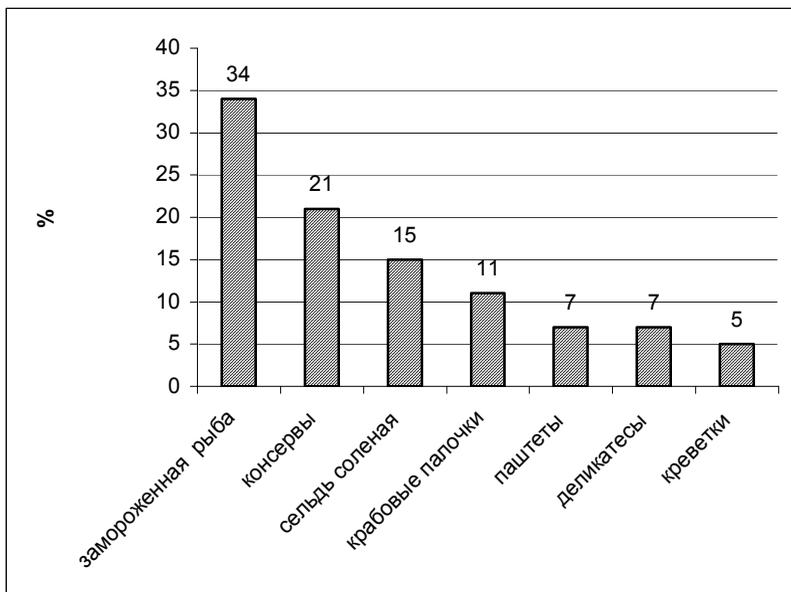


Рис. 1. Структура потребительских предпочтений россиян по видам рыбной продукции

Структура потребления и потребительских предпочтений рыбы и морепродуктов в значительной мере связаны с уровнем благосостояния семей. Мороженная рыба наиболее популярна среди всего населения России, при этом у населения со среднемесячным доходом менее 10 тыс. руб. наиболее популярна мороженная рыба среднего ценового сегмента – треска, минтай. С увеличением доходов возрастает ассортимент потребляемой рыбы и рыбных продуктов, а также потребление рыбных продуктов верхнего ценового сегмента.

В настоящее время все более востребованной среди российских потребителей становится упакованная рыбопродукция. Наибольшим потребительским предпочтением пользуются пресервы в пластиковых банках, их предпочитают 24,3 % потребителей. Лишь незначительно от лидера отстают пресервы в мягкой упаковке и рыба в вакуумной упаковке нарезкой, доли которых составляют 22,1 и 20,8 % соответственно. Рыба в вакуумной упаковке куском менее востребована среди потребителей – ее предпочитают 17,4 % потребителей упакованной рыбопродукции, участвовавших в исследовании (рис. 2).

Среди основных факторов выбора определенной марки упакованной рыбопродукции ведущую роль играет вкус продукта, этот критерий имеет приоритетное значение для 27,9 % потребителей. Второе место по значимости для потребителей занимает фактор уверенности в качестве (17,4 %).

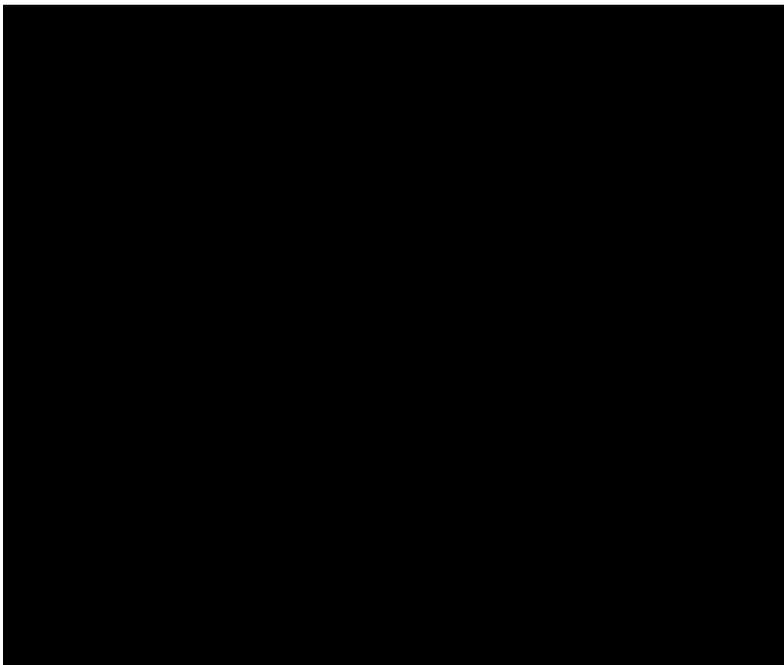


Рис. 2. Предпочтения потребителей по видам и упаковке рыбопродукции

Также наиболее значимыми факторами выбора упакованной рыбопродукции выступают доступность цены и постоянное наличие в продаже (12,8 % и 11,1 % соответственно). Примечательно, что фактор известности производителя оказывает лишь незначительное влияние на потребительский выбор (1,8 %). При выборе упакованной рыбопродукции потребители лишь изредка опираются на советы друзей и знакомых (2,5 %) (рис. 3).

Таким образом, можно предположить, что при выборе упакованной рыбопродукции российский потребитель руководствуется главным образом собственным предшествующим опытом покупки и потребления той или иной марки и скорее не склонен доверять мнению близкого социального окружения, а также известности производителя. Последнее обстоятельство, вероятно, связано с недостаточной осве-

домленностью о производителях, присутствующих на рынке и с тем, что рынок продуктов рыбопереработки находится на этапе формирования и в стадии роста.

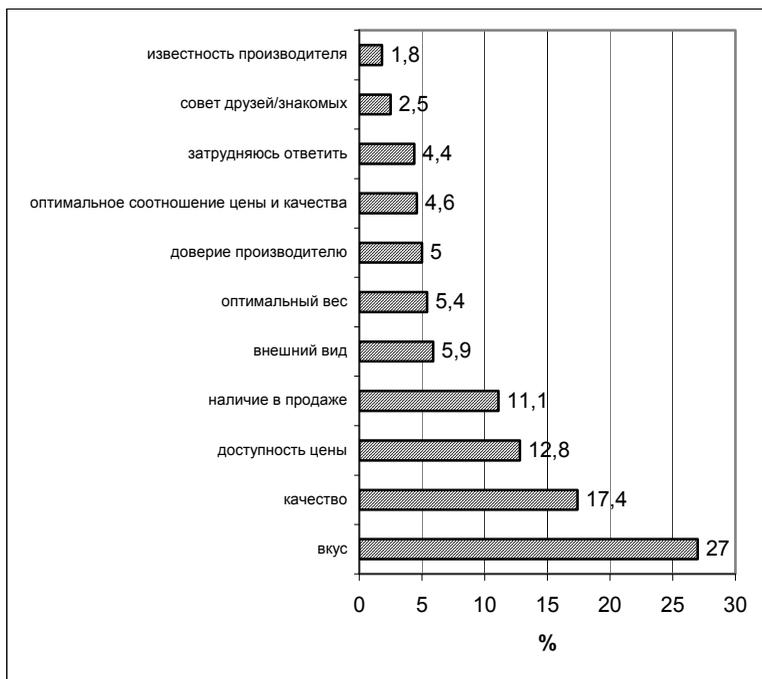


Рис. 3. Критерии выбора марки упакованной рыбопродукции потребителями

### Библиографический список

1. *Бурдуков П.Т., Саегалиев Р.З.* Россия в системе глобальной продовольственной безопасности. М.: Альма, 1999. С.135
2. *Голубков Е.П.* Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М.: Финпресс, 1998. 416 с.
3. О развитии и повышении конкурентоспособности рыбной промышленности России: Доклад губернатора Приморского края С.М. Дарькина рабочей группе Государственного совета Российской Федерации. Владивосток: Администрация Приморского края. 2005. 325 с.

## **НЕСОВЕРШЕНСТВО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА КАК ФАКТОР ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО РИСКА**

**И.Н. Солдатова; С.Б. Бурханов, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*В статье рассматриваются сущность предпринимательского риска, факторы, влияющие на его уровень, а также недостатки законодательной базы в РФ в сфере предпринимательства.*

Предпринимательство – это рисковая деятельность. Положение о том, что предприниматели осуществляют деятельность на свой риск, зафиксировано в Гражданском кодексе РФ, а одна из статей ГК РФ посвящена проблеме страхования предпринимательского риска.

Предпринимательский риск можно понимать как экономическую категорию, количественно и качественно выражающуюся в неопределенности исхода намеченного к осуществлению предпринимательской деятельности, отражающей степень неуспеха (или и успеха) деятельности предпринимателя (фирмы) по сравнению с заранее планируемыми результатами.

Предпринимательский риск имеет объективную основу из-за неопределенности воздействия внешней среды по отношению к предпринимательской фирме. Неопределенность ситуации для предпринимателя предопределяется тем, что она зависит от множества переменных, контрагентов и лиц, поведение которых не всегда можно предсказать с приемлемой точностью. Сказывается также и отсутствие четкости в определении целей, критериев и показателей их оценки.

Предпринимательство всегда сопряжено с неопределенностью экономической конъюнктуры, которая вытекает из непостоянства спроса-предложения на товары, деньги, факторы производства, из многовариантности сфер приложения капиталов и разнообразия критериев предпочтительности инвестирования средств, из-за ограниченности знаний об областях бизнеса, коммерции и многих других обстоятельств.

Предпринимательские риски могут возникнуть при осуществлении деятельности в результате влияния многочисленных факторов. Они могут возникнуть вследствие внутренних для фирмы решений или воздействия внешней предпринимательской среды.

Под внешними факторами понимаются те условия, которые предприниматель не может изменить, но должен учитывать, поскольку они сказываются на состоянии его дел.

Внешние факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска, подразделяются на две группы: факторы прямого воздействия и факторы косвенного воздействия. Факторы прямого воздействия непосредственно влияют на результаты предпринимательской деятельно-

сти и уровень риска. Факторы косвенного воздействия не могут оказывать прямого влияния на предпринимательскую деятельность и уровень риска, но способствуют его изменению.

Трудно выделить приоритетность этих факторов, так как внешние факторы взаимосвязаны: изменение одного фактора может вызвать изменение других.

Анализ современного состояния экономики позволяет выделить следующие причины, приводящие к появлению предпринимательских рисков:

- экономический кризис;
- рост криминализации общества;
- высокие темпы инфляции;
- политическая нестабильность;
- необязательность и безответность хозяйствующих субъектов;
- нечеткость и непрерывная изменяемость законодательных и нормативных актов, регулирующих предпринимательскую деятельность;
- отсутствие реального предпринимательского права, что препятствует снижению общего уровня риска;
- отсутствие персональной ответственности значительной части предпринимателей за результаты своей деятельности, что увеличивает «моральный» риск любой сделки;
- зависимость предпринимателя от уголовного мира, неспособность и нежелание правоохранительных органов защитить интересы предпринимателя;
- неправовое, безграничное вмешательство политиков в экономику;
- резкое увеличение аппарата управления на федеральном и местном уровнях;
- неустойчивое налоговое законодательство;
- высокое бремя налогов и обязательных платежей;
- недобросовестная конкуренция;
- низкий уровень образования предпринимателей по проблемам рынка и предпринимательства и др.

В Конституции Российской Федерации определено, что каждый гражданин имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной, не запрещенной законом экономической деятельности. Права и свободы человека и гражданина, а значит, и право свободной предпринимательской деятельности, осуществляются на всей территории Российской Федерации и распространяются на каждого гражданина страны. Все органы государственной власти обязаны обеспечивать и защищать права предпринимателей и свободу предпринимательства, а их противодействие рассматривается как нарушение Конституции РФ. Различные аспекты экономической деятельности закреплены действующим законодательством Российской Федерации.

За время становления предпринимательского движения не была сформирована правовая база, позволяющая решать определенные

проблемы развития предпринимательства, начиная с момента регистрации, лицензирования деятельности и заканчивая ликвидацией. Многие нормативно-правовые акты, которые были адекватны ситуации на момент их вступления в силу, сегодня нуждаются в доработке и приведении в соответствие с законодательной базой, созданной за прошедший период. Для создания цивилизованного предпринимательства, здоровой конкуренции и конструктивного диалога власти с субъектами предпринимательства необходимо устранить следующие недостатки нормативно-правовой базы:

1. Взаимоотношения между предпринимателями и государством представляют собой одну из наиболее сложных проблем. Обе стороны этих отношений в условиях рыночной экономики имеют различные интересы, которые вступают в противоречие. В настоящее время можно говорить как о нарушении государственных интересов со стороны индивидуальных предпринимателей и коммерческих организаций (осуществление предпринимательской деятельности без регистрации или лицензии, сокрытие доходов, уклонение от уплаты налогов), так и об ущемлении прав и законных интересов предпринимателей со стороны государственных органов в части отсутствия стабильности, несовершенства законов. Подобные действия обеих сторон тормозят развитие нормальных рыночных отношений. Необходимо внести существенные изменения в основной закон о малом предпринимательстве в Российской Федерации (№ 88-ФЗ от 12.06.95), предусмотрев конкретные рамки этих отношений, и ограничить сферу вмешательства государства в деятельность субъектов малого предпринимательства, в частности налоговой инспекции.

2. Недостаточное предоставление прав субъектам Российской Федерации, а также органам местного самоуправления. Именно органы региональной и местной власти знают действительное состояние рынка, его насыщение товарами и услугами предпринимателей, свои финансовые и материальные возможности и потребности, что дает возможность определить эффективное для региона или района использование имеющихся ресурсов с учетом местных особенностей.

Региональный аспект развития предпринимательства важен по ряду причин.

Во-первых, малый бизнес находится в поле зрения, прежде всего, местных органов власти.

Во-вторых, благоприятные условия для развития бизнеса должны формироваться на региональном уровне.

В-третьих, условия России таковы, что при ее масштабах и огромном разнообразии регионов всякие общие подходы к формированию предпринимательской среды неизбежно оказываются оторванными от реальной жизни.

Необходимо учитывать принцип дифференцирования регионов, давать возможность регионам учитывать местные особенности в формировании политики в сфере предпринимательства. Регионы должны

использовать положение Закона РФ «Об общих принципах местного самоуправления в Российской Федерации», предусматривающего наделение органов местного самоуправления отдельными полномочиями субъекта Российской Федерации.

3. Множественность подзаконных актов. Большим препятствием для дальнейшего развития предпринимательства оказывается то, что многие законодательные акты не являются актами прямого действия, а для их реализации органами исполнительной власти разрабатывается множество подзаконных актов (инструкций, приказов, писем, указаний), которые регулируют различные вопросы деятельности хозяйствующих субъектов.

Проблема заключается еще и в том, что некоторые федеральные законы являются рамочными (например, Законы РФ «Об упрощенной системе налогообложения субъектов малого предпринимательства на территории Российской Федерации»). Субъектам Российской Федерации предоставляется возможность учитывать особенности и потребности региона. В то же время отраслевым ведомством издаются инструкции и указания, которые не учитывают интересы и положения регионального законодательства что изначально приводит к противоречию.

Вышеперечисленные подзаконные акты систематически изменяются, уточняются, дополняются, поэтому гражданам, решившим заняться предпринимательской деятельностью, трудно в них разобраться и на практике руководствоваться ими. Подобная правовая практика, с одной стороны, усложняет законодательство, а с другой стороны, не позволяет предпринимателям уяснить все требования, предъявляемые к ним государством. Представители контролирующих органов далеко не всегда спешат поделиться с предпринимателями знанием всех тонкостей законодательства, что в конечном итоге оборачивается наложением на них громадных штрафов. Незнание предпринимателями законов, положений инструкций создает объективные предпосылки для ухода в теневой бизнес.

4. Декларативный характер отдельных нормативно-правовых актов, которые не имеют механизма реализации или финансового и материального обеспечения.

5. Достаточно громоздкие учет и отчетность, которые затрудняют работу как субъектов предпринимательства, так и контролирующих органов. Предприниматели очень четко лавируют в организационно-правовом поле, регистрируясь и перерегистрируясь в целях ухода от большого налога и упрощения учета и отчетности.

6. Неоправданно завышенные ставки налогов, взимаемые с предпринимателей, которыми пытаются обеспечить финансовую сбалансированность и бездефицитный бюджет региона.

При формировании социально-экономической политики особое внимание необходимо уделять поддержке предпринимательства, с которым жизненно связаны интересы подавляющей части населения. Поддержка со стороны государства должна быть направлена на саморазвитие бизнеса, предпринимательской активности.

В России основное противоречие предпринимательства заключается, с одной стороны, в относительно высокой социально-экономической значимости функций предпринимательства, а, с другой, в его относительно низкой жизнеспособности. Решение проблемы возможно лишь при эффективном сочетании поддерживающей и регулирующей роли государства в отношении предпринимательства.

После усовершенствования федерального закона о малом предпринимательстве и приведения других нормативно-правовых актов в соответствие с законодательной базой может наступить относительная стабильность как для предпринимателей, так и для органов государственной власти, при этом появится возможность формировать политику по отношению к малому и среднему бизнесу, выделить основные, профилирующие виды предпринимательской деятельности для его организации и поддержки, а также регулировать рынок спроса и потребления, решать социально-экономические проблемы в регионе.

### **Библиографический список**

1. *Абчук В.А.* Риски в бизнесе, менеджменте и маркетинге. СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2006. 480 с.
2. *Ермасова Н.Б.* Риск-менеджмент организации. М.: Альфа-Пресс, 2005. 240 с.
3. *Макаревич Л.М.* Управление предпринимательскими рисками. М.: ДиС, 2006. 448 с.

УДК 339.1

### **МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ОТНОШЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ АУДИТОРИИ ВУЗА НА ОСНОВЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ**

**В.В. Черемисин, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*В работе рассматриваются маркетинг в образовательной сфере, понятие и состав образовательного продукта, услуги. На основе данных статистики дается характеристика рынка образовательных услуг по Российской Федерации и Приморскому краю. Приводятся результаты исследования внутренней аудиторией вуза, представлены карты позиционирования.*

В современном обществе образование играет исключительно важную роль, связанную с формированием и становлением человека не только как профессионального работника, но и как личности. Отечественные и западные эксперты отмечают, что в XXI в. преимущество будет на стороне государств, готовящих образованных и высококвалифицированных специалистов, представляющих интеллектуальный потен-

циал страны [5]. Значимость образования в России подтверждается его вхождением в число национальных приоритетов страны.

Несмотря на то что высшие учебные заведения (вузы) продолжают относиться к некоммерческим организациям, направленным на достижение социального эффекта – повышения образовательного уровня граждан страны, приумножения интеллектуального потенциала общества – они также являются субъектами рыночных отношений. Становление рыночной экономики привело к расширению прав и возможностей учебных заведений в определении стратегии развития и выборе путей достижения целей, но вместе с тем и повысило ответственность и требования к организации своей работы.

Переход к рыночным отношениям в образовании привел к формированию рынка образовательных услуг, становление и развитие которого носит сложный и часто противоречивый характер. Можно выделить как положительные, так и отрицательные последствия перехода образовательной системы страны к рынку.

К положительным можно отнести приобретение организационно-экономической самостоятельности вузов, оказание вузами дополнительных платных образовательных и других услуг, предоставление обучающимся свободы поведения в получении и потреблении образовательных услуг, применение современных компьютерных и телекоммуникационных образовательных технологий, развитие конкуренции между вузами и др.

Например, основным источником формирования доходов, получаемых от предпринимательской деятельности, стало платное образование. В вузах рыбной отрасли на него приходится около 80 % всей внебюджетной деятельности, еще 7 % – на доходы от хозяйственной научно-исследовательской работы, которая несмотря на большой высококвалифицированный кадровый потенциал в отрасли все еще не получила должного развития. Отдельные учебные заведения занимаются и другими видами коммерческой деятельности – ловом и обработкой рыбы и нерыбных объектов, консалтинговыми услугами, сдачей в аренду недвижимого имущества [4].

К отрицательным последствиям можно отнести сокращение бюджетного финансирования и поддержки вузов со стороны государства, снижение социально-экономического положения преподавателей и сотрудников вузов в обществе, нерегулируемый спрос на образовательные услуги, снижение качества образования в общей массе студентов, утилитаризация образования, утрата российского лица системы образования и др.

Рынок образовательных услуг представляет собой систему отношений между производителями образовательных услуг (вузами и другими образовательными учреждениями), потребителями (абитуриентами и их родителями) и заказчиками (предприятиями и организациями). Кроме того, неотъемлемым участником рыночных отношений является и государство, не только как регулирующий и контролирующий орган, но и как заинтересованная сторона – заказчик и потребитель [2].

Помимо потребителей для вуза важны и другие целевые аудитории, влияющие на цели и сам процесс образования. Покупателями образовательных программ могут быть родители, оплачивающие обучение своих детей, компании и организации, направляющие своих сотрудников на обучение. Кроме них, целевыми аудиториями вуза являются абитуриенты, СМИ, преподаватели и поставщики (издательства, производители учебной мебели, канцелярских товаров и пр.). Все эти целевые аудитории имеют собственные потребности и ожидания относительно образовательных программ вуза.

Маркетинг в сфере образования связан с управлением взаимоотношениями и процессом коммуникаций между учебными заведениями и их клиентами. Высшее учебное заведение предоставляет обществу услуги определенных видов, потребителями которых являются учащиеся и студенты, и одновременно представляет результаты своей деятельности на рынке труда, потребителями которых выступают предприятия и организации.

Образовательная услуга – это целесообразная деятельность, результаты которой выражаются в полезном эффекте, удовлетворяющем потребности субъекта в образовании, т.е. в приобретении систематизированных знаний, умений, навыков, опыта творческой деятельности. Образовательная услуга является составной частью образовательного продукта, под которым понимается конкретный результат научной, методической и педагогической деятельности образовательного учреждения, воплощенный в виде физических объектов (учебников, методической литературы, компьютерных программ и др.), образовательных услуг, интеллектуальных продуктов (патентов, лицензий, технологий, идей), обладающих потребительской стоимостью [3].

Среди услуг, которые может получить студент, можно перечислить, например, передачу знаний и получение навыков в ходе лекций и практических занятий; организацию непосредственно процесса обучения; возможность пользоваться библиотечным фондом, компьютерными классами и учебными аудиториями; организацию практики на предприятиях; возможность научно-исследовательской работы; возможность освоить прочие профессии и получить различные квалификационные документы. Этот список может также включать услуги, сопутствующие образовательным: предоставление проживания в общежитиях и гостиницах вуза, бытовые услуги и услуги общественного питания, услуги физкультуры и спорта, консультации студентов по трудоустройству и проведение ярмарок карьеры, организация летнего отдыха, туризма и досуга и т.д.

Помимо перечисленных услуг, вуз предлагает на рынке и товары: учебники, учебные и методические пособия, монографии, сборники статей, журналы и другие периодические издания. Эти товары вуз предлагает как студентам, так и другим группам потребителей: потенциальным студентам и их родителям, бизнес-сообществу, СМИ, государственным структурам, предприятиям и компаниям. На них рассчитаны и такие услуги вуза, как проведение в вузе презентаций, выполнение исследовательских проектов по заказу, организация бизнес-семинаров, курсов профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

Таким образом, одни исследователи считают, что продукт вуза представляет собой комплекс различных товаров и услуг, включающий несколько элементов: собственно образовательные услуги; сопутствующие и дополнительные услуги; товары, сопровождающие и обеспечивающие процесс обучения [6].

Другие эксперты полагают, что продукт вуза (образовательная услуга) представляет собой комплекс, включающий следующие четыре элемента.

1. Профессиограмма, или ее приближение в виде образовательного стандарта, образовательных программ, программ курсов и других документов, характеризующих полезность, которая может быть передана потребителю.

2. Услуга по обучению или собственно процесс обучения, в котором происходит непосредственный контакт преподавателя и слушателя.

3. Условия для самообразования, которые создаются вузом и предоставляются в пользование слушателю, частично в форме продажи товаров – материальных носителей информации.

4. Диплом, который удостоверяет факт получения образовательной услуги и качество ее потребления. Он может иметь самостоятельную ценность, определяемую товарным знаком вуза [1].

Весьма важными для образовательного учреждения представляются связи с органами представительной и исполнительной власти (включая лоббирование), с отраслевыми ассоциациями работодателей, профсоюзами. Проблемы коммуникаций в маркетинге далеко выходят за рамки вопросов рекламы и связей с общественностью. Именно в образовании на первый план выходят коммуникации в форме личных контактов: ведь сам образовательный процесс – это всегда общение личностей. Кроме того, здесь активно действует общественно-бытовой канал коммуникации – с участием соседей, друзей, членов семьи, коллег как потенциальных обучающихся, так и сотрудников образовательных учреждений.

Другой функцией, которая связывает организацию с потребителями через информацию, являются маркетинговые исследования – систематический сбор, обработка и анализ данных по проблемам маркетинга в организации. Вот несколько возможных направлений этой работы: опрос абитуриентов, поступающих в вуз, цель которого определить эффективность работы средств массовой информации в рекламных кампаниях вуза по продвижению своих образовательных услуг; сбор и анализ информации методом опроса посетителей образовательных и карьерных выставок, что позволяет определить место вуза на образовательном рынке и рынке труда; регистрация телефонных обращений в адрес подразделений вуза, позволяющая оценить эффективность различных каналов коммуникаций; опрос отношения выпускников к полученному образованию и полученной специальности в университете с целью изучения конкурентоспособности молодых специалистов на рынке труда [7].

В результате демографического кризиса, сокращения бюджетного финансирования вузов и прочих неблагоприятных факторов конкурен-

ция в образовательной сфере будет усиливаться, приводя к ужесточению борьбы за потенциальных учащихся.

Так, по данным Госкомстата РФ, продолжает сокращаться число общеобразовательных и средних специальных учреждений, что в определенной степени связано с уменьшением численности детей школьного возраста. Однако число высших учебных заведений, как и численность студентов, неуклонно повышается, достигнув в 2006/2007 учебном году 1090 единиц (табл. 1) [8].

Практически по всем показателям табл. 1 наблюдается позитивная динамика роста, свидетельствующая об увеличении доли занятых в образовательной сфере. Следует отметить, что численность профессорско-преподавательского состава (ППС) увеличивалась даже быстрее, чем количество вузов, но меньше, чем студентов, обучающихся в них. Среднегодовой темп роста за анализируемый период составил по ППС около 1,05 %, по вузам – 1,02 %, по студентам – 1,08 %.

Попрежнему доминирующее положение на образовательном рынке занимает государство – 61 % от общего количества вузов и 84 % от общего количества студентов в 2006 г. Если в государственных и муниципальных вузах наиболее популярной формой обучения является дневная (очная) – 53 % от всех студентов, то в негосударственных на первом месте стоит заочная форма обучения – 64 %, на остальные формы – вечернюю и экстернат – приходится не более 7-8 % в обеих категориях вузов.

Таблица 1

**Основные показатели деятельности организаций высшего образования в РФ на начало учебного года**

Показатель	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07
1	2	3	4	5	6	7	8
Число высших учебных заведений – всего, в том числе:	965	1008	1039	1046	1071	1068	1090
государственных и муниципальных	607	621	655	654	662	655	660
негосударственных	358	387	384	392	409	413	430
Численность студентов – всего, тыс. человек, в том числе в учебных заведениях:	4742	5427	5948	6456	6884	7064	7310
государственных и муниципальных	4271	4797	5229	5596	5860	5985	6133

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8
из них обуча- лось на отделениях: очных	2442	2657	2862	3010	3144	3195	3251
очно-заочных (вечерних)	259	285	299	302	300	300	291
заочных	1519	1784	1973	2165	2279	2348	2443
экстернат	51	71	95	119	137	142	148
негосударст- венных	471	630	719	860	1024	1079	1177
из них обуча- лось на отделениях: очных	183	224	242	267	290	313	331
очно-заочных (вечерних)	44	50	47	50	61	71	81
заочных	243	355	427	539	663	684	753
экстернат	1	1	3	4	10	11	12
На 10000 человек населения при- ходилось сту- дентов высших учебных заве- дений, чел.	324	373	410	448	480	495	514
Численность профессорско- преподава- тельского пер- сонала в выс- ших учебных заведениях, тыс. чел.: государствен- ных и муници- пальных <sup>1</sup>	265,2	272,7	291,8	304,0	313,6	322,1	334,0
негосударст- венных <sup>2</sup>	42,2	46,9	47,8	50,1	50,7	65,2	75,0

<sup>1</sup> Штатный персонал.

<sup>2</sup> Общая численность преподавателей, включая работавших на условиях штатного совместительства.

В Приморском крае только в 2007 г. окончили вузы более 15 тысяч студентов. По мнению департамента образования и науки администрации края, такое количество высокообразованной молодежи полностью обеспечит потребности экономики и социальной сферы Приморья. Сегодня вузы края готовят специалистов по 339 специальностям и направлениям. Наиболее востребованными из них являются бюджетная сфера, связь, строительство, транспорт, а также рыбохозяйственная, обрабатывающая отрасли, сельское хозяйство, добыча полезных ископаемых, лесное хозяйство, нефтепереработка.

Специалисты отмечают возросший потенциал приморских студентов: молодежь готова к восприятию нового, с интересом осваивает инновационные технологии, многие во время учебы в вузе получают второе высшее образование. Большинство студентов совмещает учебу с работой, и, заканчивая учебное заведение, уже имеет достаточный опыт работы.

В 2007 г. на все виды обучения в вузах планировалось принять 18 тысяч абитуриентов. Предусматривалось 7200 бюджетных мест. При этом был увеличен набор по техническим, инженерным, морским специальностям. Вместе с тем сократился прием на экономические направления в непрофильных вузах. Эта тенденция характерна для высшей школы во всех российских регионах [9].

По данным статистики количество студентов в Приморском крае за период 1995-2005 гг. увеличилось почти в 2,5 раза и составляет около трети всех студентов, обучающихся в Дальневосточном федеральном округе (рис. 1).



Рис. 1. Динамика численности студентов высших учебных заведений, тыс. чел.

Это свидетельствует о высоком потенциале Приморского края в сфере образования, так как с каждым годом численность студентов только увеличивается. Очевидно, это связано с расширением сети ву-

зов через филиалы, развитием форм образования без отрыва от производства, «урожайным» поколением абитуриентов 80-х гг. Однако не стоит забывать и о негативных демографических и других изменениях, происходящих не только в крае, но и во всем Дальневосточном регионе, влияние которых возможно будет только усиливаться.

В рамках выполнения госбюджетной темы кафедры нами было проведено позиционирование вузов на рынке образовательных услуг г. Владивостока с целью выяснения отношения внутренней аудитории нашего учебного заведения к своему вузу и другим высшим образовательным учреждениям.

Позиционирование – это действия, направленные на формирование восприятия потребителями данного товара (марки, предприятия) относительно конкурентов по тем преимуществам и выгодам, которые они могут получить. Мнение потребителей целевых рыночных сегментов относительно важнейших свойств продукта представляет собой рыночную позицию продукта. Она характеризует место, занимаемое конкретным продуктом в умах потребителей по отношению к продукту конкурентов. Одним из наглядных средств для определения позиции товара на рынке являются карты восприятия, осями которой являются основные ценности потребителя, на которых отражены относительные позиции конкурирующих марок и компаний.

Конкурирующими были выбраны известные в регионе вузы, информация по которым относительно доступна на образовательном рынке: Дальневосточный государственный университет (ДВГУ), Дальневосточный государственный технический университет (ДВГТУ), Тихоокеанский государственный экономический университет (ТГЭУ), Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (ВГУЭС), Морской государственный университет им. адм. Г.И. Невельского (МГУ).

Были выбраны два показателя: имидж вуза и качество обучения. Имидж включал в себя престижность и известность вуза на образовательном рынке среди внутренней (преподаватели, сотрудники, студенты) и внешней окружающей среды вуза. В качество обучения входили уровень преподавания для студентов, состояние материально-технической базы (чистота и порядок в аудиториях, наличие учебной и методической литературы, компьютерная оснащенность и т.п.), соответствие получаемых знаний и навыков требованиям рынка.

Предлагались также такие дополнительные показатели, как стоимость (цена) обучения, географическое положение вуза, количество абитуриентов, участие в жизни города (общественная жизнь вуза), удобство учебных корпусов, спортивные достижения вуза, организация досуга. Среди них наиболее часто встречаемым показателем оказалась стоимость обучения, так как ее указали 60 % опрошиваемых. Оценка показателей проводилась по десятибалльной шкале: 0 – самое минимальное, низкое значение; 10 – наивысший, лучший результат.

Было опрошено около 100 студентов экономических и технических специальностей как дневной (очной), так и заочной формы обучения.

Следует отметить, что данная выборка не является репрезентативной, однако отсутствие материальной и информационной поддержки не позволило провести полное маркетинговое исследование. Тем не менее эти данные представляют определенную ценность, так как показывают отношение внутренней аудитории к своему вузу. Результаты опроса приведены в табл. 2.

В данной таблице  $\bar{x}$  – это среднее значение баллов,  $\sigma$  – среднеквадратическое отклонение. Для наглядного восприятия результатов опроса была построена карта позиционирования (рис. 2). Размеры кругов показывают степень расхождения мнений, измеренных как среднеквадратическое отклонение.

Таблица 2

### Позиционирование вузов

Показатель		Дальрыбвуз	ДВГУ	ДВГТУ	ТГЭУ	ВГУЭС	МГУ
Имидж вуза	$\bar{x}$	5,6	9,2	7,7	7,0	6,9	6,5
	$\sigma$	1,3	1,1	1,4	1,5	1,8	1,6
Качество обучения	$\bar{x}$	6,8	8,8	8,1	7,0	5,2	7,0
	$\sigma$	1,3	1,1	1,1	1,6	2,0	1,5

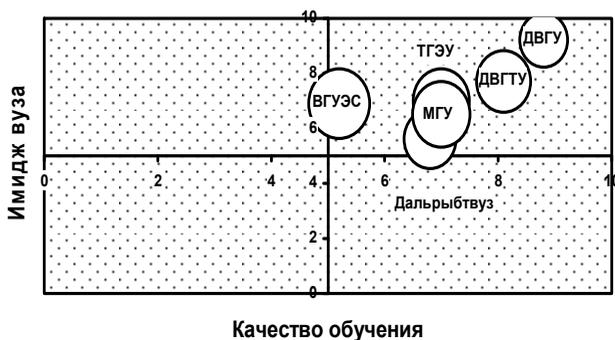


Рис. 2. Карта позиционирования вузов по показателям «имидж вуза – качество обучения»

Как видно из табл. 2, лидирующее положение в сознании наших студентов, причем не только в среднем, но и по каждой отдельной группе, занимает ДВГУ (имидж – 9,2; качество обучения – 8,8). Это можно объяснить тем, что ДВГУ на данный момент остается самым крупным и престижным вузом не только Приморского края, но и вероятно всего российского Дальнего Востока, имеющим более чем столетнюю историю своего существования.

Близко к нему находится другой известный вуз края – ДВГТУ, непосредственно конкурирующий с ДВГУ, но все же отстающий от лидера рынка образовательных услуг, особенно по имиджу. Однако в отличие от ДВГУ, ДВГТУ имеет больший балл по качеству обучения (8,1) в сравнении со своим имиджем (7,7), т.е. можно сказать, что он недооценен на рынке. По данным вузам наблюдается относительное единство мнений, что выражается в минимальном среднеквадратическом отклонении показателей среди всех вузов (1,1-1,4).

Следующие два вуза – ТГЭУ и ВГУЭС – идут практически одинаково по имиджу (7,0 и 6,9 соответственно), но существенно разнятся по качеству обучения (7,0 и 5,2 соответственно). Причем по ВГУЭС отмечается наибольшее расхождение мнений студентов (1,8-2,0), что показывает неоднозначность и крайность его оценки: от самого положительного восприятия до самого негативного. Если по ТГЭУ видно равное значение баллов по показателям в среднем, то во ВГУЭС имидж значительно превышает качество обучения, которое не соответствует его имиджу, считают студенты.

Наконец, можно выделить третью группу вузов, обладающих морской спецификой и готовящих специалистов для морехозяйственной деятельности, – МГУ им. адм. Г.И. Невельского и Дальрыбвтуз. В среднем оценки МГУ им. адм. Г.И. Невельского выше, чем у Дальрыбвтуза (имидж вуза – 6,5 и 5,6 соответственно; качество обучения – 7,0 и 6,8 соответственно), но и степень расхождения мнений тоже выше (1,5-1,6 и 1,3 соответственно), что говорит о высокой полярности взглядов на данное заведение. Что касается Дальрыбвтуза, то в качестве положительного момента можно указать значительное превышение качества обучения над имиджем, наблюдаемое практически у всех групп студентов.

Как уже отмечалось ранее, третьим показателем оценки вузов чаще всего студенты ставили стоимость обучения. По восприятию стоимости (цены) обучения сложилась следующая картина (табл. 3). Для сопоставления этого показателя с имиджем вузов и качеством обучения были составлены карты позиционирования, изображающие расположение вузов на шкале «имидж вуза – стоимость обучения» (рис. 3) и шкале «стоимость обучения – качество обучения» (рис. 4).

Таблица 3

**Балльная оценка стоимости (цены) обучения в вузах**

Стоимость (цена) обучения	Дальрыбвтуз	ДВГУ	ДВГТУ	ТГЭУ	ВГУЭС	МГУ
Среднее значение балла $\bar{x}$	6,1	9,1	7,1	6,9	8,5	6,6
Среднеквадратическое отклонение $\sigma$	1,5	1,6	1,5	1,4	1,4	1,6

Отметим, что ценовыми лидерами на рынке образовательных услуг являются ДВГУ и ВГУЭС, у которых наибольшие баллы по этому показателю (9,1 и 8,5 соответственно). За ними следуют вместе ДВГТУ и ТГЭУ (7,1 и 6,9 соответственно). Замыкают ряд МГУ им. адм. Г.И. Невельского (6,6) и Дальрыбвтуз, цена обучения в котором, по мнению наших студентов, самая низкая (6,1). Разброс мнений по данному показателю практически одинаков, так как среднее квадратическое отклонение находится на одном уровне (1,4-1,6).

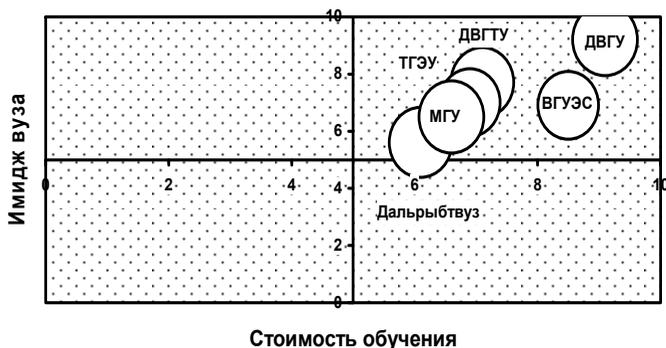


Рис. 3. Карта позиционирования вузов по показателям «имидж вуза – стоимость обучения»

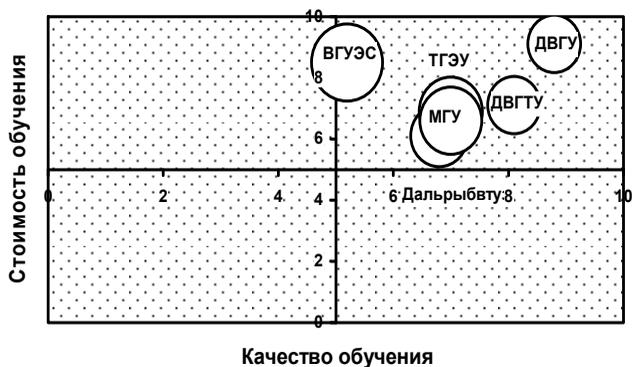


Рис. 4. Карта позиционирования вузов по показателям «стоимость обучения – качество обучения»

Также нами был проведен среди этих студентов небольшой социологический опрос на тему: «Что нужно сделать нашему вузу для улучшения его позиции, восприятия»? Были получены такие ответы:

- повышение стипендии, уменьшение цены за обучение;
- увеличение количества бюджетных мест, внесение льгот для поступающих в вуз;
- организация системы бонусов и скидок для отличников в учебе;
- увеличение количества и разнообразия современных книг, учебной и методической литературы;
- расширение доступа к методическим пособиям, создание электронных учебников, обеспечение повсеместного выхода в Интернет;
- увеличение наглядности лекций и практических занятий;
- ремонт и утепление аудиторий университета;
- сотрудничество с предприятиями города для проведения на них практических занятий, обеспечение практической базы;
- помощь студентам в трудоустройстве;
- расширение автостоянки;
- привлечение молодежи в спорт;
- привлечение к активной студенческой жизни всех студентов;
- повышение заработной платы преподавательскому составу;
- повышение уровня преподавательского состава;
- активное участие вуза в жизни города;
- хорошая PR-кампания вуза как для внешней, так и для внутренней аудитории.

Таким образом, необходимость планомерной и систематической маркетинговой деятельности в вузе не вызывает сомнений. Эта деятельность должна основываться на стратегическом управлении, создающем конкурентные преимущества, которые обеспечивают успешное существование и развитие организации в долгосрочной перспективе.

Маркетинговое стратегическое управление исходит из того, что создать устойчивое конкурентное преимущество – это значит предложить большую воспринимаемую ценность потребителям и другим заинтересованным группам. Эти преимущества могут быть связаны как с характеристиками производимых товаров и услуг, так и с характеристиками самой организации и ее положением на рынке.

Обобщая все вышесказанное, следует заключить, что маркетинг вуза – необходимая и важнейшая часть его деятельности. Вузы, не осознавшие этой необходимости и не включившиеся активно в маркетинговую деятельность, могут уже в ближайшее время оказаться в невыгодном положении и не смогут сохранить конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

### **Библиографический список**

1. *Добрыднев С.И.* К вопросу определения продукта вуза // *Маркетинг в России и за рубежом.* 2004. № 4.
2. *Кузьмина Е.Е.* Экономические методы управления в сфере образовательных услуг: Моногр. Владивосток: Дальрыбвтуз, 2000.

3. *Панкрухин А.П.* Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании. М.: Интерпракс, 1995.

4. *Родин Е.М., Бибяева С.А.* Внебюджетная деятельность отраслевых учебных заведений: сегодня и в перспективе // Рыб. хоз-во. 2004. № 6.

5. *Сагинов К.А.* Маркетинг образовательных услуг региона // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 5.

6. *Сагинова О.В.* Стратегия вуза: маркетинговый аспект // Экономика образования. 2004. № 2.

7. *Шевченко Д.А.* Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг в России // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 4.

8. <http://www.gks.ru>.

9. <http://www.primorsky.ru>.

УДК 338

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ФАКТОР РЕСУРСОБЕРЕЖЕНИЯ**

**Д.К. Шевченко; С.Б. Бурханов, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*В статье исследуются основные принципы, факторы и виды предпринимательской деятельности малых предприятий и организация управления ими.*

С переходом на новые рыночные методы хозяйствования перед обществом встала задача активизировать производственно-хозяйственную деятельность с целью более полного использования капитала (основного и оборотного) и получения максимальной прибыли. За годы Советской власти в связи со слабой мотивацией и стимулированием труда работников основной и оборотный капитал использовался неэффективно.

Все это обусловлено слабой заинтересованностью рабочих и служащих во вскрытии внутренних резервов, в экономии и бережливости государственных ресурсов, так как не было частной собственности. Из-за низкого качества продукции и больших затрат на производство отечественная продукция имела высокие цены и низкую конкурентоспособность на мировых рынках. Предпринимательская деятельность не поощрялась, а в отдельных случаях даже пресекалась. Это привело к снижению темпов экономического роста и социально-экономического уровня жизни народа, ухудшилась отраслевая структура внешнеторгового оборота, в частности, экспорт готовой продукции составлял всего 10-12 %. Такая ситуация свидетельствовала о проведении устарелой неэффективной промышленной политики.

Наиболее активно предпринимательская деятельность стала развиваться в России при переходе на рыночную экономику. Число малых

предприятий в крупнейших странах мира достигло в среднем 80 % от общего числа всех предприятий, в том числе: в США – 91,6 %, в Японии – 77 %, а во Франции – 88 %. В этих странах производится свыше 35 % всей продукции стран. В России число малых предприятий составляет около 60 %, которые производят 12 % ВВП, где занято 14 % трудовых ресурсов.

Именно в предпринимательстве таятся огромные сокрытые резервы использования основного и оборотного капитала. С развитием предпринимательства в России появилась возможность эффективного использования капитала за счет активизации производственно-хозяйственной, коммерческой, торгово-закупочной и других видов деятельности. Более эффективно используется основной и оборотный капитал в организациях, где применяются передовые технологии и организация производства.

В соответствии с Законом РФ «О предприятии и предпринимательской деятельности» предпринимательство следует определить как самостоятельную, инициативную деятельность отдельных граждан или их объединение в партнерские общества (товарищества).

Основной целью предпринимательства является получение максимальной прибыли при минимальном риске. В условиях рыночной неопределенности, обусловленной нестабильностью спроса, цен, конкуренцией, предприниматель должен активизировать инновационную деятельность, регулировать цены, тарифы, тем самым обеспечить конкурентоспособность своего товара. Таким образом, предпринимательство и предпринимательскую деятельность следует рассматривать как самостоятельную инициативу и инновационную деятельность отдельных граждан или их объединения в товарищества или акционерные общества с образованием юридического лица или без такового, с использованием труда или без него.

Статус предпринимателя приобретает только при государственной регистрации. Работа предпринимателя связана с большим риском. Поэтому предпринимателей следует систематически обучать новейшим технологиям, доводить до их сведения постановления правительства, законы и правовые акты о развитии рыночных отношений и предпринимательства, знакомить с методами государственного регулирования экономики и организации предпринимательской деятельности.

Это обусловлено сложностью предпринимательской деятельности, ответственностью за принимаемые решения. В этой связи предприниматели наделены большими правами, они имеют право заниматься любыми видами производственной, хозяйственной, коммерческой, финансовой, инновационной, торгово-закупочной и другими видами деятельности, если они не запрещены законом и не приносят вреда окружающей среде, хозяйствующим субъектам и отдельным лицам.

В этой связи предпринимательская деятельность нуждается в планировании организации, мотивации, стимулировании и управлении. Только при этом можно обеспечить высокую организованность и прибыльность предпринимательства.

Следует отметить, что предпринимательство как любая наука опирается на теорию и методологию. В качестве теоретической основы предпринимательства, по словам Питера Ф. Друкера, следует считать экономическую теорию динамического неравенства.

По этому поводу родоначальник этой теории Й. Шумпетер писал, что пора отказаться от традиционной теории равновесия и оптимизации и перейти к более прогрессивной, эффективной экономической теории динамического неравенства, которая вызвана деятельностью передовых предпринимателей, рационализаторов, направленных на поиск нетрадиционных идей, подходов, создание новой предпринимательской продукции из имеющейся за счет придания ей новых потребительских свойств.

Основным требованием теории динамического неравенства является инновативность подхода, результатом реализации которого можно создать новый ресурс (вид продукции, услуги, технологии, инновационный проект и т.п.), который нарушает принятый баланс динамического равновесия.

Инновационный подход рассматривается как инновационный процесс поиска новых организационно-технических, экономических и коммерческих изменений, направленных на получение новых потребительских свойств товаров и потребительского дохода.

При этом все нововведения, вызванные изменением технологий, оборудования, товаров, должны пользоваться спросом, в противном случае они не будут восприняты обществом как не удовлетворяющие его потребности.

Следует отметить, что предпринимательство по своему характеру разделяется на следующие виды:

- производственное предпринимательство в сфере производства;
- коммерческое предпринимательство – в сфере торгового посредничества;
- финансовое предпринимательство.

С переходом на рыночные отношения и развитием рыночной инфраструктуры (биржи, банки, инвестиционные конторы, фондовые биржи) появилась необходимость участникам рыночных отношений вступать в финансовые отношения их с предприятиями, физическими лицами и предпринимателями.

Наиболее сложной формой предпринимательства является производственная, связанная с производством продукции, маркетингом, сбытом, инновацией и другими видами хозяйственной деятельности, так как предпринимательство тесно связано с удовлетворением потребностей общества в одежде, пище, мебели, жилье и т.п. В этой связи стоят серьезные проблемы управления процессом производства и предпринимательства, которые следует более тесно увязывать, особенно в вопросах производительности труда, повышения качества, цен, конъюнктуры рынка.

Предпринимательская деятельность отличается от экономической тем, что она построена на поисках новых нетрадиционных идей, скры-

тых резервов производства и реализации товара, услуг, за которые потребитель уже сегодня готов заплатить деньги. Поэтому вся предпринимательская деятельность должна быть хорошо спланирована, организована, мотивирована на поиск новых идей, скрытых резервов производства и сбыта продукции. Основу производства и реализации продукции составляют спрос и соответствующий анализ конъюнктуры рынка, а затем оценка потенциала предприятия (основные и оборотные фонды, кадры, производительность труда, фондоотдача, качество продукции, цены, мощь инновационных служб и т.п.).

Подробно анализ конъюнктуры рынка и потенциала предприятия приведены в таблице.

### **Анализ конъюнктуры рынка и потенциала исследуемого предприятия**

<b>Анализ конъюнктуры рынка</b>	<b>Анализ потенциала предприятия</b>
География рынка сбыта	Анализ технического и кадрового потенциала
Оценка текущего и потенциального спроса, его объемов, структуры, их колебания. Факторы, влияющие на спрос	Оценка производственных мощностей и их использование, технический уровень оснащенности предприятия, фондоотдача
Анализ емкости рынка. Сегментация рынка, общего спроса. Каналы сбыта	Эффективность применяемых технологий, нормативов, эффективность использования производственных ресурсов, качество продукции, производительность труда, уровень рентабельности
Прогнозирование объемов производства, структуры, спроса, продаж	Надежность коммерческих связей, поставок сырья, материалов
Анализ цен и ценовой политики конкурентов, выбор – расчет цены	Эффективность внедрения НТП, резервы снижения себестоимости и цен
Методы продвижения товаров, рекламы, сбыта продукции	-//-
Уровень сервисных услуг, оказываемых конкурентами	-//-

Анализ конъюнктуры рынка необходим для обоснования реальности производства и реализации нового предложения товара на рынке, что позволит уточнить цены, спрос, предложение, географию сбыта, емкость рынка и уровень конкурентоспособности данного товара по отношению к подобным товарам конкурентов и на основе этого принять решение о производстве товара.

На рисунке предлагается концептуальная схема организации производственной предпринимательской деятельности. В соответствии с этой схемой для реализации любой идеи предприниматель должен произвести анализ потенциальных возможностей и скрытых резервов

объекта исследования на предмет реальности их реализации и эффективности конечных результатов.



Концептуальная схема предпринимательской деятельности

Если новый товар не конкурирует с родственным товаром хотя бы по одному показателю: цене, качеству или другому потребительскому свойству, то предприниматель должен оценить возможности предприятия в повышении конкурентоспособности за счет повышения качества до уровня или выше рыночных, сокращения затрат и снижения цены.

Только после того как предприниматель будет уверен, что его продукция будет доработана и доведена до уровня рыночной конкурентоспособности, он в праве принимать решение об объеме производства, цене, качестве его продукции и заключать контракты с торгующими организациями о производстве данного товара.

В поисках лучших видов продукции и ее потребительских свойств следует изучать рацпредложения, изобретения, опыт передовиков своего и родственных предприятий, заводских специалистов; выявить их рыночные потребительские свойства и использовать при разработке инновационных и предпринимательских проектов соответствующих новшеств.

Необходимо иметь в виду, что даже технически совершенные изобретения или рацпредложения необходимо подвергнуть экономической экспертизе на предмет экономической эффективности затрат, сроков окупаемости инвестиций и получение дополнительной прибыли. На базе этого можно выработать решение о целесообразности принятия их к внедрению и разработке предпринимательского (инновационного) проекта. Важное место в предпринимательстве отводится разработке стратегии реализации предпринимательского проекта.

Необходимо разработать подробную стратегию реализации предпринимательского проекта, на основе которой можно вполне обоснованно планировать поэтапную реализацию первоочередной стратегии, начиная от маркетинговой, конкурентной и инновационной до стратегии роста прибыльности.

Основной формой планирования развития предпринимательства является бизнес-планирование, в котором сосредоточены все направления анализа рынка и потенциала предприятий, поиска скрытых резервов производства, география сбыта товара и т.п. В качестве конечных результатов реализации предпринимательского и инновационного проекта, освоения новшеств является рост производительности труда, снижение издержек производства, повышение конкурентоспособности продукции, спроса, сбыта товара, которые в совокупности обеспечивают рост прибыли от предпринимательской деятельности.

Поиск и реализация предпринимательского проекта требуют компетентного, всестороннего исследования всех видов деятельности: производственно-хозяйственной, экономической, инновационной и других видов деятельности, где имеются скрытые резервы хозяйствования для развития предпринимательской деятельности.

Это требует от предпринимателей большого вклада и высокой квалификации, поэтому необходимо организовать подготовку и переподготовку предпринимателей на передовых отечественных предприятиях и в институтах. Вполне целесообразно направлять предпринима-

телей на передовые зарубежные заводы для изучения предпринимательских видов деятельности.

Большим резервом предпринимательства являются конверсия и диверсификация оборонных заводов; трансформация передовых технологий и оборудования в гражданский сектор экономики.

Это позволяет с минимальными затратами освоить новые технологии производства, повысить конкурентоспособность продукции и получить значительный эффект от их коммерциализации. Усиленное развитие предпринимательства в пищевой промышленности таят в себе огромный потенциал и скрытые резервы производства. Поэтому успешное развитие предпринимательской деятельности на предприятиях производственной и непроизводственной сфер создает объективные предпосылки для дальнейшего вскрытия резервов производства, повышения конкурентоспособности и прибыльности работы предприятия. В этой связи предпринимательство можно рассматривать как важный фактор поиска резервов производства и ресурсосбережения.

### **Библиографический список**

1. Друкер П.Ф. Как выйти в лидеры / Пер. с английского. М.: БУК Гембэр, Интернейшенел, 1992. С. 38.

2. Шумпетер Й. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, процента и цикла конъюнктуры. М.: Прогресс, 1982. С. 486.

3. Хескинг А. Курс предпринимательства. М.: Международные отношения, 1993. С. 211.

УДК 658 + 621.56

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ХОЛОДИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ПРИМОРСКОГО КРАЯ**

**Н.Г. Шелема, Дальрыбвтуз; В.В. Пилипчук, ВФРТА, Владивосток**

*В статье рассматриваются основные направления деятельности предприятий холодильной промышленности Приморского края и предлагается совершенствование отдельных составляющих механизма управления, что позволит значительно улучшить сложившуюся систему управления.*

Изменение и развитие рыночных отношений в российской экономике подталкивают предприятия к необходимости преобразований, чтобы не только сохранить предприятие, но и обеспечить его развитие.

Важность и актуальность проблемы формирования и развития механизма управления определяют постоянно изменяющаяся внешняя

среда, которая диктует новые требования к организации управленческой деятельности предприятия; изменения внутриорганизационной структуры большинства предприятий в связи с развитием и модернизацией; развитие и переход на новые стандарты управления; недостаток квалифицированных менеджеров.

В современной литературе представлено многообразие взглядов на сущность и необходимость формирования механизма управления, его составляющих элементов [1, 3, 5, 7, 12].

Под механизмом управления следует понимать целостную сложную систему, состоящую из множества элементов, таких, как цели, принципы и задачи управления, органы управления, методы и формы управления, объекты и структура управления, взаимосвязанных между собой и с окружающей внешней средой (рис. 1).

Данное определение дает возможность представить механизм управления как целостную, но подвижную систему, гибко реагирующую на внешние и внутренние изменения и позволяющую адаптироваться к новым условиям среды.

Следует отметить, что несмотря на разнообразие исследований по данной тематике, наблюдаются их разобщенность и отсутствие целостности представлений о составляющих механизма управления промышленными предприятиями и особенностях его развития в российской действительности.

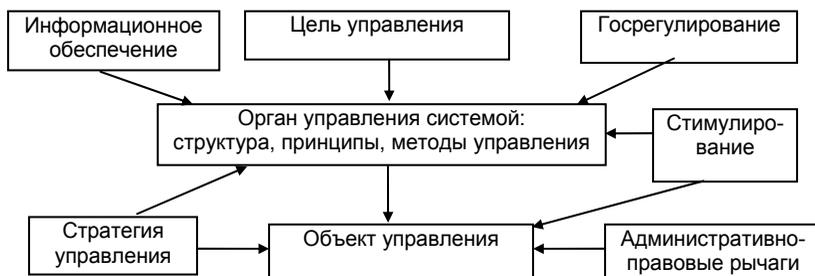


Рис. 1. Механизм управления производством

Множество разных теоретических подходов к интерпретации понятия и составляющих элементов механизма управления все же не отвечают потребностям практики в управлении предприятием и не выражают специфику подотраслевого своеобразие. Отраслевые отличия предприятий настолько глубоки, что применение универсальных положений формирования механизма управления не может обеспечить необходимой эффективности деятельности. Требуется особый подход при формировании, внедрении и оценке эффективности механизма управления.

В качестве приоритетного способа решения указанной проблемы предлагается совершенствование механизма управления на предпри-

ятия холодильной промышленности, что позволит повысить эффективность сложившейся системы управления на данных предприятиях.

Современный российский рынок холодильного оборудования начал складываться в начале девяностых годов и в настоящее время продолжает активно развиваться. В последние годы в стране произошли существенные позитивные сдвиги в развитии данной отрасли: созданы новые производства холодильного оборудования для предприятий торговли и общественного питания, техники для быстрого замораживания, сборочные производства холодильных машин, производства отдельных комплектующих изделий, намечился существенный прирост производства быстрозамороженной продукции. Вместе с тем на большинстве предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности, в том числе и на малых предприятиях, хладокомбинатах используется морально и физически устаревшее холодильное оборудование, которое не отвечает современным требованиям промышленной безопасности. В этой связи спрос на холодильное оборудование постоянно растет.

Оценки емкости рынка, приводимые в различных источниках, довольно существенно различаются. Так, по оценкам специалистов консалтингового дома «Грифон», в 2006 г. емкость российского рынка холодильного оборудования составила 800 млн долл. США. По другим источникам, годовая емкость данного рынка составляет около 210-230 млн евро.

Ежегодный рост объемов продаж холодильного оборудования составляет примерно 25 %. Такая тенденция будет сохраняться в ближайшие несколько лет, поскольку напрямую связана с бурным развитием торговли, в частности развитием крупных торговых сетей и т.д.

На сегодняшний день доля отечественного оборудования на российском рынке, по различным оценкам специалистов, достигает 60-70 %, т.е. составляет порядка 140-150 млн евро.

Преимущественную долю на российском рынке составляет промышленное холодильное оборудование – 60 %, на коммерческое холодильное оборудование приходится 40 % рынка.

Доля холодильного оборудования импортного производства в настоящее время на российском рынке невелика и составляет около 20 %, преимущественную часть оборудования составляет продукция, собранная в России из импортных комплектующих – порядка 70 %, а доля оборудования, собранного из отечественных комплектующих составляет лишь 10 %.

Оценивая темпы роста рынка холодильного оборудования можно отметить, что рынок выносного холода за последнее время очень резко вырос на волне спроса, это объясняется тем, что на рынке встроенного холода начался процесс обновления купленного ранее оборудования. В целом российский рынок холодильного оборудования не насыщен, и в ближайшее время, по прогнозам специалистов, насыщен не будет. Но структура его при этом меняется и не в лучшую, для большинства российских предприятий, сторону, в частности, рынок идет по пути монополизации и усложнения условий деятельности для предприятия малого бизнеса.

В Приморском крае насчитывается около 30 предприятий, занятых в холодильной промышленности. Основные направления деятельности включают проектирование, производство, сбыт и монтаж холодильного оборудования. Основными потребителями холодильного оборудования являются сетевые супермаркеты и магазины, пищевые комбинаты, пивзаводы и промышленные холодильники. Среднесписочная численность большинства предприятий занятых в данном секторе бизнеса насчитывает от 10 до 30 человек. Данные предприятия можно охарактеризовать как стабильно развивающиеся, так, например, наблюдается рост материальных активов, увеличивается среднесписочная численность персонала, ежегодный оборот увеличивается на 10-30 %.

Необходимо также отметить, что данные предприятия малого бизнеса обладают большей мобильностью, чем крупные или средние предприятия данного сектора, и способны быстрее реагировать на колебания потребительского спроса и изменяющуюся экономическую ситуацию. К данным преимуществам можно отнести высокую адаптивность и гибкость реагирования на спрос рынка, более экономичное использование ресурсов, высокую скорость и низкие затраты на перевооружение, способность оперативно внедрять новую технологию и автоматизацию производства, достигать максимального сочетания ручного и машинного труда, близость к потребителю, поставщикам, творчество в организации производства.

Наряду с достоинствами можно отметить и ряд недостатков, которые присущи предприятиям малого бизнеса: высокие издержки производства в связи с малыми сериями выпускаемой продукции, более низкий уровень квалификации кадров, недостаток средств на продвижение товара на рынок, отсутствие информационного обеспечения. К субъективным факторам можно отнести некомпетентность отдельных предпринимателей, нехватку знаний и опыта в коммерции, финансах, поставках, производстве и управлении.

В процессе исследования деятельности предприятий холодильной промышленности Приморского края было выявлено отсутствие целостного механизма управления, который, в свою очередь, должен обеспечивать конкурентоспособность предприятия, осуществление гибкой ценовой политики, рациональное использование производственных ресурсов с учетом их взаимозаменяемости, повышение качества выпускаемой продукции, а также создание благоприятного климата в коллективе.

К основным недостаткам управления можно отнести отсутствие стратегического планирования, что не позволяет предприятиям планировать свою деятельность в среднесрочном и долгосрочном периодах, а также отсутствие производственных и маркетинговых программ, что объясняется, в свою очередь, отсутствием квалифицированных кадров, а недостаток в кадрах связан с низкой компенсацией труда.

Авторами предложен механизм управления предприятием холодильной промышленности малого бизнеса, в составе которого можно выделить пять основных элементов, каждый из которых, представляет собой механизм определенного вида деятельности предприятия: фи-

нансовой деятельности предприятия; кадровой деятельности; производственной деятельности; маркетинговой деятельности и информационный механизм предприятия (рис. 2).

*Механизм финансовой деятельности предприятия* представляет собой систему ключевых финансовых показателей, взаимосвязанных между собой. С их помощью оцениваются результаты, запланированные и полученные в рамках механизмов других видов деятельности. Одновременно определяются долгосрочные финансовые цели развития, предопределяющие функционирование механизмов других видов деятельности предприятия.

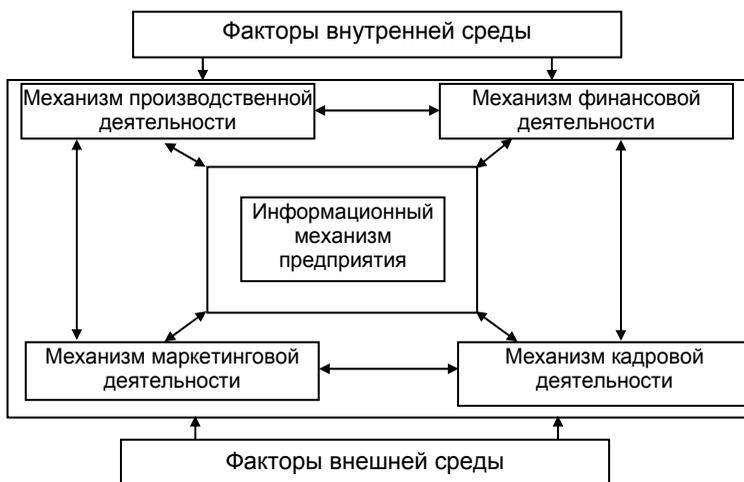


Рис. 2. Механизм управления промышленным предприятием холодильной промышленности

В основу *механизма маркетинговой деятельности* положены требования потребителей к продуктам и услугам предприятия и пути их удовлетворения, новые потребительские свойства продуктов, за которые потребитель согласится заплатить. Главной целью этого механизма является формирование высокого имиджа предприятия у своих потребителей. С учетом таких факторов, как рыночная конъюнктура, динамика преобразования, покупательский спрос, направления совершенствования продукции, тенденции изменения емкости сегментов рынка, данный механизм позволяет планировать маркетинговую деятельность предприятия: товаропроизводство, ценообразование, товародвижение и сбыт, формирование имиджа, и, анализируя планы и достигнутые результаты, вырабатывать корректирующие мероприятия.

*Механизм кадровой деятельности предприятия* включает использование кадрового потенциала для достижения целей организации

и основывается на следующих элементах: подборе и расстановке, обучении и развитии кадров, компенсации за выполненную работу, а также разработке и создании стимулов к эффективному труду.

*Механизм производственной деятельности* включает в себя совокупность взаимосвязанных трудовых и естественных процессов, под целенаправленным воздействием которых исходные материалы превращаются в исходную продукцию.

*Информационный механизм предприятия* является интегратором всех подразделений, подсистем, форм хозяйствования и методов управления, т.е. механизмом, связывающим все остальные механизмы предприятия. Полнота, достоверность и оперативность информации самым непосредственным образом влияют на процесс формирования знаний о текущих процессах, их взаимном влиянии друг на друга, что в конечном итоге обуславливает адекватность и эффективность управленческих решений.

Для формирования целостного и эффективно функционирующего механизма управления предприятием необходимо решить следующие задачи, которые способны значительно облегчить данный процесс:

- разработка стратегической концепции предприятия;
- планирование деятельности предприятия с учетом его конкурентоспособности;
- проведение мониторинга рынков предприятия на предмет имеющихся коммерческих возможностей;
- изменение организационной структуры предприятия в соответствии с выбранными стратегическими установками;
- оптимальное распределение обязанностей, полномочий и ответственности;
- оценки реализуемости и корректировки стратегических целей и задач предприятия;
- систематическое приглашение внешних консультантов;
- совершенствование системы оплаты труда и морального стимулирования;
- информирование персонала о планах руководства и мотивах управленческих решений;
- комплектация предприятия квалифицированными специалистами, определение ими конкретных задач в рамках стратегического развития предприятия.

Совершенствование механизма управления на предприятиях холдинговой промышленности позволит перейти на качественно новый уровень управления, иметь более полную картину о состоянии дел предприятия, оперативно получать достоверную информацию за нужный период времени, а также прогнозировать возможные последствия управленческих решений. Предлагаемый механизм позволит модернизировать работу предприятий данной отрасли в целом, что позволит значительно повысить конкурентоспособность предприятий и получить более полную картину настоящего состояния предприятия, проанализировать его деятельность и спрогнозировать результаты.

## Библиографический список

1. Бурков В.Н. Механизмы функционирования организационных систем. М.: Наука, 1981. 383 с.
2. Дафт Р.Л. Менеджмент. М.: Питер, 2000. 829 с.
3. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование. М.: Дело, 2003.
4. Леонтьев С.В., Масютин С.А., Тренев В.Н. Стратегии успеха. Обобщение опыта реформирования российских промышленных предприятий. М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. 336 с.
5. Мазур И.И. и др. Реструктуризация предприятий и компаний: Справ. пособие. М.: Высш. шк., 2000.
6. Мексон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер с англ. М.: Дело, 2005. 720 с.
7. Модели и методы управления организационными системами / В.Н. Бурков, В.А. Ириков. М.: Наука, 1994. 270 с.
8. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учеб. М.: ИНФРА-М, 2003.
9. Таганцев О.М. О состоянии, перспективах и условиях развития отрасли холодильного машиностроения // Холодильный бизнес. 2005. № 11.
10. Тренев Н.Н. Стратегическое управление. М.: ПРИОР, 2000. 280 с.
11. Управление организацией: Учеб. / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саламатина. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2002. 669 с.
12. Шевченко Д.К. Основные направления создания ресурсосберегающего механизма управления ресурсами // Азиатско-Тихоокеанский регион: Экономика, политика, право. 2006. № 1.

УДК 33

### К ВОПРОСУ ВОСТРЕБОВАННОСТИ АУДИТОРСКИХ УСЛУГ УЧАСТНИКАМИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЦЕССА

Н.А. Янчук; Л.В. Скорик, Дальрыбвтуз, Владивосток

*В статье предпринята попытка уточнить место аудиторской деятельности в инвестиционном процессе, обобщить и дополнить имеющиеся подходы к классификации сопутствующих аудиту услуг, выделить и обосновать спектр аудиторских услуг, потребляемых участниками инвестиционного процесса.*

История возникновения и развития аудита свидетельствует о том, что его основное предназначение – обеспечение надежной информацией о достоверности финансовых отчетов заинтересованных пользователей, прежде всего, инвесторов.

Принятие инвестиционного решения базируется на знаниях об объекте инвестирования, перспективных доходах и потерях. Сведения, на которых основывается и с которых начинается процесс принятия решений, никогда не являются полностью доступными для каждого из агентов экономического процесса [2].

Потенциальный инвестор имеет возможность получить информацию о финансовом состоянии реципиентов преимущественно по публикуемой (или представленной) бухгалтерской (финансовой) отчетности, которая в большей или меньшей степени имеет некоторые неточности. Однако самостоятельно проверить достоверность содержащихся в ней сведений инвестору не представляется возможным в силу ограничения доступа к исходной бухгалтерской (финансовой) документации.

В настоящее время в мировой практике гарантом доступности получения необходимой информации между государственной системой и сугубо рыночными индикаторами являются аудиторские организации. Посредничество находит воплощение в консалтинге, проверке финансовых отчетов и т.д.

Основные пользователи аудиторских услуг и интересующие их аспекты деятельности аудируемых лиц можно обобщить в табл. 1. Приведенные в ней данные наглядно демонстрируют заинтересованность инвесторов в информации обо всех аспектах деятельности организаций реципиентов, так же, как и инвестиционная политика является объектом анализа большинства пользователей отчетности.

Таблица 1

**Пользователи аудиторских услуг и интересующие их аналитические аспекты\***

Аналитические аспекты	Основные субъекты – пользователи аналитической информации об объекте инвестирования						
	Собственники и акционеры	Инвесторы	Менеджеры	Налоговые службы	Статистические органы	Поставщики	Кредитно-банковские учреждения
1	2	3	4	5	6	7	8
Достоверность и качество отчетности							
Оценка ликвидности активов							

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Оценка рентабельности							
Оценка интенсивности оборота активов							
Оценка платежеспособности							
Оценка конкурентоспособности							
Распределение прибыли							
Качество роста прибыли							
Формирование ресурсного потенциала							
Емкость и структура рынка							
Налоговые издержки							
Кредитная политика							
Дивидендная политика							
Инвестиционная политика							
Непрерывность деятельности							

\* Составлено автором в ходе исследования

Существующая в России острая потребность в инвестициях определяет особую направленность деятельности аудиторов на обслуживание интересов инвесторов. Следовательно, главные цели аудита с точки зрения формирования инвестиционного портфеля заключаются в следующем:

- 1) оценке достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций-реципиентов;
- 2) оценке непрерывности деятельности организаций-реципиентов;
- 3) оценке эффективности инвестиционных проектов и осуществлении инвестиционного обслуживания на всех фазах жизненного цикла инвестиционного проекта;

4) оказании помощи менеджерам организаций по вопросам формирования инвестиционного портфеля (инвестиционный консалтинг).

Чтобы достичь первых двух целей, аудитор должен высказать мнение о достоверности во всех существенных аспектах порядка ведения бухгалтерского учета и формирования бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемых лиц соответственно требованиям российского законодательства на базе собранных достаточных надлежащих доказательств, а также определить достаточность средств организации для погашения обязательств и формирования ресурсов для дальнейшего развития. Для этого привлекаются данные о производственном потенциале организации и уровне его использования, формируется мнение об объективных потребностях в инвестициях и альтернативных источниках их привлечения. Третья и четвертая цели достигаются в процессе оказания иных аудиторских услуг.

Таким образом, необходимость аудита как элемента рыночной структуры определяется следующими обстоятельствами:

- бухгалтерская отчетность используется для принятия решений реальными и потенциальными инвесторами. Серьезные инвесторы будут принимать решение о вложении средств лишь в организации, отчеты которой проверены независимым и авторитетным лицом – аудитором;

- бухгалтерская отчетность может быть подвержена искажениям, в частности, в силу применения оценочных значений и возможности неоднозначной интерпретации фактов хозяйственной жизни, что делает ее непригодной для принятия эффективных инвестиционных решений;

- степень достоверности бухгалтерской отчетности, как правило, не может быть самостоятельно оценена большинством инвесторов, акционеров и иных заинтересованных пользователей из-за затрудненности доступа к учетной информации, а также многочисленности и сложности отраженных в ней хозяйственных операций. В силу указанных обстоятельств мнение аудиторской организации о достоверности бухгалтерской отчетности, основанное на выявленных в ходе проверки фактах, может способствовать большему доверию к этой отчетности;

- некоторые современные менеджеры заинтересованы в передаче части функций управления специализированным профессиональным организациям. Как правило, на аутсорсинг выносятся вопросы ведения бухгалтерского, налогового учета и составления отчетности, инвестиционный консалтинг.

В настоящее время аудиторские фирмы как России, так и за рубежом являются многофункциональными, что позволяет им выживать в условиях жесткой конкуренции. Перечень и регламентация сопутствующих аудиту услуг достаточно полно описаны современными авторами. Однако вопросы их классификации остаются открытыми, а в инвестиционной сфере вовсе неисследованными.

Попытка обобщить имеющиеся подходы к классификации аудиторских услуг и дополнить с учетом специфики экономики России предпринята авторами в табл. 2.

Таблица 2

## Классификация сопутствующих аудиту услуг

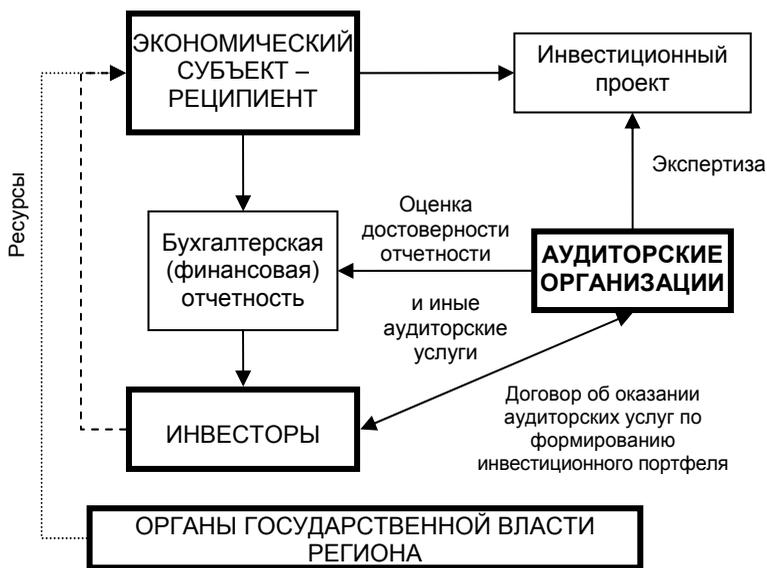
Критерий	Возможные варианты классификации					
<b>Организационный блок</b>						
Возмездность услуг	Коммерческие			Благотворительные		
Место предоставления услуг	По месту нахождения клиента			По месту нахождения аудиторской организации		
Отраслевой признак	В основе лежат схожесть ценовой направленности и характер функционирования услуг					
Длительность проведения работ	Краткосрочные	Среднесрочные	Долгосрочные	Разовые	Периодические	Абонементные
Масштаб деятельности клиента	Государственным		Средним		Индивидуальным предпринимателям	
	Крупным		Малым		Некоммерческим организациям	
Заказчики услуг в инвестиционной сфере	Государственные органы управления инвестиционной деятельностью			Инвесторы		
				Реципиенты		
<b>Предметный блок</b>						
Совместимость с обязательным аудитом	Совместимые			Несовместимые		
По востребованности	Востребованные			Невостребованные		
Предметная область оказания услуг	Инвестиционное обслуживание		Управленческий консалтинг		Издательская деятельность	
	Информационные технологии		Оценочная деятельность		Рекрутинг	Налоговые
	Рекламные		Образовательная деятельность		Юридические	
	Информационные		Организация производства товаров и услуг		Бухгалтерские	
Характер предоставления услуг	Услуги действия		Услуги контроля		Информационные услуги	
По этапам возникновения	Регрессирующие		Активно предоставляемые		Формирующиеся	

Примечание. Составлено по [1, 4, 5].

При группировке услуг необходимо принять во внимание специфические особенности исследуемого вида профессиональной деятельности: этическую сторону оказания услуг (принцип независимости), преследуемые заказчиком (аудируемым лицом) цели, предметную область оказываемых услуг, ограниченную финансово-экономическими вопросами.

Представляется, что в качестве критерия классификации уместно использовать возмездность и востребованность услуг, место их предоставления и этапы возникновения, отраслевой признак, длительность проведения работ, масштабы деятельности клиентов, типологические группы пользователей услуг в области инвестирования.

От места того или иного субъекта в инвестиционном процессе будет зависеть спектр потребляемых им услуг. Взаимодействие участников инвестиционного процесса – государства, аудиторских организаций, инвесторов и экономических субъектов-реципиентов – представлено на рисунке.



Взаимодействие участников инвестиционного процесса

Услуги, востребованные указанными лицами, сгруппированы в табл. 3.

На наш взгляд, о характере инвестиционного развития страны в целом и регионов, в частности, можно судить не столько по динамике развития классического аудита, сколько по востребованности аудиторских услуг, относящихся к инвестиционной сфере. Примечательно, что за период с 1998 г. по 2004 г. в России имел место устойчивый спрос на

услуги в области финансового менеджмента. Удельный вес услуг в области управленческого консалтинга (финансового управления, стратегического планирования и организационного развития) в общем объеме выручки российских АКГ вырос за этот период на 6,9 % и достиг 17,4 % [3], в числе услуг в области финансового менеджмента – разработки инвестиционной стратегии, инвестиционного анализа.

Таблица 3

**Виды услуг, востребованных участниками инвестиционного процесса\***

	Участники инвестиционного процесса		
	Инвесторы	Органы управления инвестиционной деятельностью	Реципиенты
Виды потребляемых услуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• аудит финансовой отчетности (собственно аудит)</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оценка инвестиционной привлекательности отраслей и организаций;</li> <li>• аналитическая поддержка финансового менеджмента;</li> <li>• инвестиционный анализ;</li> <li>• экспертиза инвестиционных проектов, в том числе с долей государственного участия;</li> <li>• разработка инвестиционной стратегии;</li> <li>• инвестиционное обслуживание на всех фазах инвестиционного проекта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• экспертиза инвестиционных проектов, в том числе с долей государственного участия;</li> <li>• формирование баз данных по организациям, прошедшим обязательную аудиторскую проверку;</li> <li>• выполнение иных специальных аудиторских заданий по поручению государственных органов. Например, исследование и анализ рынков, отраслевой анализ, оценка текущей конъюнктуры и прогнозирование, разработка рекомендаций</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка программ по привлечению кратко- и долгосрочного финансирования;</li> <li>• консультации по менеджменту;</li> <li>• разработка инвестиционной стратегии;</li> <li>• инвестиционный анализ;</li> <li>• разработка бизнес-плана;</li> <li>• комплексное консультационное сопровождение инвестиционной сделки;</li> <li>• аналитическая поддержка</li> </ul>

\* Составлено автором в ходе исследования

На рынке аудиторских услуг Приморского края инвестиционное направление не получило развития. Отсутствие в регионе производств, ориентированных на экспорт и импортозамещение и являющихся в России основными заказчиками иных аудиторских услуг, ведет к стабильному доминированию доли собственно аудита в структуре аудиторских услуг Приморья в отличие от преобладающих сопутствующих аудиту услуг в общероссийском масштабе.

Следует отметить, что неравномерность развития рынка аудиторских услуг Приморья соответствует тенденциям развития производства и экономики края в целом, т.е. промышленность и ее инфраструктурная отрасль находятся во взаимосвязи и оказывают взаимное влияние друг на друга. Потребление аудиторско-консалтинговых услуг способствует оптимизации организации производства, рациональному использованию ресурсов, оптимизации налогообложения, что обуславливает рост эффективности производства.

Следовательно, со стороны инвесторов и реципиентов аудиторские услуги, в частности инвестиционное обслуживание, будут востребованы только тогда, когда государство обеспечит активную поддержку инвестиционного развития промышленности региона.

### **Библиографический список**

1. Терехов А.А. Аудит: законодательные решения. М.: Финансы и статистика, 2003. 608 с.
2. Бродский М.Н., Бродский Г.М. Право и экономика: инвестиционное консультирование. СПб., 2000. 754 с.
3. Кращенко Л.Н., Барабанова Ю.Б. Российский аудит – 2004 // Аудитор. 2005. № 4. С. 10-22.
4. Требования по оказанию сопутствующих аудиту работ и услуг: Правило (стандарт) аудиторской деятельности, одобренное решением Комиссии по аудиторской деятельности при Президенте РФ от 18.03.1999. № 2 // Аудиторские ведомости. 1999. № 4. С. 5-9.
5. Об аудиторской деятельности: Федеральный Закон от 7 августа 2001 г. № 119-ФЗ // Парламентская газета. 14.08.2001. № 152-153.