



МИНИСТЕРСТВО ОБОРОНЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ВОЕННАЯ АКАДЕМИЯ ТЫЛА И ТРАНСПОРТА
имени генерала армии А.В. Хрулёва**



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
(бывший Ленинградский Политехнический Институт)**



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, МЕХАНИКИ И ОПТИКИ**

Региональные аспекты управления, экономики и права Северо-западного федерального округа России

МЕЖВУЗОВСКИЙ СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ

**Выпуск 1 (17)
(часть 1)**

**Санкт-Петербург
Издательство ВАТТ
2010**

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОЕННАЯ АКАДЕМИЯ ТЫЛА И ТРАНСПОРТА»

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, МЕХАНИКИ И ОПТИКИ»

**Региональные аспекты
управления, экономики и права
Северо-западного федерального округа России**

МЕЖВУЗОВСКИЙ СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ

**Выпуск 1 (17)
(часть 1)**

Санкт-Петербург
Издательство ВАТТ
2010

УДК 65.01
335: 338. 245. 00
334.7
338.1; 338.2; 338.465
347.1; 347.9

Региональные аспекты управления, экономики и права Северо-западного федерального округа России. Выпуск 1 (17). Межвузовский сборник научных трудов/ под ред. д-ра экон. наук, проф., академика МАНЭБ Макарова А.Д., д-ра воен. наук, проф., академика АВН Целыковских А.А. – СПб: ВАТТ, 2010. – 76 с.

Редакционная коллегия:

Лапин Геннадий Николаевич – доктор технических наук, профессор, полковник, эксперт Высшей аттестационной комиссии министерства образования и науки России, академик ПАНИ, академик МАНЭБ, заместитель начальника ВАТТ по учебной и научной работе;

Макаров Александр Данилович – доктор экономических наук, доктор юридических наук, профессор, академик МАНЭБ, автор идеи и руководитель проекта;

Медников Михаил Дмитриевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой Национальной экономики СПб ГПТУ;

Филонов Виктор Иванович – кандидат военных наук, профессор, начальник научно-исследовательского и редакционно-издательского отдела ВАТТ;

Целыковских Александр Александрович – доктор военных наук, профессор, академик АВН, Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, начальник ВАТТ;

Шматко Алексей Дмитриевич – кандидат экономических наук, доцент, декан факультета Подготовки и переподготовки научных и научно-педагогических кадров Северо-западного государственного заочного технического университета, заведующий кафедрой Логистики ГОУ ВПО СЗТУ, менеджер проекта.

Рецензенты:

Григорьев Юрий Петрович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры Организации и управления Санкт-Петербургского государственного горного института (технического университета);

Серба Владимир Яковлевич – доктор военных наук, профессор, академик АВН, Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации;

Смирнов Леонид Борисович – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры Правоохранительных органов и исполнительного права Санкт-Петербургского университета МВД России.

Сборник продолжает серию публикаций по проблемам экономической теории, военной экономики, управления, права и содержит ряд новых подходов с учётом существующих теорий и сложившейся практики в Северо-западном федеральном округе России; сборник рассчитан на студентов, аспирантов, докторантов и преподавателей военных, технических, экономических и юридических вузов, а также научных и практических работников, занимающихся в указанных областях.

© Коллектив авторов, 2010

© ВАТТ, СПб ГПТУ, СПбГУИТМО, 2010

Содержание

Т.А. Березницкая – старший воспитатель ГДОУ № 11 Калининского района Санкт-Петербурга

Правовое воспитание дошкольников 5

А.С. Бочкарев – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой ЭАБУиА ИЭУПС; Э.А. Бочкарев – кандидат экономических наук, доцент Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Стратегическое планирование антикризисного управления предприятиями 9

А.С. Бочкарев – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой ЭАБУиА ИЭУПС; Э.А. Бочкарев – кандидат экономических наук, доцент Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Анализ развития нефтяной и газовой промышленности Российской Федерации 12

А.В. Заикин – адъюнкт кафедры Экономики и менеджмента продовольственного обеспечения ВВУТ(ВИ)

Организация расчетов с субъектами экономики за поставляемые органам управления тылом материальные средства 17

К.В. Клишева – старший преподаватель кафедры Организации обслуживания населения Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Методический аспект оценки стратегии управленческих нововведений 22

М.И. Комаров – соискатель кафедры Экономики и военного права Военной академии тыла и транспорта

Формирование механизма управления рисками поставок материально-технических средств 26

А.Д. Макаров – д.ю.н., д.э.н., проф., С.В. Серба – аспирант кафедры Организации обслуживания населения СПбГУСЭ

Анализ чувствительности предпринимательских инвестиционных и инновационных решений 30

Л.В. Мозголина Л.В. – кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономики организаций и предпринимательства; Н.Ф. Миронова - кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономики организаций и предпринимательства Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Определение перспективных направлений, форм и методов социально-экономического развития трудового потенциала предприятий сервисного обслуживания 33

<i>А.К. Нещерет – кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой мировой и национальной экономики ФГОУ ВПО СЗАГС</i>	
Особенности построения системы управления персоналом за рубежом и на современных российских.....	38
<i>С.В. Серба – аспирант кафедры Организации обслуживания населения Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики</i>	
Механизм оценки результатов выполнения договорных обязательств в рискованных условиях недопоставки	49
<i>В.В. Холодов – соискатель кафедры Мировой и национальной экономики Северо-Западной академии государственной службы</i>	
Особые экономические зоны как инновационный инструмент развития регионов.....	55
<i>Р.Б. Чамов – адъюнкт кафедры Экономики и военного права Военной академии тыла и транспорта</i>	
Модель экономических интересов сторонней организации и государственного заказчика в системе производитель – потребитель при размещении государственного заказа на оказание услуг в интересах тыла ВС РФ	63
<i>А.Д. Шматко - кандидат экономических наук, доцент, декан факультета Подготовки и переподготовки научных и научно-педагогических кадров Северо-Западного государственного заочного технического университета</i>	
Направления деятельности высших образовательных учреждений в рамках формирования национальной инновационной системы.....	67

Т.А. Березницкая – старший воспитатель ГДОУ № 11 Калининского района Санкт-Петербурга

Правовое воспитание дошкольников

Положение детей в России в начале 21 века вызывает большую тревогу. Увеличилось количество детей больных и оставшихся без попечительства родителей; малолетних алкоголиков и наркоманов. Нарушается одно из основных прав ребенка – право на полноценное детство. Для будущего России чрезвычайно важно, чтобы дети росли в атмосфере уважения и не страдали от негативных последствий. Только сейчас, когда демократия набирает силу, когда права человека перестают быть фикцией, можно реально ставить как приоритетную задачу – формирование гражданственности: предоставление каждому ребенку не только условий для творческой самореализации, но и условий для свободного самоопределения. Личность, уважающая себя, обладает гораздо больше потенциальной активностью, чем, лишенная достоинства. И дошкольным учреждениям принадлежит особая роль в воспитании будущего гражданина своей страны. Дети – самое дорогое, что есть в любом обществе, вне зависимости от политического строя и религиозного вероисповедания. Понимая это, педагоги стоят перед решением важнейшей проблемы: как защитить права ребенка, спасти поколение, которое должно нас сменить? Социальные, экономические и идеологические изменения, происходящие в России в настоящее время, не могут оставить без изменения систему дошкольного воспитания и обучения. И вопрос об обязательном обеспечении интересов и прав детей, создание необходимых условий для развития, защиты и обеспечения активного участия подрастающего поколения вышел здесь на ведущее место.

Необходимость разработки мер по охране прав ребенка потребовала выделения международной защиты прав детей в особое направление. Так был создан Детский фонд ООН (ЮНИСЕФ), который осуществляет международную защиту прав ребенка.

К основным международным документам ЮНИСЕФ, касающимся защиты прав детей относятся:

- Декларация прав ребенка (1959);
- Конвенция ООН о правах ребенка (1989);
- Всемирная декларация об обеспечении выживания, защиты и развития детей (1990).

Декларация прав ребенка является первым международным документом, в котором взрослых призывают к признанию и соблюдению прав детей путем законодательных и других мер.

В десяти принципах Декларации провозглашаются права детей на имя, гражданство, любовь, понимание, материальное обеспечение, социальную защиту и предоставление возможности получать образование и развиваться физически, умственно, нравственно и духовно в условиях свободы и достоинства.

В *Конвенции* впервые ребенок рассматривается не только как объект, требующий специальной защиты, но и как субъект права, которому предоставлен весь спектр прав человека.

Конвенция признает за каждым ребенком, независимо от расы, цвета кожи, пола, языка, религии, политических или иных убеждений, национального, этнического и социального происхождения, юридическое право на:

- воспитание;
- развитие;
- активное участие в жизни общества.

Конвенция увязывает права ребенка с правами и обязанностями родителей и других лиц, несущих ответственность за жизнь детей, их развитие и защиту, и предоставляет ребенку право на участие в принятии решений, затрагивающих его настоящее и будущее.

Конвенция выдвигает отдельные требования к образовательным процессам (ст. 29), считая, что образование ребенка должно быть направлено на:

1. Развитие личности, талантов, умственных и физических способностей ребенка в их самом полном объеме;
2. Воспитание уважения к правам человека и основным свободам, а также принципам, провозглашенным в Уставе ООН;
3. Воспитание уважения к родителям ребенка, его культурной самобытности, языку и ценностям страны, в которой ребенок проживает и цивилизациям, отличным от его собственной;
4. Подготовку ребенка к сознательной жизни в свободном обществе в духе понимания мира, терпимости, равноправия мужчин и женщин, дружбы между всеми народами.

Согласно Конвенции, все государственные структуры, в том числе и учебно-воспитательные, обязаны широко информировать как взрослых, так и детей о принципах и положениях Конвенции (ст. 42).

Поэтому, необходимо, в дошкольных образовательных учреждениях организовать систематическую и целенаправленную деятельность педагогов по формированию правового мышления у воспитанников, в соответствии с международными нормами права ребенка. Вести правовое просвещение родителей. Содействовать защите прав и достоинства детей.

С какого же возраста надо начинать знакомить ребенка с правами человека? По рекомендации ЮНЕСКО, эту работу предлагается начинать еще в дошкольном возрасте.

Основная идея работы по правовому воспитанию дошкольников – признание ребенка полноценной и полноправной личностью: свободной и ответственной, знающей свои права и адекватные способы поведения в случаях их нарушения, обладающей чувством собственного достоинства и с уважением относящейся к другим, способной на собственный выбор и с пониманием воспринимающей мнения и предпочтения окружающих.

Начинать работу целесообразно с детьми старшего дошкольного возраста (шестой, седьмой год жизни). Нормативно-целевым ориентиром в образовательной работе с детьми по формированию основ правовой культуры стала картина психологического склада ребенка на пороге школы. К пяти годам складывается детское общество, основывающееся на совместной игре и продуктивной деятельности. Ребенок уже может регулировать свое поведение, исходя из бытовых и игровых правил и норм. К 6 – 7 годам дошкольник вполне управляет своим поведением, умеет произвольно подчинять себя поставленной цели (концентрировать внимание, прилагать волевое усилие), владеет образными и речевыми средствами упорядочения опыта, обладает довольно сложным внутренним миром, этическими образцами, определяющими его действия и отношения. То есть к концу дошкольного детства ребенок становится активным, осознающим себя субъектом собственной деятельности и отношений с взрослыми и сверстниками.

Цели и задачи работы по правовому воспитанию дошкольников определяются требованиями, которые предъявляет современное общество с его демократическими тенденциями развития.

Цель: создание условий для воспитания будущего гражданина правового государства – свободного и ответственного, знающего свои права и адекватные способы поведения в случаях их нарушения, обладающего чувством собственного достоинства и с уважением относящегося к другим, способного на собственный выбор и с пониманием воспринимающего мнения и предпочтения окружающих.

Задачи:

- научить умению общаться с разными людьми;
- формировать чувство принадлежности к определенной культуре, уважения к культурам других народов и сопричастности к событиям, происходящим в мире, стране, городе (поселке);
- дать представление о Конвенции ООН о правах ребенка, как о документе, защищающем их; сформировать устойчивые понятия о том, что каждый ребенок имеет права; познакомить с правами детей;
- учить детей самостоятельно находить возможные варианты поиска помощи и самозащиты в случае нарушения их прав.

Основными принципами правового воспитания детей дошкольного возраста являются систематичность работы, взаимосвязь с занятиями по развитию речи, ознакомлению с окружающим миром, ИЗО, музыкальному

воспитанию, игровой, театрализованной деятельностью, сотрудничество взрослых и детей, воспитателей и родителей.

Воспитательно-образовательная работа должна проводиться системно весь учебный год. Рекомендуется проводить работу с дошкольниками и как регламентированные занятия, и в форме непринужденной совместной деятельности взрослого с детьми, где взрослый-партнер учитывает интересы и инициативы детей. Специально организованные занятия целесообразно проводить в первой половине дня в рамках реализации раздела «Ребенок и окружающий мир» основной программы. Работа с детьми вне занятий может осуществляться как до обеда, так и во второй половине дня. В качестве средств формирования правовых понятий используются игровые формы, сказочные персонажи, чтение художественных произведений с последующим их обсуждением; создание проблемных ситуаций и поиск выхода из них; рассматривание картин о жизни детей в разных странах; беседы, в которых дети приобретают опыт конкретных моральных отношений, привычек и способствует освоению чувства единства прав и обязанностей, слова и дела, поступка и ответственности.

Следует учитывать тот факт, что тематический план правового воспитания дошкольников, составленный в начале года, не может предвосхищать все спонтанно возникающие ситуации и сложности. От педагога в любой момент могут потребоваться дополнительные объяснения, ответы на вопросы, организация игровой ситуации, привлечение соответствующей художественной литературы.

В ходе обучения дети приобретают устойчивые представления о своих правах (на любовь, заботу и внимание со стороны взрослых, на приемлемый уровень жизни, на отдых, на защиту от всех форм насилия и пр.). Дети учатся относить свои поступки и поступки других людей к хорошим или плохим, усваивать оценки поступков, которые дают взрослые, и сами правильно оценивать их и правильно поступать. Дети переживают случаи нарушения прав героев сказок или реальных детей (например, в случаях, когда дети остаются без родителей или подвергаются жестокому обращению), помнят о них, стремятся сами быть лучше.

Правовое воспитание старших дошкольников является сложным процессом: оно включает не только сообщение детям знаний, но и формирование эмоционально-оценочного отношения к социальным фактам и событиям, а затем и применение этих знаний в практической деятельности.

Поэтому раннее правовое воспитание способствует общему социальному развитию ребенка — формированию сознания, познавательных интересов, способности к самостоятельным умозаключениям и правовому поведению.

А.С. Бочкарев – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой ЭА-БУиА ИЭУПС; Э.А. Бочкарев – кандидат экономических наук, доцент Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Стратегическое планирование антикризисного управления предприятиями

В системе антикризисного управления уже стало очевидным, что пошаговая стратегия опирается на механизм мотивации, прямо и косвенно влияющим на результаты деятельности предприятий. Ранее мотивы человека к труду в перестроечный период развития общества были проанализированы И.И. Сиговым, мотивационные механизмы в трудовых отношениях были вскрыты и охарактеризованы коллективом исследователей под руководством М.И. Воейкова, трудовые мотивации через призму удовлетворения потребностей работников исследованы А.С. Афониним.

Вместе с тем, мотивации производственного поведения работников и особенно в переходный период к рыночной экономике, характеризуемый изменением форм собственности, разгосударствлением и приватизацией, изменением роли человека в сфере производства, до настоящего времени исследованы явно недостаточно. И причин здесь несколько. Среди них следующие:

- * экономическая и коммерческая обособленность предприятий;
- * отсутствие фиксированной информации о реальных социально-трудовых отношениях в сфере производства;
- * теоретическая неразработанность соотношений трудового и производственного поведения;
- * неразработанность социальных и экономических индикаторов, характеризующих различные аспекты производственного поведения работников;
- * слабость методической базы проведения прикладных исследований по социальной диагностике производственного поведения работников предприятий и т.п.

Видимо для того, чтобы выявить и охарактеризовать мотивации производственного поведения работников, необходимо остановиться на нескольких исходных понятиях, таких, как деятельность, производственная деятельность, поведение и производственное поведение.

Система антикризисного управления предприятием, если она не учитывает весь спектр частных мотиваций, сформированных внутри предприятия, может оказаться недостаточно эффективной. К чему может или уже

привел неучет частных мотиваций, например, на ОАО «Невская Дубровка», ЗАО «Рассвет», ОАО «Приозерское ЛПП», ЗАО «Лодейнопольский КЛПХ», ООО «Пашалес», ОАО «Выборгский ЦБК», ЗАО «Сясьский ЦБК» и др.? Во-первых, к конфликтам между социальными, профессиональными, возрастными группами работников; к митингам, забастовкам, действиям законодательного неповиновения и т.д. Во-вторых, к противодействию любым управленческим решениям, не приводящим к быстрому (в течение нескольких дней) оздоровлению деятельности предприятий. В-третьих, к формированию агрессивной среды, при которой любое управление практически бесполезно из-за неуправляемости персонала предприятия.

Для того, чтобы эффективно влиять на процессы мотивации, по нашему мнению, необходимо иметь в виду, что мотивации имеют многоуровневый характер. По вертикали можно выделить следующие уровни:

- * государственный, включающий мотивацию производства приоритетных товаров и услуг;
- * отраслевой, регулирующий развитие структурных единиц, стимулирующий развитие инновационной деятельности;
- * уровень предприятия, где субъектами мотивации является персонал;
- * уровень региона, стимулирующий социально-экономическое развитие территории, уровень и качество жизни населения.

По горизонтали мы выделим:

- * межотраслевой уровень мотиваций, стимулирующий применение новых технологий, товаров и услуг;
- * межрегиональный уровень мотиваций, определяющих возможность совместного использования ресурсов, формирования территориальной организации производства.

Вместе с тем, при организации деятельности предприятия на региональном потребительском рынке наиболее предпочтительны социальные мотивации, такие, как:

- * мотивация производства товаров, пользующихся спросом;
- * мотивация нововведений;
- * мотивация коммуникаций внутри предприятия (между отдельными службами, производствами);
- * мотивация коммуникаций с посредниками и поставщиками системы маркетинга;
- * мотивация покупателей.

Для исследования процесса мотивации разработан алгоритм, который включает следующие этапы:

Формулирование проблем процесса мотивации, выделение основных вопросов мотивации и областей, где они могут иметь наибольшее значение.

Сбор и оценка исходной информации, относящейся к проблемам мотивации, подготовка выводов.

Определение и общих целей, и специфических задач мотивации, вытекающих из общих целей. Стыковка общих целей фирмы и целей маркетинга и мотивации.

Выбор направления действия. Соотнесение риска внедрения с ожидаемыми результатами.

Планирование и контроль исполнения. Конкретное распределение ответственности.

Определение эффективности и оценка предпринятых действий.

Но для определения этапов формирования мотиваций нужен механизм их стратегического планирования.

Планирование предполагает такой выбор таких средств и инструментария для достижения поставленной цели. Структура плана мотивации включает следующие разделы:

- * описание целей мотивации (краткосрочные и долгосрочные);
- * методы и мероприятия достижений этих целей;
- * характеристика исполнителей мероприятий;
- * календарное (сетевое) планирование проведения мероприятий;
- * примерная смета финансирования реализации плана;
- * процедура контроля выполнения плана.

Процесс планирования мотиваций должен, на наш взгляд, учитывать элементы рыночной сети, мотивы коммуникаций и их характеристики.

Такой подход дает возможность наиболее полно учесть все связанные с ним вопросы, рассмотреть основные направления и принять оптимальные решения об использовании средств на мотивацию. Так, мотивация производства товаров предполагается от момента зарождения идеи товара или услуги, продиктованной спросом, до удовлетворения с его помощью потребности, возникшей у потребителей.

Основным мотивом для производственных предприятий может быть «выживание» в условиях рыночного хозяйства. В свою очередь, мотивами выживания являются:

- * наличие спроса на товары и услуги и его создание;
- * конкуренция;
- * ресурсы;
- * наличие надежных поставщиков и посредников;
- * благоприятное внешнее окружение.

Эти мотивы реализуются в производстве товаров и услуг для удовлетворения потребностей с учетом экологии и на его основе получение прибыли, направляемой как на производственные, так и на социальные нужды. Мотивами производства на предприятии являются: рост объема производ-

ства и продаж; снижение издержек; повышение качества; уменьшение запасов; эффективные коммуникации в рыночных структурах; инновации.

Потребности производства предопределяют основные мотивы коммуникаций предприятия-производителя.

Изложенное позволяет утверждать, что в системе антикризисного управления предприятиями необходимо не только учитывать весь спектр мотиваций, но и осуществлять их моделирование применительно к специфическим условиям функционирования предприятий.

Список литературы

1. Сигов И.И. Мотивы к труду // Агитатор. – 1998. – № 14. – С.49.
2. Воейков М.И. Мотивационные механизмы в трудовых отношениях // Мотивация экономического поведения: стереотипы и новые реальности. – М.: ИЭ РАН, 1992. – С.67–73; Воейков М.И. Экономическое самоопределение человека: мотивы поведения. – М.: ИЭ РАН, 1991. – С.43.
3. Афонин А.С. Трудовое поведения. – Киев: Украина, 1991. – 159 с.

А.С. Бочкарев – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой ЭА-БУиА ИЭУПС; Э.А. Бочкарев – кандидат экономических наук, доцент Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Анализ развития нефтяной и газовой промышленности Российской Федерации

Перевод огромного нефтегазового потенциала страны в активные запасы нефти и газа и последовательный ввод их в разработку поставит перед народным хозяйством страны целый ряд новых задач решение которых потребует опережающего развитие новых научных знаний, расширения спектра поисковых объектов, создания новых поисковых технологий.

В настоящее время состояние минерально-сырьевой базы УВС характеризуется снижением текущих разведанных запасов и низкими темпами их воспроизводства. Объемы геологоразведочных работ не обеспечивают воспроизводство минерально-сырьевой базы, что в средне- и долгосрочной перспективе, особенно в условиях быстрого роста добычи нефти и газа, может стать серьезной угрозой энергетической и экономической безопасности страны.

Произошла убыль активных прогнозных ресурсов, практически отсутствует резерв объектов, на которых возможно получение существенных приростов запасов. Как следствие, в последние 10 лет резко ухудшилась структура новых открытий: практически все они относятся к разряду мелких и мельчайших УВ скоплений, снижается эффективность ГРП.

В настоящее время свыше 92% текущих запасов нефти и более 85% запасов газа находятся в распределенном фонде недр. В связи с этим уровни добычи, объемы инвестиций в разработку и геологоразведку в значительной степени определяются бизнес-планами вертикально интегрированных компаний (ВИНК). В ближайшее время нефтяная промышленность России будет работать с трудноизвлекаемыми запасами, мелкими и малодебитными месторождениями. Рентабельность разработки таких запасов подвержена сильному влиянию мировых цен на УВ сырье.

«Дорожная карта» реализации ЭС-2030 предполагает три крупных этапа развития минерально-сырьевого комплекса в период до 2030 года. Выделенные этапы различаются по условиям, факторам и рискам развития.

1 этап (2008-2012 гг.) – ресурсно-инвестиционное развитие,

2 этап (2013-2020 гг.) – инвестиционно-инновационное обновление,

3 этап (2021-2030 гг.) – инновационное развитие.

Первый этап (2008-2012 гг.). На первом этапе предполагается продолжение, хотя и с затуханием темпов интенсификации добычи УВС, с целью удовлетворения спроса на них и создания необходимой «финансовой» подушки для перспективного капиталоемкого развития экономики и энергетики. В этот период планируется формирование и осуществление необходимых инвестиций, создание задела по масштабному развитию и обновлению основных производственных фондов и инфраструктуры минерально-сырьевого комплекса, развитие сырьевой базы нефти и природного газа, совершенствование рынка ТЭР и взаимоотношений государства и бизнеса.

Второй этап (2013-2020 гг.). На втором этапе предполагается продолжение реализации масштабных капиталоемких проектов, направленных на ускоренную модернизацию материально-технической и технологической базы нефтегазового сектора России. На этом этапе начнется инновационное обновление промышленности за счет размещения заказов ТЭК на новые виды оборудования и технологии, необходимые для эффективного развития НГК.

Третий этап (2021-2030 гг.). На третьем этапе предполагается получить экономический эффект от заложенного на предыдущих этапах инвестиционного и инновационного фундамента «новой энергетики» в виде новых технологий, оборудования и принципов функционирования ТЭК России и смежных отраслей на инновационной основе.

Программные мероприятия основаны на оценке современного состояния минерально-сырьевой базы, результатов геологоразведочных работ и состояния отечественного фонда недропользования. При разработке

программных мероприятий учитывалась обеспеченность Российской Федерации текущими запасами УВ: по нефти обеспеченность рентабельными эксплуатируемыми запасами составляет 12 (по балансам 18 лет) лет, по газу – 33 (30 лет по балансу) года. Реализация программных мероприятий должна обеспечить полную компенсацию добычи приростом запасов до 2030 г. и способствовать поддержанию ее высоких уровней до 2030 года.

«Дорожная карта» реализации ЭС-2030 составлена с учетом существующих региональных программ по шельфу Российской Федерации, Северо-Западному региону (Тимано-Печорской провинции), Западно-Сибирской провинции, Восточной Сибири и Республике Саха (Якутия). Увеличение ассигнований до 2020 г. из федерального бюджета и внебюджетных источников практически планируется во всех рассматриваемых нефтегазоносных провинциях, однако наиболее существенное увеличение приходится на Восточно-Сибирскую мегапровинцию, Западно-Сибирскую НГП и шельф Российской Федерации. Из средств федерального бюджета ассигнования на Восточно-Сибирскую мегапровинцию увеличено в 3,2, на Западно-Сибирскую НГП – в 1,3 и на Шельф РФ – в 1,4 раза.

«Энергетической стратегии России до 2030г.». Реализация этих прогнозов не обеспечена текущими запасами нефти и газа. Необходимо существенно увеличить прирост запасов нефти и газа для реализации запланированных объемов добычи.

Необходимый для реализации прогнозов нефти прирост запасов предполагается получить за счет:

- пересчетов запасов нефти на уже открытых месторождениях в расчете на современные технологии разработки, значительно увеличивающие КИН;
- геологоразведочных работ, ориентированных как на доразведку уже открытых месторождений с переводом запасов категории C_2 в C_1 , так и за счет новых открытий, в т.ч. в новых нефтегазоносных регионах и морях России.

Рекомендации по направлениям, методике и объемам ГРП по производству (оптимальный вариант) минерально-сырьевой базы углеводородного сырья на 2006-2020 гг. даны в таблице.

Таблица 1

Планируемые максимальные приросты запасов и необходимые объемы ГРП России

Регионы	Всего	2006 - 2010	2011 - 2020	2021 - 2030
1	2	3	4	5
Приросты запасов нефти, млн т*				
Западная Сибирь	6000	1000	2500	2500
Урало-Поволжье, в т.ч. Прикаспий	560	120	250	190
Тимано-Печорская про- винция	700	170	330	200
Вост. Сибирь (в т.ч. Саха)	3000	600	1200	1200
Северный Кавказ	57	15	25	17
Сахалинская обл.	16	4	7	5
Шельфы России	2150	400	950	800
Всего территории РФ	12483	2309	5262	4912
Приросты запасов газа, млрд м³**				
Западная Сибирь	8000	2000	3000	3000
Урало-Поволжье, в т.ч. Прикаспий	2500	500	1000	1000
Тимано-Печорская про- винция	90	30	30	30
Вост. Сибирь (в т.ч. Саха)	4000	800	2000	1200
Северный Кавказ	120	30	50	40
Сахалинская область	30	10	10	10
Моря России	5000	1000	2000	2000
Всего территории РФ	19740	4370	8090	7280

Целевое видение российской энергетики в 2030 году в результате реализации Энергетической стратегии состоит из 9 пунктов (см. «Дорожную карту»), и предполагает:

1. Переоценка текущих запасов нефти и газа по новой методике с целью выделения запасов, рентабельных для разработки при сложившихся ценах на УВ сырье, технологиях разработки, инвестициях в ГРП и разработку, налогах.

2. Интенсификация геологоразведочных работ, направленных на

прирост промышленных запасов нефти и газа на уже открытых месторождениях (за счет их доразведки) и за счет новых открытий, с целью поддержания нефтегазодобычи в «старых» регионах и формирования новых центров нефтегазодобычи в Восточной Сибири, на Ямале и морях России;

3. Совершенствование и широкое освоение существующих и создание новых методов воздействия на пласты с целью увеличения их нефтеотдачи (увеличения КИН) и уровней текущей добычи на разрабатываемых, проектируемых к разработке и прогнозируемых к открытию месторождений;

4. Широкое освоение существующих и создание новых технологий и оборудования, обеспечивающих высокоэффективную разработку трудноизвлекаемых запасов нефти (в низкопроницаемых коллекторах, тяжелых и вязких нефтей, запасов нефтей в подгазовых залежах, залежах с аномально низкими пластовыми давлениями и температурами, остаточных и сильно обводненных запасов и др.)

5. Разработка, масштабное производство и освоение технологических комплексов по бурению и добыче УВ на шельфе морей;

6. Совершенствование аппаратуры, методов и технологий сооружения и эксплуатации геологоразведочных и нефтепромысловых объектов в сложных природно-климатических условиях;

7. Ресурсо- и энергосбережение, сокращение потерь на всех стадиях технологического процесса при подготовке запасов, добыче, транспорте и переработке нефти.

8. Налоговое стимулирование проектов разработки месторождений с использованием технологий разработки, направленных на увеличение КИН и комплексное освоение запасов месторождений, проектов разработки трудноизвлекаемых запасов (дифференциация ставки налога на добычу, льготное налогообложение прибыли и др.);

9. Совершенствование Закона РФ «О недрах», налогового законодательства, подзаконных актов и административных решений в целях повышения заинтересованности недропользователя в воспроизводстве МСБ УВ (решение проблемы выхода залежей по площади и в разрезе за пределы лицензионного участка, упрощение процедуры выдачи лицензий на открытые месторождения недропользователями, упрощение процедуры и сокращение сроков получения разрешительной документации и др.), ограничения через лицензионное соглашение минимального и максимального уровня добычи УВ на каждом лицензионном участке; обеспечения полной утилизации попутного газа и других ценных компонентов; ужесточения требований и условий выдачи лицензии и обеспечения действенного контроля за выполнением работ, предусмотренных лицензионным соглашением;

10. Совершенствование системы подготовки инженерно-технического персонала, отраслевого менеджмента, квалифицированных рабочих для геологоразведки, глубокого бурения, геофизических работ,

обустройства и разработки нефтяных месторождений.

Реализация программных мероприятий должна обеспечить полную компенсацию добычи приростом запасов до 2030 г. и способствовать поддержанию ее высоких уровней до 2030 года.

А.В. Заикин – адъюнкт кафедры Экономики и менеджмента продовольственного обеспечения ВВУТ(ВИ)

Организация расчетов с субъектами экономики за поставляемые органам управления тылом материальные средства

Расчеты с субъектами экономики должны обеспечивать реализацию принципа возмездности на основе использования одной из трех форм оплаты при закупке: денежной, натуральной и денежно-натуральной. Отличие форм расчетов определяется спецификой применяемого эквивалента, при этом следует отметить, что натуральная и денежно-натуральная формы имеют место, как правило, в условиях снижения покупательной способности всеобщей эквивалентной единицы. Основная форма оплаты - денежная, производится в связи с отгрузкой продукции.

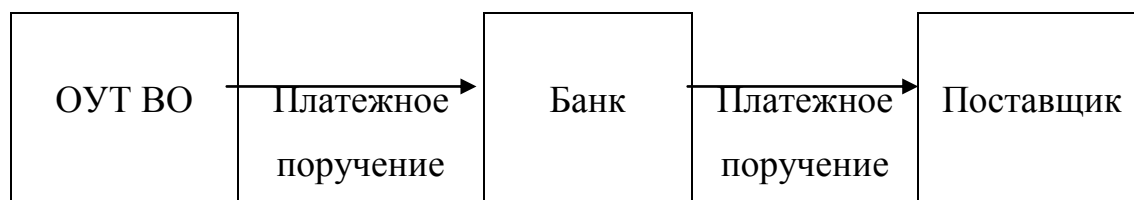


Рисунок 1 - Расчеты за переданные материальные средства

В условиях инфляции возникает необходимость периодической корректировки договорных оптовых цен на продукцию военного назначения. Поэтому мы считаем, что сроки действия договорных оптовых цен на продукцию военного назначения должны устанавливаться с учетом инфляции по согласованию с заказчиком. В условиях инфляции основаниями для изменения цен может быть: повышение заработной платы при росте цен на потребительские товары и услуги; возрастание затрат на производство продукции при повышении стоимости сырья, топлива, электроэнергии, комплектующих и т.п.; другие независимые от деятельности предприятия

причины, влияющие на уровень затрат на производство и реализацию продукции.

Учитывая, все вышеперечисленные факторы, можно корректировать цены в условиях инфляции. Для этого можно применять следующую экономико-математическую модель:

$$C_1 = C_0 (A \cdot (a_1/a_0) + V \cdot (v_1/v_0) + D), \quad (1)$$

где C_1 - цена в момент фактической поставки;

C_0 - цена в момент заключения договора о поставке;

A - доля в цене товара в момент заключения договора расходов по закупке сырья и материалов;

V - доля в цене товара в момент заключения договора заработной платы;

D - доля в цене товара в момент заключения договора прочих элементов цены;

a_0 - средняя цена приобретаемых материалов и сырья в момент заключения договора;

a_1 - средняя цена приобретаемых материалов и сырья в момент фактической поставки;

v_0 - средняя заработная плата работников в момент заключения договора;

v_1 - средняя заработная плата работников в момент фактической поставки товара.

Необходимо учитывать, что $A+V+D=1$. Однако, из-за роста цен на приобретаемое сырье, материалы и заработную плату выражение в скобках со временем оказывается больше единицы и превращается в коэффициент корректировки цены с учетом инфляции.



Рисунок 2 – Этапность расчета

При этом предполагается организация контроля за соблюдением соответствующих условий договора и выполнением договорных обязательств, обеспечивающих встречное предоставление. При денежной форме расчетов контроль осуществляется путем изучения документооборота, анализа состава не оплаченных в срок расчетных документов, выявления соответствующих причин и имеет своей целью укрепление платежной дисциплины (рисунок 3).



Рисунок 3 – Последовательность контроля

Содержание мер экономической ответственности определяется в зависимости от принятой формы расчетов. Обычно в договоре оговариваются способы обеспечения договорных обязательств.

В условиях рыночной экономики наибольшее значение для органов управления тылом (ОУТ) приобретают экономические методы и, прежде всего методы логистики. Сущность методов маркетинга достаточно подробно рассмотрена не только в зарубежной, но и отечественной экономической литературе, в то время как методам логистики уделяется пока еще мало внимания. В большинстве случаев об их существовании либо не упоминается вообще, либо просто декларируется их наличие, либо предпринимаются попытки определения их места в системе управления процессом товародвижения.

Логистика представляет своеобразный центр, координирующий действия всех участников процесса товародвижения.

Следовательно, назначение методов логистики состоит в обеспечении максимальной эффективности движения материальных, информационных и финансовых потоков на всех стадиях воспроизводственного процесса.

Принципиальным является то обстоятельство, что методы логистики могут быть таковыми только по отношению к определенному объекту управления, а именно - материальным, информационным и финансовым потокам. Во всех остальных случаях обозначенные методы не будут являться логистическими, но могут использоваться как общеэкономические методы управления взаимодействием ОУТ с субъектами экономики (СЭ).

Таким образом, при определении видового состава методов логистики нет необходимости употребления каких-либо новых наименований. К числу таких методов могут быть отнесены: маркетинг, рыночные приемы ценообразования, формы финансирования, способы страхования и т.д. Определяющим моментом принадлежности перечисленных методов управления взаимодействием ОУТ с СЭ будет являться характеристика объемов их приложения.

Необходимо отметить, что способы финансового обслуживания процесса взаимодействия ОУТ с СЭ также относятся к экономическим методам, поскольку их применение обусловлено потребностью оптимиза-

ции потоков материальных и финансовых ресурсов. В то же время в рыночной экономике, в условиях высокой неопределенности внешней среды, финансовое обслуживание только непосредственного перемещения материальных средств является недостаточно эффективным методом управления потоковыми процессами. Поэтому в качестве экономических методов следует также использовать различные способы страхования рисков.

Многообразие операций в процессе взаимодействия ОУТ с СЭ обуславливает и многообразие видов финансовых рисков, поскольку каждая операция характеризуется определенной "вероятностью отказа", а следовательно - некоторым рискам.

В свою очередь, многообразие рисков, сопутствующих материальному обеспечению войск, обуславливает необходимость использования множества способов их страхования. Поскольку любой из названных рисков в каждой конкретной операции имеет только ему присущие вероятность и обстоятельства поступления, способы предотвращения, величину и возможность возмещения ущерба, то, следовательно, и методы их страхования, могут быть дифференцированы как по видам отдельных рисков, так и по месту их возникновения (типу выполняемых операций).

Логистика в сфере материального обеспечения охватывает различные виды деятельности по планированию, контролю и регулированию движения потоков материальных средств, а также соответствующих им потоков финансовых и информационных ресурсов, на всем пути их перемещения от предприятий-производителей до потребителей (войск). Из этого следует, что всю совокупность логистических операций, дифференцированных по месту их совершения, можно условно разбить на следующие основные группы: закупка, транспортировка, хранение, распределение (снабжение). Поскольку необходимым условием эффективной закупочной деятельности является предвидение любых, даже минимально вероятных сбоев и отказов, то есть необходимость обосновать типологию возможных методов страхования рисков в зависимости от места их потенциального возникновения (таблица 1).

Таблица 1 - Методы страхования

Группы операций	Виды рисков	Методы страхования
Закупка материальных средств	Несоответствие цены материальных средств его качеству	- технологическая экспертиза - входной контроль; - функционально-ценовой анализ; - определение цены

	Внеплановый рост заготовительных расходов	- соблюдение бюджетных ограничений; - оптимизация условий сделок
Транспортировка материальных средств	Увеличение транспортных издержек	- оптимизация маршрутов транспортировки
	Нарушение графиков доставки материальных средств	- диспетчеризация транспортных потоков
	Утрата материальных средств	- имущественное страхование; - использование специального транспорта
Хранение материальных средств	Иммобилизация финансовых средств, затраченных на покупку материальных средств	- оптимизация запасов; - управление запасами
	Утраты материальных средств	- материальная ответственность; - охрана; - проведение противопожарных мер
Распределение (снабжение) материальных средств	Недостаток материальных средств Утрата материальных средств	- создание доп. запаса - привлечение к материальной ответственности

Анализ таблицы 1 показывает, что страхование рисков при взаимодействии с СЭ осуществляется как при помощи использования специфических методов логистики (диспетчеризация транспортных потоков, оптимизация и управление запасами и т.д.), так и путем заключения специальных договоров со страховыми компаниями. И в том, и в другом случае целью страхования рисков является недопущение каких-либо сбоев и отказов в процессе доставки материальных средств и, соответственно, предотвращение вероятного материального ущерба.

К.В. Клишева – старший преподаватель кафедры Организации обслуживания населения Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Методический аспект оценки стратегии управленческих нововведений

Под процессом разработки и принятия управленческого решения вообще понимается деятельность, направленная на выявление и анализ проблемы, формирование цели и возможных вариантов ее достижения, выбор наилучшего варианта достижения поставленной цели и его реализацию.

Реализация любого портфеля инновационных мероприятий в области управленческих решений направлена, прежде всего, на совершенствование организационных форм и методов управления всей имеющейся системой, поэтому и показатели эффективности должны соответствовать этим характеристикам, а не рассчитываться исключительно по итогам хозяйственной деятельности (прибыль, себестоимость и т.п.) той организации, где подобная система внедряется (хотя такого рода оценки вполне допустимы в качестве одного из критериев).

Как известно, важнейшей проблемой при оценке и сравнении инновационных решений является наличие нескольких несводимых критериев. Эта проблема может быть решена с помощью многокритериального подхода и формирования множества альтернатив, обеспечивающих «компромиссное» решение. При этом наиболее целесообразно использовать экспертные процедуры многокритериального выбора.

Аналогичный подход может быть применен и к оценке стратегии управленческих нововведений при сравнительно небольшом числе возможных решений (например, для локальных инновационных стратегий). В случае разработки генеральной стратегии подобный подход ограничен, так как наличие слишком большого количества разнородных решений и критериев не позволяет не только обеспечить их сравнение попарно, но даже сформировать представительную группу экспертов, которые обеспечили бы достоверное решение.

Поэтому автору представляется, что для возможных вариантов стратегии следует использовать некоторые агрегированные оценки, в частности, основанные на определении вероятностей достижения ключевых целей предприятия при условии применения соответствующей стратегии. Обоснование возможности использования вероятностных оценок заключается в следующем.

Цели определяют требования к развитию объекта стратегии - средства, способы и методы, необходимые для их достижения. При стандартных

решениях их реализация не связана с риском невыполнения целей (вероятность равна 1). В этом случае стратегии целесообразно оценивать и сравнивать с точки зрения их значимости для конкретных целей (учитывая и «веса» самих целей). Подобные оценки достаточно широко распространены, одним из наиболее известных подходов является оценка стратегий по Леттау. Общий вид таких оценок следующий:

$$W = \sum d_i x_i, \quad (1)$$

где: d_i , - «вес» критерия; ($0 < d_i < 1$; $\sum d_i = 1$);

x_i , - оценка стратегии по критерию i .

В таблице 1 представлен механизм оценки трех вариантов стратегии.

Однако, поскольку речь идет об инновационных решениях, то их осуществление неизбежно связано с некоторой вероятностью реализации, что, в свою очередь, обуславливает и риски реализации целей. Поэтому стратегию (совокупность стратегий) в данном случае целесообразно определять через вероятностные оценки. Вероятностные оценки позволяют учесть важнейший критерий оценки инноваций ~ риск. Исходя из этого, оценка стратегии («сила» стратегии) может быть определена следующим образом:

$$W = \sum a_i p_i, \quad (2)$$

где: a_i - вес цели; ($0 < a_i < 1$; $\sum a_i = 1$);

p_i , - вероятность реализации цели i .

По мнению автора, целесообразно предусмотреть в оценках двойное «взвешивание» стратегий - по вероятности реализации целей, а также по другим критериям, учитывая разнообразие последних (хотя это может привести к уменьшению достоверности вследствие экспертного характера оценивания). Таким образом, оценка стратегий «по целям» выступает в качестве оценок по одному из возможных критериев. При получении обобщающей оценки необходимо «взвесить» критерии (в соответствии со структурой оценки).

Таблица 1

Механизм оценки трех вариантов стратегии

Основные Цели	Вес целей	Оценка альтернатив (баллы)					
		Стратегия №1		Стратегия №2		Стратегия №3	
1. Получение прибыли и устойчивое положение на рынке							
2. Выход на новые рынки сбыта							
3. Снижение издержек							

Автор предлагает рассмотреть следующий пример определения значимости критериев.

Основные критерии для оценки стратегий (1):

1. Степень достижения целей предприятия.
2. Экономическая эффективность.
3. Надежность информационной реализации.
4. Социальная приемлемость.
5. Экологическая приемлемость.
6. Экономическая безопасность.
7. Степень обеспеченности материальными ресурсами.

Оценка (1) представляет первый «уровень» оценивания. При этом весьма существенной является задача определения ее характеристик.

Второй уровень оценивания касается того обстоятельства, что при оценке стратегии следует учесть, что каждая стратегия связана с определенным характером развития внешней среды (с ее сценарием). Сценарии развития среды - это тоже вероятностные характеристики. Тем самым, оценки стратегий должны быть «взвешены» и на вероятности реализации сценариев развития внешней среды. Так, одна стратегия может быть предназначена для оптимистического характера развития среды, другая - для пессимистического. Но, в любом случае, необходимо оценивать вероятности реализации этих сценариев. Это уточняет оценку стратегий.

В некоторых случаях подобными «поправками» можно пренебречь, например, если среда для рассматриваемого будущего периода останется стабильной. Однако такая ситуация не является характерной для современных предприятий, особенно отечественных. В тех случаях, когда исследуемое предприятие в существенной мере зависит от внешней среды, необходимо это обстоятельство учитывать. Так, предприятия, основной деятельности которых являются нефтепродукты, обязаны предусмотреть возможные изменения таких ключевых факторов среды, как цены на нефть и политика государства относительно нефтяного рынка.

Учитывая сценарии развития внешней среды, процедура оценивания стратегий будет включать следующие этапы:

I этап. « При подходе «сверху»»:

- в ходе диагностики разрабатываются основные сценарии развития внешней среды, оцениваются вероятности их реализации;
- исходя из сформированной концепции и определения направлений развития инноваций, разрабатываются варианты инновационных стратегий, которые оцениваются с точки зрения поставленных целей;
- проводится сравнение стратегий и сценариев и определяется степень их соответствия.

При согласовании сценариев и стратегий возможны два основных подхода:

1. стратегии разрабатываются «адресно» для конкретных сценариев;
2. стратегии разрабатываются безотносительно конкретных сценариев, а затем проводится анализ их соответствия.

Формально подобное сравнение может быть представлено в виде следующей таблицы (таблица 2).

Таблица 2

Соответствие стратегий сценариям развития внешней среды

Варианты стратегий	Варианты сценариев				
	1.	2.	3.	4.
1.					
2.					
3.					
4.					
.....					

На пересечении строк и столбцов таблицы дается оценка соответствия - в баллах, либо ранговая. Подобный анализ позволяет одному и тому же сценарию сопоставить несколько стратегий. Кроме того, возможны стратегии, которые будут соответствовать нескольким сценариям. Такой подход, на взгляд автора, дает больше возможностей для принятия новых решений, позволяет «сконструировать» неожиданные стратегии, хотя и требует больших затрат.

II этап. «При подходе «снизу»»:

- разработка локальных стратегий, их оценивание и выбор;
- синтез локальных стратегий в генеральные;
- оценивание полученных стратегий по сценариям.

При оценке и выборе стратегий также должны быть учтены ресурсные ограничения.

Таким образом, в целом, стратегии управленческих нововведений должны быть оценены:

1. с точки зрения реализации целей предприятия, а также других критериев его развития;
2. с точки зрения сценариев развития внешней среды;
3. с точки зрения ресурсных ограничений.

Все предложенные варианты могут быть применены при необходимости оценки стратегий управленческих нововведений.

М.И. Комаров – соискатель
кафедры Экономики и военно-
го права Военной академии
тыла и транспорта

Формирование механизма управления рисками поставок материально-технических средств

Все структурные элементы управления принципиально важны для поставки материальных средств, однако, функционирование органов материально - технического обеспечения в условиях высоко конкурентной среды и волатильного рынка выдвигают на первый план необходимость создания системы экономической оценки и управления рисками.

Предлагается учитывать следующие принципы управления рисками, связанными с процессом поставки нефтепродуктов:

Ответственность высшего руководства. Общеорганизационная политика оценки риска, включая методики идентификации, измерения, мониторинга и контроля. Это позволяет убедиться в том, что уровень риска отвечает общеорганизационной стратегии и требованиям законодательства, а также в том, что культура риск-менеджмента разделяется всеми членами организации.

Наличие общей политической линии и инфраструктуры риск-менеджмента. Управляющие поставками структуры должны выработать эффективную и реалистичную политику в области оценки риска поставки материально-технических средств и обеспечить ее выполнение, выделив достаточные для этого ресурсы, в том числе человеческие. Создание инфраструктуры риск-менеджмента нацелено на своевременную идентификацию параметров риска и управления ими в соответствии с требованиями руководства, как и на обеспечение коммуникаций, координации и коррекции действий специалистов различных уровней.

Интеграция риск-менеджмента. Для экономической оценки и управления рисками при поставке материально-технических средств в их взаимосвязи идентификация и оценка различных параметров рисков должна проводиться комплексно. Анализ рисков осуществляется на достаточно высоком уровне, чтобы оценить риски поставок материально-технических средств в целом. Это дает уверенность в том, что риск-менеджмент охватывает деятельность поставки целиком, а взаимосвязь между различными видами рисков и их совместное влияние на процесс поставки осознается и учитывается при принятии всех стратегических и тактических решений.

Ответственность отдела ведения, учёта и анализа договорной работы. А в крупной компании необходимость создания такого отдела обусловлено самой практикой поставок. Организационно отдел должен отвечать за экономическую оценку и управление рисками при поставке материально-технических средств, связанными с их непосредственной деятельностью, в пределах, установленных в соответствии с общеорганизационной политикой риск-менеджмента. Также отдел несёт ответственность за

любые результаты принятия тех или иных решений, разрабатывая соответствующие инструменты оценки и управления рисками при поставке. Такой подход побуждает лиц, принимающих решения, полностью осознавать связанные с этими решениями риски и корректировать расчет ожидаемых результатов с учетом рисков.

Оценка (ранжирование) качества поставщика. Должна проводиться периодическая экономическая оценка рисков качественными, а где это возможно, и количественными методами. Используя простой язык, она дает руководству представление о количестве и природе возникающих рисков и позволяет принимать решения и распределять ресурсы на основе наиболее полной и всесторонней информации. Управление рисками, таким образом, становится квалифицированным и эффективным.

Независимая экспертиза. Методы и результаты экономической оценки рисков при поставке материально-технических средств должны быть проверены с помощью независимых экспертов, обладающих достаточными ресурсами, квалификацией и опытом, чтобы определить эффективность механизмов экономической оценки и управления рисками при поставке материально-технических средств и дать необходимые рекомендации. Это обеспечивает объективный подход к оценке и мониторингу параметров рисков.

Планирование для непредвиденных ситуаций. Должны быть выработаны адекватные инструменты и политика оценки и управления рисками в нестандартных и кризисных ситуациях. Это позволит эффективно и своевременно реагировать на непредвиденное влияние негативных факторов.

Специфика применения этих принципов на практике будет зависеть от таких факторов, как: широта сферы деятельности; направления по видам поставок материально-технических средств; степень сложности процедур процесса поставок; принятые методы и инструментарий оценки рисков.

Повышение эффективности деятельности отделов поставки требует оперативного реагирования на изменяющуюся конъюнктуру, проведения ежедневных процедур контроля.

Политика и процедуры по управлению рисками должны рассматриваться и утверждаться высшим руководством компании, которое должно получать регулярную отчетность о величине риска. Оценка риска должна осуществляться независимо от обычной деятельности.

Комплексный подход к экономической оценке риска и управлению риском позволяет более эффективно использовать ресурсы, распределять ответственность, улучшать результаты работы и обеспечивать ее безопасность от действия риска.

Таким образом, порядок работы руководителя по организации действий в сфере экономической оценки и управления рисками при поставке

материально-технических средств, зависит от конкретной обстановки и стоящей задачи. Принятие им решения включает:

1. Уяснение выводов, вытекающих из анализа результатов решения предыдущих блок-задач (прогнозирование рискованной ситуации; оценка качества; определение допустимых пределов риска; выявление методов управления рисками); оценку текущей обстановки на предприятии и на рынке.

2. С помощью разработанного инструментария (системы методов) выбор предпочтительного варианта действий по управлению рисками, который способствует сокращению потерь и нахождению резервов компенсации убытков.

3. Организацию реализации выбранного варианта действий (постановка задач исполнителям; определение и выделение сил и средств, необходимых для выполнения решения; организация взаимодействия исполнителей по координации их действий по управлению рисками).

Практическая реализация принятого решения по управлению рисками поставок обеспечивается четкими и слаженными действиями специальной группы риск-менеджмента на основе полученной информации и распоряжений по снижению уровня риска или удержания его в допустимых пределах.

В случае необходимости, при незапланированном развитии событий, принимаются меры по корректировке принятых решений или предотвращению негативных последствий по внезапно возникшим рискам. Они зависят от создавшейся ситуации и должны быть адекватны ей.

В целом же, модель организации управления рисками поставок будет выглядеть следующим образом (рисунок 1). Одним из основных элементов механизма управления рисками является выбор приемлемых методов нейтрализации рисков.

В практике управления рисками в силу ее специфики приемлемы следующие способы:

1. минимизации потерь: стратегическое планирование поставок материальных средств; прогнозирование внешней среды на основе маркетинговых исследований; мониторинг нормативно-правовой среды; эккаутинг; лимитирование или отказ от отношений с ненадежными поставщиками; уклонение от риска (отказ от неприемлемых контрактных обязательств); создание группы риск-менеджмента; диверсификация; хеджирование; внутренний контроль и аудит; распределение.

2. возмещение потерь: самострахование, страхование; залог; вексельное обеспечение; система гарантий.

Процесс управления рисками должен быть одной из важнейших функций управления организацией. Для повышения эффективности защиты от рисков представляется целесообразным формирование в структуре отдела ведения, учёта и анализа договорной работы подразделения, акку-

мулирующего информацию по рискам, производящего их классификацию, разрабатывающего модели оценки рисков и методы защиты от них. Таким подразделением может стать рабочая группа риск-менеджмента, организующая работу на основе следующих принципов: группа риск-менеджмента должна быть независимой от отдела ведения, учёта и анализа договорной работы для соблюдения баланса между суммой (объемами) контрактов и рискованностью операций отдела; прямой контакт сотрудников группы риск-менеджмента и специалистов поставщика нежелателен во избежание инсайдерской деятельности в ущерб интересам заказчика; рекомендуется постепенно делегировать соответствующие полномочия группе риск-менеджмента по оценке финансового состояния контрагентов, чтобы сделать процесс принятия решений по лимитам эффективным; отдел ведения, учёта и анализа договорной работы не вправе превышать установленные лимиты риска.



Рисунок 1 - Организация управления рисками поставок материальных средств

Задача группы — предоставление руководству рекомендательной информации на каждом этапе принятия решений. На нее возлагается как общая методологическая разработка принципов и методов экономической оценки рисков, так и практическая работа по установлению лимитов рис-

ков и контроля за их соблюдением, анализу рыночных позиций, базы контрагентов.

Должны устанавливаться и использоваться параметры поставок, которые не позволят превысить определенные уровни риска. Суть лимитирования состоит в ограничении подверженности сознательно принимаемому риску определенной величиной. Составление инструкций, а также лимитирование рисков представляет важную составную часть риск-менеджмента.

Во многом эффективность экономической оценки и управления рисками зависит от профессионализма и высокой квалификации специалистов, которые должны не только владеть основами современного количественного финансового анализа, но и обладать высокой интуицией, основанной на опыте работы и качественной теоретической подготовке в достаточно широком поле экономико-договорных отношений.

Только сочетание личностных, деловых, профессиональных качеств по организации антирисковой деятельности позволит обеспечить поставки материальных средств с наименьшими потерями.

А.Д. Макаров – д.ю.н., д.э.н., проф.,
С.В. Серба – аспирант кафедры Ор-
ганизации обслуживания населения
СПбГУСЭ

Анализ чувствительности предпринимательских инвестиционных и инновационных решений

Инвестиционные решения рискованны по определению. Невозможно с абсолютной точностью спрогнозировать значения всех параметров инвестиционного проекта, поэтому при принятии проекта желательно иметь некоторый резерв безопасности, суть которого состоит в формулировании некоторых аргументов, позволяющих с достаточной степенью уверенности утверждать, что инвестор не понесет критических убытков даже в том случае, если в ходе прогнозирования были допущены ошибки в сторону завышения (занижения) ключевых параметров. Поскольку основными характеристиками инвестиционного проекта являются элементы денежного потока и ставка дисконтирования, снижение рисков осуществляется поправкой одного из этих параметров. Рассмотрим несколько наиболее распространенных подходов.

Имитационная модель учета риска

Первый подход связан с корректировкой денежного потока и последующим расчетом NPV для всех вариантов (имитационное моделирование, или анализ чувствительности). Методика анализа в этом случае такова:

- по каждому проекту строят три его возможных варианта развития: пессимистический, наиболее вероятный, оптимистический;

- по каждому из вариантов рассчитывается соответствующий NPV, т. е. получают три величины: NPV_p , NPV_{ml} , NPV_0 ;

- для каждого проекта рассчитывается размах вариации NPV по формуле:

$$R(NPV) = NPV_0 - NPV_p;$$

- из двух сравниваемых проектов тот считается более рисковым, у которого размах вариации NPV больше.

Существуют модификации рассмотренной методики, предусматривающие применение количественных вероятностных оценок. В этом случае методика может иметь вид:

- по каждому варианту рассчитывается пессимистическая, наиболее вероятная и оптимистическая оценки денежных поступлений и NPV;

- для каждого проекта значениям NPV , NPV_{ml} , NPV_0 присваиваются вероятности их осуществления;

- для каждого проекта рассчитывается вероятное значение NPV, взвешенное по присвоенным вероятностям, и среднее квадратическое отклонение от него;

- проект с большим значением среднего квадратического отклонения считается более рисковым.

Методика построения безрискового эквивалентного денежного потока

Еще одним вариантом снижения рисковости проекта является уменьшение прогнозируемых значений элементов денежного потока. Логика рассуждений очевидна – если даже при заниженных значениях ожидаемых поступлений счетные критерии свидетельствуют об эффективности проекта, проект можно принять; в противном случае нужно прибегнуть к дополнительным аргументам или попросту отказаться от проекта. Уменьшенные значения элементов денежного потока называются безрисковыми эквивалентами (очевидно, что данное название условно, поскольку полностью элиминировать риск весьма сложно).

Как же на практике находят безрисковые эквиваленты? Существуют различные способы. Например, можно попытаться оценить вероятность появления заданной величины денежного поступления для каждого года и каждого проекта. После этого составляются новые проекты на основе откорректированных с помощью понижающих коэффициентов денежных потоков, и для них рассчитываются NPV (понижающий коэффициент представляет собой вероятность появления рассматриваемого денежного поступления). По сути, откорректированный поток и представляет собой поток из безрисковых эквивалентов. Предпочтение отдается проекту, откорректированный денежный поток которого имеет наибольший NPV; этот проект считается менее рисковым.

Пример.

Провести анализ двух взаимоисключающих проектов Л и В, имеющих одинаковую продолжительность реализации (4 года) и стоимость капитала 10%. Требуемые инвестиции составляют: для проекта А – 42 млн руб., для проекта В – 35 млн руб. Денежные потоки и результаты расчета приведены в табл. 1.

Таблица 1

Анализ проектов в условиях риска (млн. руб.)

Год	Проект А			Проект В		
	Денежный поток	Понижающий коэффициент	Откорректированный поток (гр.2 – гр.3)	Денежный поток	Понижающий коэффициент	Откорректированный поток (гр.5 – гр.6)
1	2	3	4	5	6	7
1-й	20,0	0,90	18,0	15,0	0,90	13,5
2-й	20,0	0,90	18,0	20,0	0,75	15,0
3-й	15,0	0,80	12,0	20,0	0,75	15,0
4-й	15,0	0,75	10,5	10,0	0,60	6,0
IC	-42,0	-	-42,0	-35,0	-	-35,0
NPV	20,5	-	10,5	22,9	-	9,4

Комментарий к расчетам:

1. Понижающие коэффициенты определяются экспертным путем. Так, для проекта А поступление денежных средств в первом году составит 20,0 млн. руб. с вероятностью 0,90, поэтому в зачет для откорректированного потока идет 18,0 млн. руб. (20,0 x 0,90).

2. Сравнение двух исходных потоков показывает, что проект В является более предпочтительным, поскольку имеет большее значение NPV. Однако если учесть риск, ассоциируемый с каждым из альтернативных проектов, то суждение изменится – следует предпочесть проект А, который и считается менее рисковым.

Более совершенные методики построения безрисковых эквивалентов базируются на идеях, развитых в рамках теории полезности и теории игр. В частности, крупнейшие специалисты в этой сфере научных исследований Дж. фон Нейман и О. Моргенштерн показали, что принятие решений, в том числе и в области инвестиций, с помощью критериев, основанных только на монетарных оценках, не является безусловно оптимальным – более предпочтительно использование специальных критериев, учитывающих ожидаемую полезность того или иного события.

Методика поправки на риск ставки дисконтирования

Эта методика не предполагает корректировки элементов денежного потока – вводится поправка к ставке дисконтирования. Несложно заметить, что в формуле основного критерия – NPV – увеличение ставки дисконтирования приводит к уменьшению приведенной стоимости возвратного потока, а следовательно, к более осторожной оценке в отношении анализируемого проекта. Поэтому снижение рисковости решения в отношении оцениваемого инвестиционного проекта может быть достигнуто сле-

дующим образом: к традиционно используемой ставке дисконтирования вводится поправка на риск, эту ставку увеличивающая.

Таким образом, методика имеет вид:

- устанавливается исходная стоимость капитала, CC , предназначенного для инвестирования (нередко в качестве ее берут $WACC$);
- определяется (например, экспертным путем) премия за риск, ассоциируемый с данным проектом: для проекта $A - r_a$, для проекта $B - r_b$;
- рассчитывается NPV со ставкой дисконтирования r .
 - для проекта $A: r = CC + r_a$;
 - для проекта $B: r = CC + r_b$;
- проект с большим NPV считается предпочтительным.

По свидетельству западных специалистов, из рассмотренных методов учета риска именно последняя методика пользуется большей популярностью. Обычно называют две причины: (а) менеджеры и аналитики предпочитают работать с относительными показателями, в частности с показателями доходности; (б) ввести поправку к ставке дисконтирования гораздо легче, нежели рассчитывать безрисковые эквиваленты, тем более что в любом случае решение является субъективным. Во многих компаниях для удобства вводят специальную шкалу, в которой указаны значения ставки дисконтирования в зависимости от того, какой уровень риска может быть приписан данному проекту, например: ниже среднего, средний, выше среднего и весьма высокий. Как градация шкалы, так и значения ставки дисконтирования периодически пересматриваются и, кроме того, могут специфицироваться по видам инвестиций, подразделениям, регионам и другим классификационным признакам.

Л.В. Мозголина Л.В. – кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономики организаций и предпринимательства;
Н.Ф. Миронова - кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономики организаций и предпринимательства Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Определение перспективных направлений, форм и методов социально-экономического развития трудового потенциала предприятий сервисного обслуживания

Одним из основных направлений деятельности по укреплению и совершенствованию кадрового потенциала, наполнению сферы сервиса контингентами работников в количественном и качественном отношении является формирование престижности всего комплекса специальностей этой сферы деятельности. При этом имеется в виду не только сама по себе востребованность в трудовых ресурсах, соответствующих сервисных специ-

альностей, но и признание ценности данных профессий в общественном мнении.

Необходимо добиваться такого состояния, чтобы профессии в сфере сервиса отчетливо выступали в качестве объекта выбора и предпочтения. Такие ценностные ориентации предполагают выработку методов, приемов, которые бы способствовали оживлению интереса к предпринимательству в сфере услуг, притоку кадров, стимулированию деятельности в рамках определенного набора специальностей.

Государственные институты различных уровней от федеральных до региональных и местных, на наш взгляд, не в состоянии полностью осуществить финансирование хозяйствующих субъектов сферы сервиса. Это не может способствовать в должной мере решению проблемы интенсификации услугпроизводства и достижения высокого уровня оплаты труда. Трудность состоит в поисках других направлений развития исследуемой сферы деятельности. При этом можно принять в расчет множество факторов, мероприятий, действий в этих направлениях с целью придать импульс в развитии малого предпринимательства в сфере услуг.

Наиболее сложный, но необходимый компонент в решении этой задачи составляет негосударственное (частное) финансирование сферы услуг в минимизированном объеме, внедрение технических и технологических новшеств, вложение средств в создание и внедрение новой техники и современной технологии, в сервисное обслуживание потребителей. Для этого, как нам представляется, необходимо снять организационные барьеры на пути инновационных инвестиций. Одним из самых действенных факторов решения кадровых проблем для предприятий сферы услуг является совершенствование системы профессионального образования в комплексе специальностей сервисного обслуживания.

В этой связи необходимо подчеркнуть значение развития сети специальных учебных заведений сервисного обслуживания населения. Одна из главных задач состоит в том, чтобы решить проблему обязательного вхождения выпускников специальных учебных заведений в избранную ими профессию, их всемерного вовлечения в услугопроизводящую деятельность по приобретаемой специальности. Важно найти формы, методы работы с контингентом обучающихся, которые ставили бы их в ограничительные обстоятельства своей дальнейшей работы. Целесообразно это начинать с периода времени набора абитуриентов при поступлении в учреждения высшего профессионального образования. Предлагается делать это не только посредством морально-нравственных мер, но и, в зависимости от характера учебного заведения, его профильно-квалификационной ориентации, через набор экономических и финансовых мер, материально обеспечивающих приток выпускников в сферу сервисного обслуживания.

Для достижения этих целей необходимо выработать критерии приема абитуриентов, ввести в практику методы тестирования при приеме в

учебное заведение, установить, по возможности, более жёсткий персонифицированный контроль в ходе обучения, прослеживать профессиональное самочувствие студента, обучающегося. Для этого необходима смена стереотипов самого процесса обучения, корректировка программ, учебных планов.

В ходе обучения в высшем учебном заведении целесообразно разрабатывать и внедрять ситуационно-ролевые и деловые игры, прививать оперативность мышления, интерес и увлеченность предпринимательством. Важно также отслеживать как отражается на поведении студентов (обучающихся) приобретение профессионально-образовательных знаний, концентрировать и закреплять ориентацию на работу после окончания специального учебного заведения по приобретенному профилю, находить время для анализа жизненных стратегий личности обучающегося.

Необходимо различными формами и методами изменить качество и количество привлекаемых кадровых контингентов в сферу услуг. Без решения данной проблемы трудноосуществимо не только расширенное воспроизводство кадрового потенциала, но и простое воспроизводство трудового потенциала в среде услуг может быть неосуществимой проблемой. В этом направлении важно развитие не только государственных, но и негосударственных учебных заведений за счет средств финансовых и иных организационно - правовых структур. Это тем более было бы оправдано, так как предприятия сервисного обслуживания, по сути дела, являются в доминирующем составе коллективно-долевыми. Как представляется, финансовые хозяйствующие субъекты и учебные заведения легче и эффективнее могли бы совместно изыскивать формы взаимодействия и способы прикрепления выпускаемых контингентов, молодых специалистов к тем же частным коллективно-долевым предприятиям сервисного обслуживания.

В этой связи следует отметить как негативный факт наличие игнорирования, хотя и противоречивого, ранее существовавшего значительного опыта профессионального образования в виде широкой сети профессиональной подготовки кадров, практиковавшегося межотраслевого перераспределения трудовых ресурсов. Все положительное из этого опыта можно было бы использовать в адаптированном виде в рыночных условиях в сфере услуг. Теперь кадровому составу для предприятий сферы услуг и организации его подготовки предъявляются принципиально новые требования. Это связано с тем, что существует потребность системного подхода к подготовке кадров, к внедрению в практику кадровых моделей маркетинга.

Одним из перспективных направлений организации подготовки и совершенствования кадров сферы услуг является улучшение начального профессионального образования. В бытовом обслуживании населения система начального профессионального образования в настоящее время не получила должного распространения в социально - услугопроизводственном комплексе.

В настоящее время наблюдается ухудшение положения с подготовкой работников в учреждениях начального профессионального образования. В виде сравнения можно привести положение в области начального профессионального образования в отраслях промышленности. Здесь дело обстоит также неблагоприятно, что связано со снижением финансирования образовательных учреждений начального профессионального образования. Одним из направлений исправления негативного положения с финансовым обеспечением некоторые авторы в экономической литературе считают реформирование системы управления начальным профессиональным образованием.

Существует настоятельная потребность сформировать концептуальные основы, формирующие и определяющие развитие делового образования и определить перспективы и особенности его развития в сфере услуг. При этом нельзя ограничиваться только такими учреждениями начального профессионального образования, как профессионально-технические училища. На наш взгляд, необходимо иметь многообразие форм и видов подготовки молодых специалистов, используя при этом категории профобразования и профессионального обучения. Эти понятия выступают как однопорядковые, но не являются тождественными. Термин "образование" выражает наиболее стабильное, системное, относительно разностороннее явление. Всякое образование включает в себя процесс обучения, но не всякое обучение достигает уровня образования.

В этой связи считается целесообразным создать при вузах (не обязательно сервисно-профильных) кратковременные курсы по обучению сервисным специальностям. Наиболее подходящим контингентом для таких курсов было бы не занятое трудом экономически активное население.

Необходимо возродить институт ученичества. При этом важно готовить кадры не только для типовых предприятий, но и для умельцев, специалистов своего дела, для малых артелей. Одно из направлений возрождения института ученичества – традиционное: наиболее опытный специалист набирает себе по индивидуальному отбору сравнительно небольшое количество учеников по согласованным нормам оплаты и передает им свое мастерство; вырабатывает у них навыки и умение совершать те или иные сервисные операции. Другое направление заключается в том что обеспечивается более или менее организованный выбор, регулируемый, но вовсе не обязательно государственно-административными инстанциями. Более предпочтительными являются инициативные групповые занятия (некоторое подобие курсов), организуемые по преимуществу предприятиями сферы услуг или, по возможности, разнопрофильными учебными заведениями.

Актуальной и необходимой является проблема переподготовки кадров, повышения их квалификации для малых предприятий в сфере услуг с учетом рода и вида их деятельности. В нормативно-правовых актах, отно-

сящихся к поддержке малого предпринимательства есть разделы, статьи по организации подготовки и переподготовки кадров. Но в них отсутствует механизм реализации положений касающихся постановления дела для подготовки кадров, осуществления конкретных мероприятий, разработки наиболее адекватных форм и определения порядка организации подготовки трудовых ресурсов и кадров применительно к отраслевым особенностям структурных составляющих сферы услуг.

Значительное место и ответственная роль в процессе конкретизации деятельности по подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров для предприятий сферы услуг принадлежит региональным и муниципальным управленческим органам. Звенья управления муниципальных образований, по нашему мнению, в состоянии более детально вникнуть, определить профильные потребности в кадрах по оказанию того или иного рода или вида услуг, учесть возможности и формы образования и обучения кадров, в том числе для сферы сервисного обслуживания. В экономическом и социальном отношениях целесообразным создать инициативные школы и корпоративные группы по отбору наиболее способных и талантливых людей и их подготовке в школах по разным профилям сервисной деятельности.

Такую работу по качественной подготовке трудовых потенциалов для сервисного обслуживания могли бы организовать субъекты управления развитием муниципальных образований. Они в состоянии выявить социально-демографические группы и слои граждан, для которых трудоустройство (учеба) на условиях нестандартных форм занятости явилось бы наиболее предпочтительным. Причем здесь может доминировать коммуникативный а не административный подход к решению проблемы формирования качественного трудового потенциала для сферы услуг.

Первостепенная роль при этом принадлежит информативному критерию отбора кадров для подобных форм обучения. Возможно, такие формы обучения потребуют не только организационных усилий. На первых порах возникнет необходимость сравнительно небольших финансовых вложений. Но немалая работа предстоит по разработке и реализации программ, методик, приемов обучения с учетом реальных потребностей в подготовленных профессиональных кадрах и возможностей их удовлетворения. В этом отношении возможны новые, перспективные направления.

Например, есть такая форма активизации функционирования кадров с точки зрения совершенствования квалификации предпринимателя, как набор логически связанных процедур, направленных на достижение делового результата. Он непосредственно связан и затрагивает интересы потребителей разнообразных услуг. Это может быть выражено в разработке не типового, а нового варианта услуги, доставляемой непосредственно потребителю. В определенной мере проблему подготовки качественного трудового потенциала для сферы сервиса может решать бизнес - инкубатор. В

этой форме обучения в сравнительно короткие сроки предприимчивый человек изучает курс предпринимательства на современном уровне хозяйствования. Однако, эта форма подготовки в настоящее время не приобрела широкого распространения и качественного уровня процесса обучения.

В то же время важно закрепить достигнутые рубежи в этом отношении и развивать эту форму обучения, вовлекая в нее все новые контингенты предпринимателей, добиваясь, по возможности, определенной степени специализации. Федеральные органы исполнительной власти, органы власти субъектов Российской Федерации и органы управления деятельностью муниципальных образований должны разрабатывать и реализовывать комплекс мероприятий по содействию и обеспечению субъектов малого предпринимательства современным оборудованием и технологиями, созданию сети технопарков, лизинговых хозяйствующих субъектов, бизнес инкубаторов, производственно-технологических центров и других объектов социальной инфраструктуры, создаваемых в целях поддержки малого предпринимательства.

В настоящее время остаются нереализованными многие организационные формы и их специфические варианты развития делового образования в государственных и частных секторах обучения, применительно к сфере услуг. До сих пор отсутствуют сформулированные концептуальные основы, определяющие развитие делового образования и перспективы его развития в сфере услуг.

В концепции необходимо определить спектр организационных форм становления делового образования для предпринимательства в рамках бытового обслуживания, в том числе дистанционное обучение предпринимательских кадров, учебно-деловые пункты и другие прогрессивные формы обучения в государственном и частном секторах.

А.К. Нещерет – кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой мировой и национальной экономики ФГОУ ВПО СЗАГС

Особенности построения системы управления персоналом за рубежом и на современных российских

Использование обоснованных систем управления персоналом (СУП) является в настоящее время одним из важнейших конкурентных преимуществ фирм. В нашей стране внедрение таких систем только еще разворачивается. Поэтому представляет интерес сравнение зарубежного опыта в данной области с первыми практическими шагами российских предприятий.

Рассмотрим несколько примеров построения СУП в западных компаниях.

IBM – крупнейший в мире производитель электронного оборудования. На предприятиях компании работает более 400 тыс. работников. С рождения IBM, здесь не прекращается компания под лозунгом: «Каждая личность неповторима». Чтобы никто не чувствовал себя крохотным винтиком корпорация стремится создать атмосферу, присущую небольшим предприятиям. Филиалам не позволяют разрастаться. Менеджеры IBM прекрасно понимают значение удовлетворённости работой и необходимость постоянной мотивации работников. IBM практикует назначение на высшие должности только из своей среды.

Есть множество, на первый взгляд, мелочей, которых нельзя не заметить на предприятиях IBM. Например, на дверях и на столах нет должностных табличек, нет ни отгороженных мест для парковки автомобилей «предназначенных для начальства», ни особой столовой. Руководство IBM делает всё, чтобы лучше понимать образ мыслей и настроение работников. Ежегодно им предлагается ответить на вопросник для своевременного выявления и устранения возникающих проблем.

IBM чтит традицию полной занятости и своих рабочих не увольняет. На протяжении последних 50 лет ни один из постоянных работников IBM (кроме нарушителей трудовой дисциплины) не был уволен. Качество производства и обслуживания зависит от возможностей компании организовать обучение и повышение квалификации работников. По объёму часов лекций и практических занятий IBM не уступает крупному университету. Каждый менеджер IBM (а их 42 тыс. человек) ежегодно проходит сорокачасовое обучение; система повышения квалификации охватывает всю организацию сверху донизу.

Вновь назначенный менеджер в течение первого года работы в новой должности проходит 82-часовое обучение, для чего направляется в специальный центр по усовершенствованию руководящих кадров IBM. Программа обучения включает в себя обзор истории компании, изучение базовых ценностей и заповедей её бизнеса, политики и принципов ведения дел, а также изучения основ управления, в том числе вопросов мотивации и взаимодействия с людьми. Особо подчёркиваются необходимость тесных связей менеджера с подчинёнными и его обязанность быть в курсе изменений окружающей среды.

IBM не полагается на волю случая в деле появления руководителей высшего звена. Она активно ведёт «охоту» за талантами. Программа компании «Ресурсы руководства» обеспечивает поиск и планирование карьеры тех, кто обладает высоким управленческим потенциалом.

По другим программам обучения талантливых молодых людей назначают помощниками руководителей высшего звена.

Важнейшим принципом IBM является её стремление к совершенству, цель которого – полное отсутствие брака в производстве и обслуживании. Совершенство начинается с программ подбора кадров. Компания уве-

рена, что лучшие студенты, набираемые из лучших отечественных колледжей, могут наилучшим образом пройти программу интенсивного обучения в IBM и обладают самой высокой мотивацией к выполнению качественной работы.

Компания ««Мэри Кей» Косметикс» является крупнейшей в мире компанией по продаже косметики. В ней работает 220 тыс. человек. Главным в подходе «Мэри Кей» к проблеме мотивации работников является энтузиазм. Специальный гимн компании «Меня вдохновляет энтузиазм «Мэри Кей»» поётся на всех собраниях, начиная от небольших еженедельных совещаний и кончая годовым собранием компании. Менеджеры компании обязаны излучать энтузиазм и заражать им своих подчинённых. Они также обязаны подавать пример своим безупречным поведением, тёплыми доверительными отношениями с персоналом, строгими стандартами в одежде и косметике.

Широкое участие персонала в процессе выработки и принятия решений является другим важным аспектом отношений «работники – менеджеры» в компании. Менеджеры активно изучают все идеи и предложения работников, касающиеся совершенствования работы компании. Материальное вознаграждение отличившихся сотрудников компании «Мэри Кей» включает норковые шубы, кольца с бриллиантами, роскошный отпуск в экзотической стране и фирменный розовый кадиллак. Награждения происходят на годовом собрании компании. Победители носят атласные ленты и тиары, несут огромные букеты роз, и всё это происходит под аплодисменты 25000 присутствующих.

Даже более важным, чем Кадиллак, меховые шубы и тиары, являются аплодисменты и фанфары, которых удостоиваются отличившиеся работники на годовом собрании – так считает «Мэри Кей». Она убеждена, что большинство людей больше всего желают признания и высокой оценки со стороны своих сослуживцев, то есть большинство мотивируется стремлением обрести сознание собственной значительности и, если это достигается, то работники чувствуют себя счастливыми и успешными.

Самая высокая награда, которую может заслужить работник «Мэри Кей», - усыпанная бриллиантами брошь. Выполненная в форме шмеля, брошь является наглядным напоминанием того, к каким результатам могут привести энтузиазм и подлинная мотивированность.

В компании UPS обучение и развитие персонала – одно из важнейших направлений деятельности кадровой службы. Основные принципы и правила работы по оценке, обучению и развитию сотрудников компании формируются на корпоративном уровне. Для всех сотрудников UPS во всех странах принята и используется единообразная система ежегодной оценки работы с последующей постановкой целей дальнейшего развития и выбором необходимых дополнительных средств, при помощи которых такое развитие должно стать возможным. Для рядовых сотрудников и для

руководства компании системы оценки различаются. Оценка руководителей включает оценку работы по основным показателям Balanced Score Card и оценку профессиональных качеств и навыков по методу «360 градусов». Ежегодная оценка руководителей высшего звена во всех странах проводится в сетевой программе UPS; база данных по каждому руководителю ведётся и хранится в корпоративной сети. Параллельно с процессом оценки идёт процесс карьерного планирования и формирования планов развития. Данные о карьерном планировании каждого руководящего работника также хранятся в сети UPS и доступны тем, кто принимает кадровые решения. Таким образом формируется база данных управленческих кадров, которая содержит основные сведения об образовании и опыте работы сотрудника, о знании иностранных языков, о дополнительном профессиональном обучении, о сильных сторонах каждого руководителя и о его карьерных ожиданиях, а также оценку этого работника его руководством и дальнейшие планы по развитию и продвижению данного сотрудника внутри компании. В рамках программы подготовки и развития управленческих кадров все руководители UPS должны обязательно пройти обучение в специальных корпоративных школах, где в течение интенсивного двухнедельного курса развиваются их управленческие навыки.

С 2007 года компания начинает новый проект: формирование базы данных наиболее перспективных сотрудников. В рамках этого проекта каждому работнику будет дана возможность формально выразить желание и готовность стать руководителем в компании, пройти процедуры оценки, тестирование и ряд собеседований. По результатам комплексной оценки принимается решение о том, готов ли этот сотрудник в ближайшем будущем занять руководящую должность. Методика формирования кадрового резерва и все процедуры оценки, за исключением психологических тестов, разработаны корпоративным отделом обучения и развития и универсальны для всех стран, где работает UPS.

Разработанность кадровых служб по горизонтали зависит от того, насколько систематичен подход фирмы к процессу УП. В качестве иллюстрации приведена схема «управления человеческими ресурсами» итальянской фирмы «Оливетти».

В чём же заключается системный подход к организации HR-службы на предприятиях в США?

Структура HR-службы количественно зависит от численности персонала на предприятии. Причём зависимость эта нелинейная. Количество персонала, приходящееся на одного менеджера по персоналу, образует классическую кривую нормального распределения Гаусса. Максимальная нагрузка на HR-ов приходится на предприятии численностью от 500 до 1500 человек. С ростом компании и увеличением численности персонала появляется возможность снизить нагрузку за счёт введения специализации «персональщики». Так, например, в компании «Джон Дир» максимально

разделены и специализированы функции специалистов HR-департамента. Есть менеджер, который отвечает только за стратегическую работу по привлечению в компанию выпускников колледжей.

Вид деятельности предприятия принципиально не влияет на структуру HR-службы, так как её цели и задачи в большей степени подчинены удовлетворению потребностей персонала. Обращает на себя внимание тот факт, что департаменты начисления заработной платы и социального пакета, которые в России традиционно относятся к финансовому департаменту в США относят к службе HR.

В городе Молин, штат Иллинойс, расположена штаб-квартира компании «Джон Дир» - ведущего производителя сельхозтехники.

Огромный, по сути, центр дистанционного обучения, в котором организуется большое количество учебных программ, транслирующихся практически по всему земному шару, туда, где присутствуют региональные офисы. Департаменты по поиску талантов и командообразованию, по дистанционному обучению, развитию и тренингу, по развитию лидерства и карьере связаны между собой системой, которая называется «трубопровод талантов».

Помимо обеспечения компании персоналом HR-директор в США должен следить за соблюдением ею многочисленных законов в области трудовых отношений. Законы имеют сложную иерархию и призваны гарантировать служащим равные возможности при найме.

Кроме того, HR-служба обеспечивает максимально аккуратный менеджмент в области выплат заработной платы и предоставления социального пакета. В отделе по персоналу часто встречаются огромные плакаты-памятки, которые призывают быть максимально внимательными при расчётах заработной платы.

Ещё некоторые из заметных отличий HR-служб в США:

- «Беззаконие» в социальном пакете. Отпуск, страховка и больничные законом не предусмотрены, всё это – на усмотрение работодателя. Однако большинство работодателей считают, что социальный пакет – это преимущество компании в борьбе за квалифицированные кадры.

- Различие в контроле санитарных норм. Как таковой нет СЭС, медицинских книжек. Предприятие знает, что если продукция будет некачественная, то предприятие обязательно столкнётся с судебным иском. На многих предприятиях есть медицинские центры, которые по-настоящему, а не для галочки, заботятся о здоровье сотрудников.

- Существует система Employment at will. Так называемый свободный найм. На этапе трудоустройства можно договориться с работодателем, что сотрудник в любой момент имеет право заявить об уходе, но и работодатель может в любой момент уволить сотрудника.

- Пенсионные планы в негосударственных фондах.

- Развитие sharing – программ. Всё большую популярность приобретает система мотивирования «ключевых» сотрудников путём предоставления им права льготной покупки акций предприятия.

Основные стратегии развития HR-службы в США:

1. Всё больше внимания уделяется концепции дистанционного обучения.

2. Во многих компаниях развивается концепция «семьи».

3. Разрабатываются системы удержания персонала.

4. Ориентация на долгосрочные отношения с квалифицированным персоналом.

5. Учёт интересов бизнеса при планировании занятости.

6. Планирование карьерного роста.

7. Развитие корпоративной культуры.

Инструменты реализации стратегий HR:

1. Handbook (свод корпоративных правил) у каждого сотрудника.

2. Организация внутреннего PR и рекламы.

3. Система нематериальной мотивации sharing.

4. Система участия персонала в прибыли.

5. Работа из дома.

6. Продвижение по карьере через обучение (в среднем на обучение и развитие персонала расходуется от 10 до 15% бюджета компании).

7. Накопительная система поощрений.

8. Быстрая обратная связь с работником относительно нужных компании действий. (Карточка обратной связи. Пачка таких «визиток» есть у всех менеджеров компании ТРС – это их необходимый атрибут. В конце месяца они обмениваются на бонусы и премии).

Функциональная и структурная составляющие HR-службы в США сочетают обеспечение предприятия персоналом и удовлетворение разнообразных человеческих потребностей сотрудников.

Есть в менеджменте поговорка: «Позаботься о клиенте – и он позаботится о тебе». В США давно применяют этот подход в компании, но по отношению к своему работнику, рассматривая его в качестве внутреннего клиента. При том условии, что социальный пакет официально не «узаконен», компании конкурируют за квалифицированный персонал с помощью предоставления разнообразных социальных программ, памятуя о второй части этой поговорки: «Если ты не позаботился о клиенте – о нём позаботится кто-нибудь другой».

Рассмотрим теперь, как обстоят дела на некоторых современных российских предприятиях.

Так, когда в компании «РУСАЛ» начинали построение собственной СУП, директор по персоналу компании не ставил себе целью научиться руководить многотысячным коллективом. Ему в то время казалось, что более важно из нескольких разрозненных активов, которые были консолиди-

рованы в компании «РУСАЛ», создать одну компанию, объединить людей общей идеей, едиными целями и сформировать у них определённую корпоративную культуру, которая поддерживала бы выполнение этих целей. Очень важно было подготовить людей к изменениям, которые собирались проводиться. Этим они и занялись.

В компании «РУСАЛ» внедрён Кодекс корпоративной этики. Любопытно, что один из принципов этого документа: не использовать на работе ненормативную лексику. Готова ли организация к этому или нет, и важно ли это для людей? Этот вопрос волновал разработчиков, и они активно собирали обратную связь. Постоянное отслеживание того, с чем мы имеем дело, понимание того, что всегда будут аргументы «за» и «против», последовательность построения практики УП – это краеугольные камни работы компании.

Задача службы УП – раскрыть потенциал людей и предоставить им возможность для профессионального развития. Нужно показать людям, что барьеров для роста нет. Часто люди не прогрессируют в профессиональной сфере только потому, что они сами придумывают себе преграды.

Сейчас перед службой УП компании «РУСАЛ» стоит амбициозная задача. Они хотят создать систему управления знаниями компании. Из 47000 человек работающих в компании, каждый что-то знает, у каждого есть определённый опыт. Но доступны ли эти знания организации в целом, если она хочет ими воспользоваться? Чаще всего – нет.

Наиболее часто используемые службой персонала компании инструменты – опросы сотрудников и фокус-группы.

В компании развита обратная связь: у персонала существует много возможностей для общения с руководством. В частности, есть страница генерального директора, на которой можно задать вопрос. Никакая большая программа не делается без предварительного исследования и вовлечения персонала.

Если вы хотите провести в организации даже незначительное изменение, оно должно сопровождаться внедренческой программой, включающей много аспектов: обучение, внутренние коммуникации и т.д. То, что вы хотите сделать, часто требует предварительного исследования. Часто изменения требуют вовлечения самих сотрудников в принятие конкретного решения. Идя по данному пути, сотрудники примут необходимые решения только потому, что это решили именно они, а не потому, что им это было навязано свыше.

В компании «РУСАЛ» есть программа «Золотой резерв», которую создали потому, что компании нужны были агенты изменений внутри компании. Нужны были люди на местах, на которых можно было бы опираться, которые без искажений передавали бы информацию, выслушивали людей, интересовались их мнением.

В качестве иллюстрации организационной структуры СУП на современных российских предприятиях приведём пример РАО «Газпром» и ОАО «Ямбурггаздобыча».

В 2000 году ведущий российский производитель агротехники – компания «Ростсельмаш» - во всеуслышание заявила о намерении вернуть былые позиции на зарубежных рынках.

Одновременно с внедрением передовых технологий в производство инвестиции компании направляются в развитие персонала. На «Ростсельмаше» разработаны и действуют различные мотивационные программы, на базе корпоративного учебного центра обучаются и повышают квалификацию рабочие, действуют школы мастеров, бухгалтеров, менеджеров, начальников цехов, существует система наставничества. С 2005 года реализуется федеральный проект «Кадры для отрасли», цель которого – повышение профессиональной подготовки будущих специалистов компании и отрасли в целом.

Для поддержания производительности труда были организованы производственные соревнования и работы по системе поддержания чистоты и культуры производства (5S).

Победа в производственных соревнованиях приносит сотрудникам дополнительные материальные бонусы. В 2006 году была установлена главная «Премия за качество» для рабочего основного производства – автомобиль ВАЗ-2107, для мастера основного производства – автомобиль ДЭУ «Нексия», для начальника участка – премия в размере 60000 рублей.

ОАО «КАМАЗинструментспецмаш» - многопрофильное предприятие, обеспечивающее заводы ОАО «КАМАЗ» инструментом, оборудованием и запасными частями для ремонта оборудования.

Безусловно, устойчивость завода на рынке сбыта во многом зависит от кадрового потенциала, его высокой квалификации и профессионализма. Главные направления по обеспечению трудовыми ресурсами – сохранение квалифицированного персонала, пополнение коллектива молодыми кадрами, контроль над профессиональным ростом и организация досуга. Разработанные мероприятия предусматривают создание необходимых условий для адаптации молодых работников, уделяют большое внимание профессиональному обучению и вопросу оплаты труда.

На предприятии снизились демотивирующие факторы при трудоустройстве на работу: работники проходят медицинский осмотр в краткие сроки и за счёт предприятия. Каждый год существенно увеличивается выделенный лимит средств на обучение. Проведена оценка компетентности руководителей, специалистов, служащих и рабочего персонала. Сформирован внутренний резерв, организована преемственность. Значительное внимание на предприятии уделяется социальным вопросам. Разработана программа социальной защиты «Забота», согласно которой сотрудникам оказывается материальная помощь: при вступлении в брак; при рождении

первого ребёнка; к памятным датам; при лечении в платных стационарах; при покупке квартиры и т.д.

Изучение удовлетворённости персонала завода ведётся в режиме социологического мониторинга с 2004 г. Каждый работник ОАО имеет возможность участвовать в принятии управленческих решений, вносить свои предложения по улучшению производственных условий и организации труда на регулярно проводимых планёрках и собраниях. На предприятии организованы регулярные информационные дни, встречи коллективов с руководителями подразделений, представителями администрации.

Саратовский нефтеперерабатывающий завод - флагман промышленности саратовского региона.

Условия труда и отдыха персонала отвечают мировым стандартам: на заводе работает оздоровительно-бытовой комплекс, где есть две сауны, парикмахерская, массажный кабинет, комнаты приёма пищи. Столовые отремонтированы по европейским стандартам. В комнаты приёма пищи закуплена бытовая техника и новая мебель. Долгие годы на заводе была проблема с качеством питьевой воды. В настоящее время в рамках программы «Чистая вода» работает установка по очистке питьевой воды, которая доставляется во все подразделения предприятия. Все шаги и решения руководства освещались в заводской газете, что способствовало созданию атмосферы понимания и поддержек. На заводе применяются различные методы поощрения инициативы и творчества. Помимо материального премирования, ежегодно проводятся конкурсы профессионального мастерства, «Лучший рационализатор», «Лучший инвестпроект» и т.д.

Большое внимание уделяется обучению персонала. На конец 2005 года 29% от общей численности работников имели высшее образование, 31% - средне-техническое. В 2005 году была организована довузовская подготовка учащихся физико-технического лицея Саратова с целью их дальнейшего обучения в РГУ нефти и газа. Созданы условия для карьерного профессионального роста в рамках завода. За последние пять лет на высшестоящие должности назначены 15 человек из сформированного кадрового резерва завода. В основном это молодёжь, которая прошла обучение за счёт завода. С молодыми специалистами работают по специальной программе. Профессиональные кадры для себя завод «куёт» не только из числа сотрудников предприятия: оплачивается обучение детей работников завода, которые решили продолжить традиции родителей и посвятить себя нефтепереработке.

Большое внимание уделяется и материальному стимулированию. На заводе внедрена унифицированная система оплаты труда, стимулирующая работников к повышению профессионального уровня и к карьерному росту. За последние годы значительно увеличилось число социальных льгот. Помимо традиционных социальных программ завода: оплаты за содержание детей в дошкольных учреждениях, санитарно-курортного лечения, ор-

ганизации детского отдыха, культурно-массовой и спортивно-оздоровительной работы – с 2004 года действует жилищная программа, позволяющая брать на предприятии целевые беспроцентные ссуды для приобретения жилья; заключён договор добровольного медицинского страхования, и работники завода проходят бесплатное плановое лечение в лучших клиниках города; с января 2005 года производится негосударственное пенсионное обеспечение.

С 2005 года увеличились размеры выплат социального характера: ежемесячные выплаты женщинам по уходу за детьми в возрасте до трёх лет, работникам, в семьях которых есть дети-инвалиды, на компенсацию горячего питания заводчан, а также единовременные социальные выплаты работникам, впервые вступающим в брак, при рождении ребёнка, молодым специалистам и отслужившим в армии, юбилярам, ветеранам завода ко Дню пожилых людей, на оперативное лечение, на ритуальные услуги.

Особое внимание уделяется ветеранам завода. При выходе на пенсию им выплачивается премия, которая в зависимости от стажа составляет от 40 до 60 тыс. рублей. Работает ветеранская организация, состоящая почти из тысячи человек – бывших работников завода, для них устраиваются праздничные мероприятия, они приглашаются на все заводские торжества, им оказывается материальная помощь, обеспечивается профилактическое обследование и лечение. В заводском Дворце культуры помимо русского народного хора, состоящего полностью из заводчан, есть и хор ветеранов.

У нефтепереработчиков есть своя футбольная команда «Крекинг», состоящая только из заводчан. Дети работников занимаются в различных кружках, клубах и студиях при Дворце культуры завода.

Федеральное государственное унитарное предприятие «123 авиационный ремонтный завод» Министерства обороны Российской Федерации.

На заводе хорошо развита социальная система поддержки работников. Всем желающим членам трудового коллектива предоставляются путевки в оздоровительные учреждения. Дети работников отдыхают в оздоровительных лагерях. По заявлениям работников и заводских пенсионеров им оказывается материальная помощь. Проводится культурно-массовая и спортивная работа. Для сотрудников организовываются коллективные экскурсии и отдых. Работникам, уходящим на заслуженный отдых, выплачивается единовременное денежное вознаграждение за безупречный и добросовестный труд.

СУП в Аграрно-промышленном комплексе (АПК) – важнейшее звено государственного и производственного управления. В современной России в силу роста сложности решаемых государством задач, а также ускоряющихся изменений в производственной и хозяйственной жизни, УП в АПК становится ключевым моментом, на котором замыкается всё многообразие возникающих в связи с этим проблем. Разработка современной СУП, научных основ кадровой политики и её реализация в АПК с учётом

отечественной специфики стали в последние годы одним из основных направлений в деятельности Министерства сельского хозяйства Российской Федерации.

Имеет свою специфику и отечественная СУП на региональном уровне. Ее можно охарактеризовать с двух сторон: с точки зрения тех задач, функций, процессов, выполнение которых она должна обеспечить, и для решения которых создана; и с точки зрения организационно-структурного состава, т.е. наличия органов власти и управления, исследовательских и учебных институтов и организаций, призванных выполнять эти задачи и функции.

По составу и характеру задач СУП на региональном уровне охватывает круг проблем, включая научные исследования и их практическую реализацию в сферах социально-трудовых отношений, мотивации и оплаты труда, организации и нормирования труда, изучения и регулирования занятости населения и его миграции, трудового законодательства, охраны и условий труда, уровня жизни, профессионального обучения и повышения квалификации.

СУП на уровне региона включает совокупность органов законодательной, исполнительной и судебной власти и управления, централизованно регулирующих основные социально-трудовые отношения, а также методы управления и механизм их использования. Её задачами является принятие законов, контроль за их исполнением, выработка и реализация политики и рекомендаций в области социально-трудовых отношений, охватывающих вопросы оплаты и мотивации труда, регулирования занятости и миграции населения, трудового законодательства, уровня жизни и условий труда, организации труда и конфликтных ситуаций и т.д. Основными рычагами совершенствования СУП на региональном уровне являются финансирование региональных программ, субсидирование хозяйствующих субъектов различных форм собственности, развитие за счёт региональных бюджетов производственной и социальной инфраструктуры.

Сравнение опыта практической работы по УП на современных зарубежных и российских предприятиях показывает, что, наряду с общими тенденциями, характерными для большинства развитых стран, отечественным менеджерам по персоналу необходимо учитывать менталитет и культурные традиции российских трудящихся.

Список используемой литературы:

1. Благославова Е. США России подарили HR-директора. // Управление персоналом. – 2007. - №1. – с.62-66.
2. Зельцер Б.М., Зельцер И.М. Система управления персоналом предприятия. - Новосибирск: НГУ, 2009. – 140с.
3. Ключков Ю.П. От тактики выживания к стратегии развития. // Стандарты и качество. – 2006. - №8. – с.100-103.

4. Королёва Е. У нас действует принцип PROMOTION FROM WITHIN. // Управление персоналом. – 2006. - №3. – с.48-49.
5. Мощенко Г.Г. Человек – основа успеха. // Стандарты и качество. – 2005. - №12. – с.90-92.
6. Пенкин Е. Вектор развития Ростсельмаша. // Стандарты и качество. – 2006. - №6. – с.100-104.
7. Трейвиш Л. HR – тенденции на Западе. // Top-Manager. – 2009. - №1. с.248-249.

С.В. Серба – аспирант кафедры Организации обслуживания населения Санкт-Петербургского государственного университета сервиса и экономики

Механизм оценки результатов выполнения договорных обязательств в рискованных условиях недопоставки

Оценка результатов выполнения договорных обязательств, как правило, осуществляется по итогам контрольной деятельности, цель которой состоит в выявлении и устранении ошибок, допущенных при организации перемещения материальных средств, обнаружении и ликвидации причин, способствующих нарушению обязательств, принятии мер по возмещению понесенных убытков и предъявлению штрафных санкций. Контроль осуществляется органами управления заказчика постоянно путем выборочных проверок или по схеме (рисунок 1).



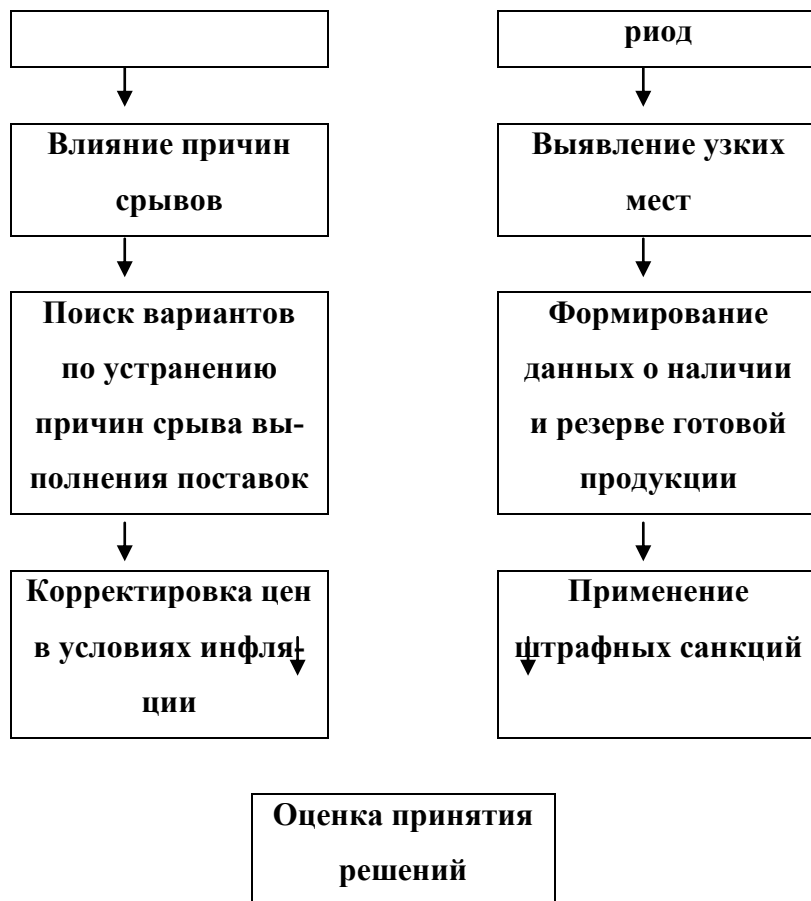


Рисунок 1 – Алгоритм контрольной деятельности

Для органов управления заказчика, на которые возлагается функция заказчика, очень важен учет выполнения договорных обязательств предприятиями по поставкам продукции или оказанию различного вида услуг на основе заключенных с ними договоров.

Учет выполнения договорных обязательств, предлагается производить по количеству, качеству и номенклатуре, предусмотренным в договоре, независимо от ведомственной подчиненности предприятий-поставщиков.

Выполнение договорных обязательств по поставкам продукции за определенный период предлагается определять следующим образом:

$$Y_{do} = Q_d - Q_d, \quad (1)$$

где Y_{do} - уровень выполнения договорных обязательств;

Q_d - объем недопоставленной продукции в стоимостном выражении;

Q_d - общий объем продукции в стоимостном выражении подлежащей поставке по договору.

Процент выполнения договорных обязательств по поставкам за отчетный период можно определить так:

$$K_p = (Q^f / Q_d) \cdot 100\%, \quad (2)$$

где Q^f - фактический объем продукции в стоимостном выражении,

поставленный согласно договорных обязательств;

Q_d - объем продукции в стоимостном выражении, подлежащий поставке по плану согласно договора.

Необходимо определить, что продукция, недопоставленная поставщиком по каким-либо причинам в одном периоде, должна быть поставлена в следующем периоде в пределах срока действия договора (по распределяемой продукции - с учетом срока действия лимита), если иной порядок и сроки исполнения не предусмотрены договором.

Стоимость недопоставленной продукции за отчетный период предлагается определять нарастающим итогом с начала года по состоянию на последнее число соответствующего отчетного периода (с учетом недопоставки и выполнения недопоставленной продукции) по количеству, срокам и номенклатуре (ассортименту) по каждому заключенному договору.

Стоимость недопоставленной продукции будет исчисляться по ценам, принятым при определении планового объема производства продукции в стоимостном выражении для заключения договоров.

Показатели выполнения обязательств по поставкам продукции по объему K_g , срокам K_t , ассортименту K_a , предлагаем определять следующим образом:

$$K_g = \sum (Q_g^f \cdot P_d) / \sum (Q_d \cdot P_d), \quad (3)$$

$$K_a = \sum (Q_a^f \cdot P_d) / \sum (Q_d \cdot P_d), \quad (4)$$

$$K_t = \sum (Q_t^f \cdot P_d) / \sum (Q_d \cdot P_d), \quad (5)$$

где Q_g^f - объем продукции, фактически поставленной в соответствии с договорными обязательствами (нат.ед.);

Q_a^f - объем фактически поставленной продукции предусмотренного в договорах ассортимента (нат.ед.);

Q_t^f - объем фактически поставленной продукции в установленные договором сроки (нат.ед.);

Q_d - объем поставки продукции, предусмотренный договорными обязательствами (нат.ед.);

P_d - договорные цены на продукцию (руб./нат.ед.).

Критерий эффективности - чем выше K_g , K_t , K_a , тем ниже уровень нарушений в поставках продукции.

Настоящие рекомендации разработаны для определения размера ущерба (убытков), причиненного нарушениями договорных обязательств, предприятиями-поставщиками.

1. При устранении недостатков в полученной продукции (выполненных работах).

При установлении недостатков в полученной продукции (выполненных работах) силами сторонней организации размер ущерба определяется стоимостью работ по устранению недостатков, выполненных этой сторонней организацией.

Если для устранения недостатков указанная продукция доставлялась до места нахождения сторонней организации, в сумму ущерба включаются также расходы по ее транспортировке.

2. При возврате или реализации продукции ненадлежащего качества или некомплектной.

Расходы, связанные с возвратом поставщику продукции ненадлежащего качества или некомплектной определяются как сумма расходов потерпевшей стороны по ее доставке, разгрузке, хранению.

3. При доставке продукции ускоренным способом.

Дополнительные расходы при вынужденной по вине контрагента доставке продукции ускоренным (по сравнению с предусмотренным в договоре) способом определяется как разница между фактическими расходами по перевозке груза и расходами по его доставке способом, предусмотренным договором.

4. При приобретении продукции у другого поставщика.

Дополнительные расходы по вынужденному по вине контрагента приобретению аналогичной продукции у другого поставщика определяются как разница между фактической стоимостью полученной продукции (включая надбавки за срочность изготовления, транспортно-заготовительные расходы) и стоимостью этой продукции по договору с учетом запланированных транспортно-заготовительных расходов.

5. При утрате или повреждении имущества.

Стоимость утраченного имущества определяется как балансовая стоимость такого имущества за вычетом износа или как его стоимость по цене приобретения с учетом транспортно-заготовительных расходов.

Ущерб от повреждения определяется как сумма уценки такого имущества или сумма по устранению повреждения.

6. При изменении ассортимента изготовленной продукции (работ, услуг).

Относительное увеличение расходов в себестоимости продукции в связи с изменением общего объема производства, обусловленного ассортиментными сдвигами по вине контрагента, определяется путем умножения абсолютной величины расходов в составе плановой себестоимости всего запланированного объема производства продукции (работ, услуг) на процент невыполнения общего объема производства продукции (работ, услуг) в стоимостном выражении в результате изменения ассортимента.

7. При снижении качества произведенной продукции (работ, услуг).

Расходы на возмещение уценки продукции определяются суммой ее уценки, произведенной в результате снижения качества по вине ответчика.

Ущерб на возмещение потерь заказчика при нарушении договорных обязательств предполагает применение ряда экономических санкций к поставщикам, по вине которых увеличился риск недопоставки или были со-

рваны договорные обязательства при ненадлежащем выполнении заключенных с заказчиком договоров.

Экономические санкции – это меры материального воздействия на нарушителей плановой, договорной, финансовой дисциплины, предусмотренные законом, постановлениями правительства, приказами и директивами и другими нормативными актами министерств и ведомств, заключенными договорами и т.д. Экономические санкции применяются по отношению к предприятиям и объединениям, органам хозяйственного руководства, отдельным должностным лицам и начальникам. Цель экономических санкций – предотвращение действий, наносящих ущерб другим организациям, окружающей среде, населению, обществу в целом. Формы экономических санкций разнообразны: изъятие незаконно полученных доходов; возмещение убытков, причиненного ущерба; штрафы, неустойки, пени; снижение отчислений в фонд экономического стимулирования; уменьшение или лишение премий. Повышение экономической ответственности в современных условиях объективно обусловлено формированием нового экономического механизма, функционирование которого в первую очередь, направлено на соблюдение интересов государства, выполнение принятых обязательств и безубыточную работу хозяйствующих субъектов.

Субъекты экономики, заключающие договора с органами управления на местах на поставку материальных средств должны полностью выполнять обязательства, вытекающие из договора (по количеству, номенклатуре, срокам, качеству продукции (работ, услуг) и другим условиям. При несоблюдении договорных обязательств поставщик несет материальную ответственность, возмещает в установленном порядке ущерб нанесенный потребителям прикрепленным к заказчику. В свою очередь потребители (заказчик) обязаны своевременно оплатить поставленную им, в соответствии с договором продукцию за счет средств, определенных по смете соответствующего министерства. Они несут ответственность за оплату в установленные сроки, а за несвоевременные расчеты платят штраф. При систематической поставке потребителям материальных средств с отступлением по качеству от действующих ГОСТов, технических условий или условий заключенных договоров, а также при передаче некачественной продукции, заказчик имеет право расторгнуть в одностороннем порядке договор с поставщиком и потребовать возмещения убытков, возникших в результате расторжения договора.

Это способствует выполнению соответствующих договорных обязательств и имеет место лишь в том случае, если условия осуществления передачи материальных средств не соблюдены (рисунок 2). Алгоритм представлен на рисунке 3.

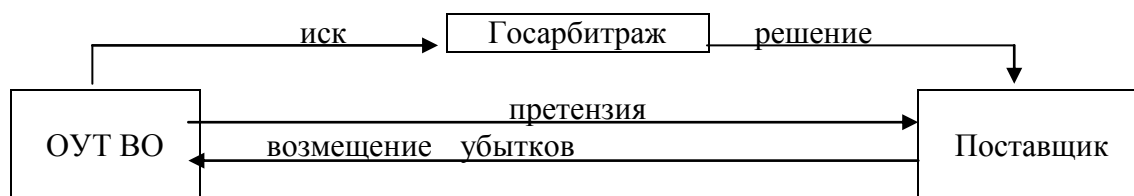


Рисунок 2 – Применение мер экономической ответственности



Рисунок 3 – Предъявление претензий

Для расчета размера штрафных санкций (неустойки, штрафа, пени) предлагается следующая методика.

В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства, виновная сторона обязана возместить другой стороне договора причиненные убытки. Для этого заключаемый договор должен содержать условия ответственности сторон за неисполнение взятых на себя обязательств. Гарантией обеспечения обязательств может служить неустойка (штраф, пени), то есть определенная законом или договором денежная сумма, которую должник обязан уплатить кредитору в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства, в частности, в случае просрочки исполнения.

Для расчета размера неустойки (штрафа, пени) используется экономико-математическая модель:

$$S = \Delta Q \cdot C_d \cdot h / 100, \quad (6)$$

где S - сумма неустойки (штрафа, пени) за просрочку поставки (руб.);

ΔQ - размер недопоставки (нат.ед.);

C_d - цена недопоставленной продукции (руб./нат.ед.);

h - ставки неустойки (штрафа, пени) за недопоставку продукции (%).

Повысить ответственность субъектов экономики, можно только при помощи экономических рычагов, т.е. путем ужесточения некоторых санкций при невыполнении обязательств по поставкам и применения экономических санкций в соответствии с существующим законодательством и нормативно-правовыми актами. Для этого целесообразно придерживаться принципа: поставщик полностью компенсирует материальный ущерб, который он наносит заказчику срывом поставок.

В.В. Холодов – соискатель кафедры Мировой и национальной экономики Северо-Западной академии государственной службы

Особые экономические зоны как инновационной инструмент развития регионов

О важности особых экономических зон (ОЭЗ) как инструмента экономического развития можно судить по интересу, проявляемому к ним во всем мире. Правительства используют ОЭЗ, чтобы способствовать росту экономической активности, увеличению инвестиций, занятости, международной торговли и т.д.

В настоящее время в мире функционирует около 2000 ОЭЗ, в том числе более 400 зон свободной торговли, столько же научно-промышленных парков, более 300 экспортно-производственных зон, 100 зон специального назначения (эколого-экономических, оффшорных, туристических и т.д.). Всего существует около 25 разновидностей ОЭЗ. Есть зоны, ориентированные как на внешний рынок, так и на внутренний. В них действуют всевозможные льготы по таможенному, арендному, валютному, визовому, трудовому и прочим режимам, что создает условия для развития промышленности и инвестирования иностранного капитала. В таких зонах функционирует около трети мировых банковских депозитов развитых стран.

Широкое разнообразие типов ОЭЗ обусловлено множеством факторов и их сочетанием в каждом конкретном случае, например: местоположение, конфигурация, размер территории; наличие и качество производственных ресурсов, особенности природных, экономических и других условий, в которых эти ресурсы используются; цели и задачи, которые государство ставило при создании ОЭЗ, делегированные функции для достижения намеченных целей; вид хозяйственной деятельности, разрешенной государством; и др. В силу перечисленных локальных различий довольно сложно дать общее точное определение ОЭЗ.

Учитывая все разнообразие социально-экономических аспектов деятельности ОЭЗ, их распределение в географическом пространстве можно сказать, что особая экономическая зона является составной частью хозяйственного комплекса страны, специально выделяемой на данном этапе из общего экономического контекста в качестве приоритетной, обеспечивающей распределение и производство общественного продукта, включая иностранный продукт, для достижения определенной конкретной цели в

социально-экономическом развитии страны. Такое общее определение ОЭЗ позволяет поставить в один синонимический ряд несколько десятков терминов, идентифицирующих различные типы и виды зон, которые встречаются в мировой практике.

Анализируя процесс эволюции форм особых экономических зон в мировой экономике, можно выделить четыре поколения ОЭЗ: к первому относятся зоны свободной торговли, ко второму - экспортно-производственные, к третьему - технопарки, технополисы, оффшорные центры, к четвертому - эколого-экономические и узкоспециализированные.

Зоны свободной торговли или свободные таможенные зоны можно охарактеризовать как территории, предназначенные для беспошлинного складирования товаров с целью стимулирования импорта товаров, развития внутренней и транзитной торговли. Такие зоны, как правило, образовывались в крупных портовых городах.

Понемногу товары, попавшие в такую зону, стали не только складироваться, но и проходить первичную обработку. Переработка товара увеличивала его прибавочную стоимость, что несколько изменило экономическую сущность таких зон: постепенно они становятся крупными центрами переработки и производства товаров, имеющими льготные условия экспорта. В 1970-е гг. данное обстоятельство способствовало сильному укреплению тактики создания и развития ОЭЗ в развивающихся странах, что обеспечило переход к экспортно-ориентированному типу развития производства.

Усиление роли научно-технического прогресса в производственном процессе привело к развитию наукоемких отраслей промышленности во многих странах мира, что стимулировало создание ОЭЗ, специализирующихся на разработке и выпуске наукоемкой продукции: научно-промышленные парки, технопарки, технополисы. Принципы организации технопарков очень схожи с порядком образования экспортно-производственных зон ЭПЗ - территориальная и экономическая обособленность, государственная поддержка в виде валютных ассигнований, финансовых и налоговых льгот, экспортная ориентация. Основное отличие заключается в характере производства: разработка принципиально новых изделий и технологий, материалов и товаров, экспериментальное, мелкосерийное производство наукоемкой продукции. Географическое различие в размещении заключалось в создании таких зон на базе крупных научных центров рядом с университетами.

Эколого-экономические и узкоспециализированные зоны появились в результате репрофилирования отдельных экспортно-производственных зон и научно-промышленных парков на разработку и выпуск экологически чистой продукции, оборудования по защите окружающей среды, предоставление рекреационных и финансовых услуг. Большинство из них распо-

ложено в развитых странах на уникальных, экологически значимых территориях.

Впервые ОЭЗ были созданы в США по акту 1934 г. в виде зон внешней торговли. Их целью была активизация внешнеторговой деятельности посредством снижения таможенных издержек. Предприятия, действующие в указанных зонах, выводились из-под таможенного контроля в США, если импортируемые в зону товары затем направлялись в третью страну.

Другим мировым лидером и законодателем в области создания и опыта развития и совершенствования ОЭЗ является Ирландия. Она за 20 лет использования зон свободной торговли превратилась из аграрной страны в ведущего члена европейского экономического сообщества.

В Японии широкое распространение получили зоны свободного импорта. Они представляют собой регион, развиваемый в рамках законодательства «по особым мерам, направленным на развитие импорта и привлечение инвестиций». Пример - зона свободного импорта «Сакаиминато».

В развивающихся странах наибольшее распространение получили экспортно-производственные зоны. Их главные функции - достижение более высокой степени индустриализации в отдельных отраслях или экономике в целом, содействие интеграции страны в мировое хозяйство и международную торговлю.

Китайская практика функционирования ОЭЗ насчитывает почти четверть века. С 1980 г. в КНР создано пять ОЭЗ: Шэнь-чжень. Чжухай и Шаньтоу в провинции Гуандун, Сямэнь в провинции Фуцзянь, а также остров Хайнань. Также в начале 1980-х гг. правительство Китая открыло для внешней торговли 14 городов, в основном это крупные порты страны.

В странах с переходной экономикой ОЭЗ также получили некоторое развитие. Из стран Центральной и Восточной Европы первыми еще в 1960-х гг. их стали создавать Югославия и Венгрия. Затем они появились и в других странах. В условиях планово-централизованной экономики эти ОЭЗ рассматривались как элементы рыночной экономики, способные привлечь иностранные инвестиции. После того как страны Центральной и Восточной Европы в 1990-х гг. перешли к рыночной экономике, значение ОЭЗ еще более возросло. Среди них здесь преобладают экспортно-производственные зоны, но встречаются и ОЭЗ других типов, например, имеющие главной целью увеличение занятости в агропромышленных депрессивных районах. В Румынии, Венгрии, Болгарии ОЭЗ создаются на государственной основе, в Польше - на акционерной, а в Венгрии также и на смешанной.

В современной мировой экономике основным фактором конкурентоспособности становится не только цена товара, сколько его качество, новизна, наукоемкость, интеллектоемкость. Данная тенденция отразилась и на характере деятельности экспортно-производственных зон, многие из которых начали трансформироваться в технико-внедренческие зоны. Раз-

новидностями технико-внедренческих зон являются технологические, научные парки, технополисы, зоны развития новых и высоких технологий.

Технико-внедренческие зоны представляют собой территории компактного размещения национальных и/или зарубежных научно-исследовательских фирм, пользующихся единой системой льгот. Технико-внедренческие зоны создаются в целях стимулирования разработки новых технологий и производства высокотехнологической продукции, направляемой как на экспорт, так и на внутренний рынок принимающей страны.

Для успешного становления и развития технико-внедренческих зон необходимы следующие условия:

- наличие в регионе престижного университета или другого научного центра с мощной исследовательской базой;
- наличие научного парка с развитой производственной базой;
- доступ к источникам венчурного (национального и иностранного) капитала, ориентированного на повышенные инвестиционные риски;
- благоприятные географические и климатические условия для работы и отдыха.

Современные технологические парки впервые появились в США еще в конце 1960-х гг., но значительный их рост наблюдался в 1980-е гг. Научные парки США - это районы с повышенной концентрацией высокотехнологических предприятий, находящихся вблизи крупных научных институтов и университетов. Особенностью развития научных парков США является то, что первоначально они возникали спонтанно благодаря сочетанию ряда факторов - экономических, социальных, географических и др. Так, рядом с г. Санта-Клара, вблизи Стэнфордского университета, возник технологический парк «Силиконовая долина». Это наиболее крупная в США научно-технологическая зона, которая дает 20% мирового производства средств вычислительной техники и компьютеров. Всего в США насчитывается около 150 технопарков, где трудятся более 140 тыс. рабочих и 45 тыс. ученых. Аналогичные технопарки созданы во Франции, Великобритании, Германии и Швеции.

В Японии научно-технические центры получили название технополисов (от греч. *Techné* — мастерство и *polis* — город). Под технополисом понимается город и прилегающая к нему территория, где размещены органически взаимодействующие предприятия высокотехнологических отраслей промышленности, научно-исследовательские институты, вузы, готовящие для технополиса научные и инженерные кадры, и жилая застройка с современной производственной и социальной инфраструктурой.

Государственная программа создания технополисов предполагает:

- перемещение промышленности из центра на периферию;
- интенсификацию научных разработок за счет активизации деятельности местных университетов;

- переориентацию промышленности на развитие наукоемких и энергосберегающих технологий, ускорение внедренческого процесса и др.

Основное достижение американских технопарков и японских технополисов - создание локализованной научно-производственной среды, которая постоянно генерирует передовые технологии, высококвалифицированных специалистов и предпринимателей и систематически получает поддержку от современной сети научно-исследовательских, учебных и коммерческих организаций.

Из промышленно развитых государств технопарки шагнули в развивающиеся страны — Индию, Малайзию, Китай, Сингапур, Тайвань и др. В 2004 г. в мире насчитывалось более 450 технопарков. Широкая распространенность технологических парков, большое разнообразие их организационных форм объясняется тем, что технопарки способствуют осуществлению разных интересов в регионах с различными данными. А это не только распространение и внедрение новых достижений науки и техники. Технопарки решают задачи, связанные с перестройкой промышленных структур, мобилизацией местных ресурсов и скрытых возможностей отсталых регионов, соблюдением строгих экологических требований, производством конкурентоспособной продукции др. Технопарки обеспечивают условия для реализации всех стадий инновационного процесса — от разработки и экспертизы новшества до серийного выпуска товарного продукта и его продвижения на рынок. Они являются центрами обучения предпринимателей, технологического трансферта, а кроме того, оказывают широкий спектр научно-технических услуг.

При правильной организации и удачном месторасположении научные парки способны стать региональными полюсами роста, обеспечить прямые и косвенные эффекты ускорения развития всего региона. Базовый эффект содействия экономическому росту достигается в парках в связи с тем, что единица вложений в инфраструктуру может дать здесь многократное (до 20 раз!) увеличение частных инвестиций в производство, а единица вложений в него - активизацию спроса в определенных отраслях и развитие смежных производств вне территории парка. При этом селективный отбор инвестиционных проектов, осуществляемых в парке его оператором, обеспечивает максимизацию инновационной отдачи на единицу производственных возможностей. В результате парки оказываются инструментами стимулирования структурной перестройки, положительно влияющими на скорость и направление техноиндустриальных сдвигов. Содействуя появлению новых предприятий, развитию реального сектора и росту наукоемкого производства в масштабах отдельных территорий, парки одновременно способствуют созданию новых рабочих мест. В совокупности это приводит к расширению налогооблагаемой базы и соответственно к увеличению доходных статей бюджетов различных уровней.

В США существует два типа технопарков: те, что возникли спонтанно, по инициативе отдельных личностей или частных организаций, и технопарки, которые создавались по указанию правительств отдельных штатов. Парки второго типа продолжают создаваться и сейчас, однако наиболее известные и эффективно действующие технопарки относятся к первому типу. Наиболее известные среди них — технопарк «Силиконовая долина»; технопарк «Бостонская дорога 128», находящийся около Массачусетского технологического института и Гарвардского университета; а также «Парк-треугольник Северной Каролины», созданный в центре района, где располагаются три университета: университет Дюка, университет Северной Каролины и университет штата Северной Каролины. Три перечисленных технопарка стали моделью для создания подобных центров не только в других районах США, но и за границей.

Несмотря на увеличение числа технологических парков, не все они оказываются эффективными. Причины неэффективной работы тех или иных технопарков разные, но главная, как показывает практика, заключается в неумении привлечь к сотрудничеству предпринимателей. К особенностям этих организаций следует отнести и продолжительный период их становления. Например, прежде чем технологический парк «Силиконовая долина» добился успеха и признания, прошло около 35 лет, технологический парк «Парк-треугольник Северной Каролины» совершенствовался в течение 30 лет, а технологический парк университета Юта - около 20 лет.

В Японии особое внимание уделялось и уделяется развитию технопарков. Это объясняется следующими причинами. В 1950-1970-е гг. Япония активно прибегала к закупке патентов и лицензий за границей. Массированный приток передовых иностранных технологий позволили Японии заново создать ряд современных производств, коренным образом перестроить многие отрасли экономики, выиграть время и сэкономить значительные средства. Уже в конце 1960-х гг., наряду с массовым импортом зарубежных технологий, государством и монополиями был взят курс на активное развитие собственных научных исследований и разработок, укрепление научно-технического потенциала.

Результатом такой политики явилось создание в стране ряда технопарков. В отличие от США, где подобные технико-внедренческие зоны в основном создавались частным капиталом, технопарки в Японии создавались по инициативе правительства. В 1970 г. в префектуре Ибараки в 60 км к северо-востоку от Токио был построен первый технопарк — город науки «Цукуба», общая площадь которого составляет 28 тыс. га, а население насчитывает около 200 тыс. человек.

В 1980-е гг. правительство Японии приступило к реализации широкомасштабной программы создания технополисов. Для этого была разработана программа «Технополис», разработанная в 1980 г. Министерством внешней торговли и промышленности Японии. В соответствии с этой про-

граммой предусматривалось создание в отдельных отстающих в экономическом развитии префектурах страны около 20 научно-технических зон, получивших название технополисов, что расшифровывалось как город и прилегающая к нему территория, где в органическом единстве размещены предприятия высокотехнологичных отраслей промышленности, научные учреждения, вузы, готовящие для технополиса научные и инженерные кадры, и жилые постройки с соответствующей современной производственной и социальной инфраструктурой. Программа «Технополис» рассматривалась правительством Японии как концепция, позволяющая заглянуть стране в XXI в. и как одна из наиболее эффективных стратегий ускоренного развития научно-технического потенциала страны, определяющего ее успехи в конкурентоспособной борьбе на мировом рынке.

В программе «Технополис» ставились следующие цели:

- перераспределение промышленности из центра на периферию;
- переориентация промышленности на развитие наукоемких и энергосберегающих технологий;
- интенсификация научных исследований на всей территории страны за счет активизации деятельности местных университетов;
- ускорение инновационного процесса и др.

Программа опиралась на «мягкую инфраструктуру» - развитие сети научных учреждений, средств обмена информацией и подготовки кадров. Одной из важнейших целей создания японских технополисов было стимулирование развития экономики территорий, находящихся за пределами Тихоокеанского полиса, т.е. ставилась задача разгрузить перенаселенный мегаполис Токио – Осака и способствовать экономическому развитию новых районов.

Попытки развития ОЭЗ в середине 90-х гг. прошлого века успехом не увенчались. Они не стали точками роста региональной и национальной экономики, не привели к так желаемой диверсификации отраслевой структуры, не повлияли на создание рабочих мест и повышение уровня жизни населения. Многие ОЭЗ исчезли сами собой, а другие стали восприниматься как едва ли не самые опасные территории, где бизнес стремился уйти от налогов и нанести ущерб для бюджетной политики государства. В результате так называемые внутренние оффшоры были упразднены, налоговая справедливость восстановлена.

Ситуация с формированием ОЭЗ стала сейчас более понятной в экономическом, и в правовом отношении. Об этом свидетельствуют законодательная база, более продуманная целевая ориентация ОЭЗ, созданная система управления в виде Федерального агентства по особым экономическим зонам, введение формы конкурсного отбора проектов, развитие системы общественного контроля за использованием бюджетных ресурсов, с одной стороны, а с другой - недопущение силового давления органов власти на бизнес в рамках ОЭЗ. Сегодня законодатель более четко определил, какие

именно ОЭЗ надо развивать в России. Выделено три типа зон: промышленно-производственные, технико-внедренческие и туристско-рекреационные. Для каждой из зон установлен срок существования - не более 20 лет.

Названные типы ОЭЗ имеют и определенную специфику. Так площадь промышленно-производственных зон не может быть более 20 км², а технико-внедренческих — не более 2 км². Анализируя правовую базу ОЭЗ, следует отметить, что оба типа ОЭЗ ориентированы на разных резидентов. Законодательством установлено, что капиталовложения в развитие промышленно-производственных зон должны быть не менее 10 млн евро, а в первый год — не менее 1 млн евро.

Правила оформления и подачи заявки на участие в конкурсном отборе на создание ОЭЗ утверждены Постановлением Правительства РФ от 13.09.05 г. № 564. В заявках должна представляться исчерпывающая информация о развитии региона и предполагаемой на его территории ОЭЗ. Для конкурсной комиссии необходима такая информация, как описание экономико-географического положения региона и предполагаемой ОЭЗ, анализ рынка сбыта предполагаемой продукции, характеристика ресурсной обеспеченности, описание сущности и стоимости реализуемых инвестиционных проектов, анализ инвестиционного климата. Обязательным приложением к заявке должна являться развернутая стратегия развития региона или ее концепция с выявлением роли ОЭЗ в достижении стратегических целей региона.

Список литературы:

1. Правила оформления и подачи заявки на участие в конкурсном отборе на создание ОЭЗ утверждены Постановлением Правительства РФ от 13.09.05 г. № 564.

2. Деятельность особых экономических зон регламентируется Федеральным законом от 22.07.05 г. № 116-ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации», устанавливающим в настоящее время основные положения создания и функционирования промышленно-производственных, технико-внедренческих и туристско-рекреационных особых экономических зон.

3. Распоряжение Правительства РФ от 10.03.06 г. № 328-р «О государственной программе «Создания в Российской Федерации технопарков в сфере высоких технологий».

4. Распоряжение Росимущества от 22.07.05 г. № 1684-р «Об условиях приватизации акций открытого акционерного общества «Технопарк»».

5. Распоряжение Мингосимущества Российской Федерации от 16.04.99 г. № 559-р «Об оформлении прав государственного унитарного предприятия «Центр науки и высоких технологий «Очаково» («Технопарк Очаково»)».

6. Распоряжение Президента РФ от 10.06.96 г. № 307-РП «О создании технопарка «Новосибирск»».

Р.Б. Чамов – адъюнкт кафедры
Экономики и военного
права Военной академии тыла
и транспорта

Модель экономических интересов сторонней организации и государственного заказчика в системе производитель – потребитель при размещении государственного заказа на оказание услуг в интересах тыла ВС РФ

В настоящее время система материального обеспечения функционирует в условиях рынка, который требует от должностных лиц тыла решения ряда проблем в области повышения качества услуг, совершенствования ценнообразования на услуги, снижения издержек.

Практика показала, что создание устойчивого положения на рынке определяется выбором предприятием экономического механизма управления качеством услуг. Качество организации питания личного состава формируется в процессе производства и обслуживания при оказании услуг. Однако скоординировать усилия работников предприятия поставщика услуг в интересах тыла ВС РФ по производству продукции и обслуживанию потребителей для удовлетворения потребностей в услугах, является трудной задачей.

Сложность решения этой задачи состоит в том, что производитель услуг, устанавливая с учетом своих возможностей (квалификационных, ресурсных, технологических) уровень качества с позиции своего критерия (максимизация прибыли) может вступать в противоречивые отношения с государственным заказчиком.

Это противоречие выражается в том, что экономические цели производителя услуг и их потребителя не совпадают, что приводит к предъявлению разных требований к качеству услуг в системе производитель-потребитель и снижению эффективности функционирования процессов производства и обслуживания. В связи с этим основным направлением повышения качества оказания услуг и на этой основе эффективности производства услуг является создание у производителей экономической заинтересованности в выборе и решении таких стратегий по повышению качества услуг, которые были бы ориентированы одновременно на достижение и собственных целей, и целей государственного заказчика. Это означает, что согласование экономических интересов сторон по государственному контракту с целью поддержания высокого уровня качества услуг сводится к выбору предприятием поставщиком услуг показателей качества испол-

нения услуги, культуры обслуживания, качества обслуживания, необходимых для потребителя.

Для исследования механизма взаимодействия между производителями услуг и потребителями необходимо строить поведенческие математические модели производителя и потребителя услуг в системе материального обеспечения войск.

Моделирование механизма взаимодействия между потребителем и производителем позволяет количественно оценить действующую систему отношений и сформировать задачу выбора согласованного механизма координации экономических интересов при реализации направлений по поддержанию заданного в государственном контракте уровня качества услуг.

За счет повышения качества у производителя снижаются расходы, связанные с браком, переделкой. Высокое качество оказания услуг влечет за собой увеличение спроса, а это в свою очередь приводит к снижению себестоимости услуги. Спрос в системе материального обеспечения выражается фактическим количеством питающихся, т.е. тем количеством военнослужащих которые фактически пришли в столовую.

Рассмотрим стратегию поведения предприятия по оказанию услуги и потребителя (рисунок 1).

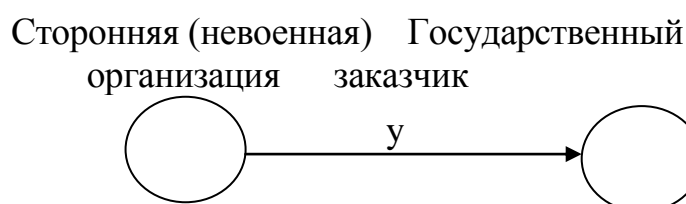


Рисунок 1 – Схема производитель - потребитель

Задача выбора предприятием уровня качества услуги описывается следующей моделью:

$$f(y, \omega) = C \times y - m(y, \omega) \xrightarrow{y, \omega} \max \quad (1)$$

$$y = \min(x_c, Q^n), \quad \underline{\omega} \leq \omega \leq \bar{\omega},$$

где y - фактический объем услуги, оказываемой предприятием поставщиком услуг;

ω - уровень качества услуги;

x_c - спрос на услугу со стороны потребителей;

C - цена услуги;

$m(y, \omega)$ - функция затрат предприятия по оказанию услуги;

Q^n - максимально возможный объем оказания услуг предприятием;

$\underline{\omega}, \bar{\omega}$ - нижняя и верхняя границы уровня качества услуги. Поставщик услуг в результате решения модели (2.36) определяет такое количество и качество услуги, которое максимизирует значение его целевой функции.

Если $x_c < Q^n$, то оптимальный выпуск соответствует спросу на услугу и равен

$$y = x_c, \quad (2)$$

А если $Q^n < x_c$, то оптимальный объем оказания услуги равен

$$y = Q^n, \quad (3)$$

Пусть функция затрат описывается следующей линейной функцией от объема оказания услуги и уровня ее качества:

$$M(y, \omega) = m_y \times y + m_\omega \times \Delta\omega + Z_n, \quad (4)$$

где m_y, m_ω - удельные затраты;

$\Delta\omega = \omega - \underline{\omega}$ - прирост уровня качества относительно нижней границы;

Z_n - постоянные затраты.

Как следует из уравнения (4) с ростом уровня качества услуги и объема ее производства затраты растут пропорционально коэффициентам, характеризующим соответствующие удельные затраты m_y, m_ω . Предположим также, что с повышением уровня качества услуги спрос на нее со стороны потребителей увеличится в соответствии с уравнением

$$x_c = x_0 + b(\omega - \underline{\omega}) = x_0 + b \Delta\omega \quad (5)$$

где $b > 0$ - коэффициент, характеризующий прирост спроса на услугу в связи с приростом уровня ее качества на малую величину;

x_0 - спрос на услугу со стороны потребителей при нижней границе уровня качества.

Учитывая (2), (4) и (5) задачу (1) представим в следующем виде:

$$f(\omega) = (C - m_y)x_0 + [(C - m_y) \times b - m_\omega](\omega - \underline{\omega}) - Z_n \xrightarrow{\omega} \max \quad (6)$$

$$\underline{\omega} \leq \omega \leq \bar{\omega}$$

Дадим экономическую характеристику составляющих целевой функции в задаче (6).

$(C - m_y) \times x_0 = B$ характеризует прибыль, получаемую предприятием при спросе на продукцию в объеме x_0 соответствующем нижней границе уровня качества услуги.

$(C - m_y) \times b = \Pi_\omega$ представляет собой прибыль от увеличения спроса на продукцию, связанную с увеличением уровня качества на единицу.

$[(C - m_y) \times b - m_\omega] = A_\omega$ характеризует эффект, получаемый поставщиком услуг от повышения уровня качества услуги на единицу.

С учетом введенных обозначений задача (6) будет иметь следующий вид:

$$f(\omega) = A(\omega - \underline{\omega}) + B - Z_n \rightarrow \max \quad (7)$$

$$\underline{\omega} \leq \omega \leq \bar{\omega},$$

Оптимальное решение задачи (7) определяется из уравнения

$$\overset{o}{\omega} = \begin{cases} \underline{\omega} \text{ если } [(C - m_y) \times b - m_\omega] < 0 \\ \overline{\omega} \text{ если } [(C - m_y) \times b - m_\omega] \geq 0 \end{cases} \quad (8)$$

или с учетом введенных обозначений

$$\overset{o}{\omega} = \begin{cases} \underline{\omega} \text{ если } A < 0 \\ \overline{\omega} \text{ если } A \geq 0 \end{cases} \quad (9)$$

$$\overset{o}{\omega} = \begin{cases} \underline{\omega} \text{ если } \Pi_\omega < m_\omega \\ \overline{\omega} \text{ если } \Pi_\omega \geq m_\omega \end{cases} \quad (10)$$

Из полученного решения задачи (2.42) следует, что если прирост прибыли от увеличения спроса на услугу меньше затрат, связанных с повышением уровня качества услуги (или эффект A отрицательный), то производитель стремится поддерживать уровень качества услуги на нижней границе; если же прирост прибыли от увеличения спроса превышает затраты (или эффект A положительный), то производитель услуги стремится поддерживать уровень качества на верхней границе.

Назовем стратегию предприятия по оказанию услуги, определяемую из уравнения:

$$\overset{o}{\omega} = \underline{\omega} \quad (11)$$

согласованной с потребителем по уровню качества услуги. Поскольку такая стратегия обеспечивает получение максимального эффекта и производителю и потребителю.

Назовем механизм управления качеством услуги согласованным, если производитель услуги экономически ориентирован на достижение показателей качества услуги, установленных потребителем. Из этого определения следует, что согласованный механизм управления качеством создает у производителя экономическую заинтересованность в выборе и реализации такой стратегии по повышению качества услуги, которая была бы ориентирована на достижение и собственных целей и целей потребителя.

Если стратегия производителя соответствует уравнению

$$\overset{o}{\omega} = \underline{\omega}, \quad (12)$$

то взаимодействие между исполнителем и государственным заказчиком услуги является противоречивым, так как предприятие по оказанию услуги при реализации стратегии (12), выгодной для потребителя, несет определенные потери.

Определим потери производителя при реализации им качественных показателей услуги, соответствующих верхнему значению, т.е. значению уровня качества услуги, выгодного для потребителя.

Подставляя в задачу (6) целевой функции предприятия верхнее значение уровня качества, получим следующее ее максимальное значение

$$f(\bar{\omega}) = (C - m_y) \times x_0 + [(C - m_y) \times b - m_\omega] \times (\bar{\omega} - \underline{\omega}) - Z_n, \quad (13)$$

Подставляя в задачу (6) целевой функции предприятия нижнее значение уровня качества, получим следующее ее минимальное значение

$$f(\underline{\omega}) = (C - m_y) \times x_0 - Z_n \quad (14)$$

Вычитая (13) из (14) получим следующую величину потерь у предприятия в связи с реализацией уровня качества, выгодного потребителю

$$\Delta f(\omega) = f(\underline{\omega}) - f(\bar{\omega}) = [m_\omega - (C - m_y) \times b] \times (\bar{\omega} - \underline{\omega}), \quad (15)$$

Величина потерь, определяемая уравнением (15), является положительной величиной, так как реализация стратегии (12), как ранее было показано, соответствует превышению удельных затрат на качество m_ω относительно прибыли от увеличения спроса на продукцию от увеличения уровня качества

$$P_\omega = (C - m_y) \times b, \text{ т.е. } m_\omega > P_\omega, \quad (16)$$

Для реализации согласованного по уровню качества услуги взаимодействия необходимо, чтобы часть эффекта, получаемого государственным заказчиком от повышения уровня качества услуги затрачивалась на компенсацию потерь сторонней (невоенной) организации.

А.Д. Шматко - кандидат экономических наук, доцент, декан факультета Подготовки и переподготовки научных и научно-педагогических кадров Северо-Западного государственного заочного технического университета

Направления деятельности высших образовательных учреждений в рамках формирования национальной инновационной системы

Формирование национальной инновационной системы, включает создание при вузах и научных организациях СЗФО хозяйственных обществ.

Точкой отсчета в истории создания при вузах и научных организациях России хозяйственных обществ можно считать лето 2009 г., когда вступил в силу Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интел-

лектуальной деятельности» № 217-ФЗ. Принятие ФЗ № 217 было, безусловно, необходимым, и весьма скоротечным на финальной (наиболее важной) стадии законотворческого процесса. Согласно результатам анализа наработанного практического опыта в СЗФО Закон не учел многих важных нюансов: отсутствие налоговых льгот для создаваемых инновационных предприятий; проблемы, связанные с арендой ими площадей вузов и научных организаций; невозможность учитывать средства, привлеченные хозяйственными обществами, в объемах финансирования НИР учредивших их вузов и научных организаций.

Следует также отметить, что в рамках формирования национальной инновационной системы ВУЗы Северо-Западного федерального округа и организации реального сектора экономики активно включились в работу по реализации Постановления Правительства РФ № 218 от 09 апреля 2010 года «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства», что иллюстрируется нижеприведенным рисунком (рис. 1)

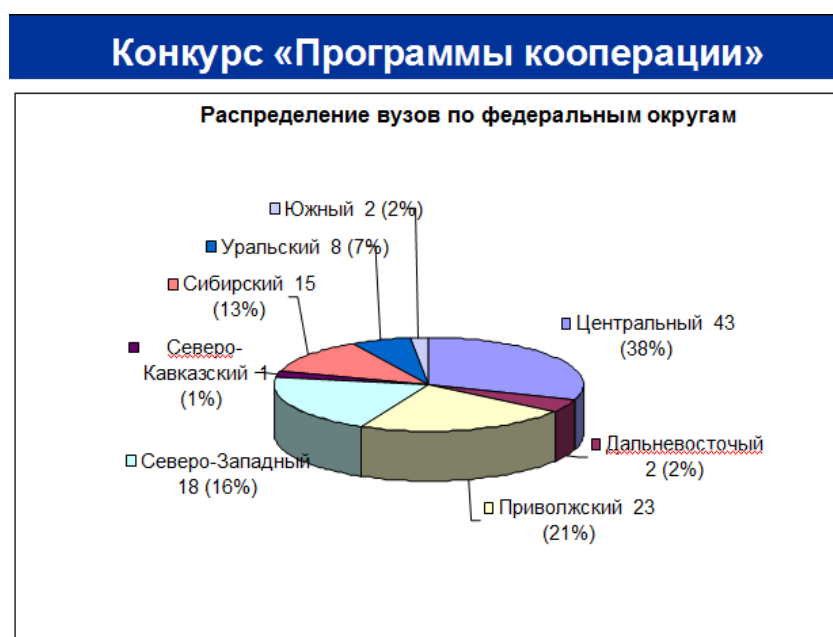


Рисунок 1 - Активность участия вузов в «Программе кооперации» (в разрезе федеральных округов)

Среди организаций лидеров по участию в данной программе - Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» (рис. 2).

Лидеры конкурсов

Вузы	Программы кооперации	Инновационная <u>инфр.</u>
Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана	3	1
Московский физико-технический институт	3	1
Московский институт стали и сплавов	3	1
Уральский федеральный университет им. Б.Н. Ельцина	3	1
Сибирский федеральный университет	3	1
Санкт-Петербургский государственный электро-технический университет «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина)	3	1
Казанский (Приволжский) федеральный университет	3	1
Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова	3	1

15

Рисунок 2 – Рейтинг наиболее успешных российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства

Помимо отмеченного выше СПб государственного электротехнического университета «ЛЭТИ» победителями в этой программе стали еще 13 вузов Северо-Западного федерального округа. Среди них необходимо отметить следующие, обладающие существенными научно-социальными результатами:

- ГОУ ВПО "Санкт-Петербургский государственный политехнический университет" – проект «Создание высокотехнологичного производства функциональных модулей высокой степени интеграции и унификации для изготовления робототехнических, электромеханических и электронных систем космического назначения, а также сервисных роботов специального и общегражданского применения (инициатор проекта - ОАО "Ракетно-космическая корпорация "Энергия" имени С. П. Королева");

- ФГ АОУ ВПО "Северный (Арктический) федеральный университет" – проект «Создание высокотехнологичного производства щепы из суходостойной древесины для получения сульфатной целлюлозы» (инициатор проекта – ОАО Соломбальский ЦБК);

- ГОУ ВПО "Петрозаводский государственный университет" – проект «Создание ресурсосберегающего производства экологически безопасных транспортно-упаковочных комплектов (далее ТУК) для хранения и

перевозки отработавшего ядерного топлива (инициатор проекта – ЗАО «Петрозаводский завод бумагоделательного машиностроения»);

- ФГОУ ВПО "Санкт-Петербургский государственный университет" – проект «Разработка приборного обеспечения и методик диагностики состояния конструкционных материалов действующего оборудования методами сканирующей зондовой микроскопии (инициатор проекта – ЗАО «Инструменты нанотехнологии»);

- ГОУ ВПО "Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики" – проект «Разработка и организация производства оптико-цифрового диагностического комплекса для телемедицины» (инициатор проекта – ОАО «ЛОМО»).

По мнению автора, использование международных связей в целях формирования национальной инновационной системы также успешно реализуется отечественными ВУЗами, к наиболее успешным примерам можно привести следующие (информация взята с официальных сайтов соответствующих университетов).

За последние пять лет (2005 – 2010 годы) Санкт-Петербургский горный университет принял участие в 45 международных и российских выставках и Салонах, таких, например, как: Международный салон изобретений «Конкурс Лепин» (Франция, г. Париж); Международный салон инноваций, научных исследований и новых технологий «Брюссель-Эврика» (Бельгия, г. Брюссель); Международный Салон изобретений новой техники и товаров «Женева» (Швейцария); Московский Международный салон инноваций и инвестиций; Международная выставка изобретений «Идеи, изобретения и инновации» (IENA) (г. Нюрнберг, Германия.); Международная ярмарка изобретений SIIF (Республика Корея, г. Сеул); Международная выставка-конгресс «Высокие технологии. Инновации. Инвестиции» (г. Санкт-Петербург); Международный салон изобретений и новых технологий «Новое время» (Украина, г. Севастополь); «Передовые технологии из России» (г. Бангкок, Таиланд); Ганноверская промышленная ярмарка HANNOVER MESS (г. Ганновер, Германия); Международная выставка техники и технических достижений (г. Белград, Сербия); Российская национальная выставка (г. Чикаго, США).

На сегодняшний день по показателям интенсивности международного сотрудничества РГУ им. И. Канта входит в первую десятку вузов России. Одной из важных целей РГУ им. И. Канта является содействие развитию интереса к российской системе образования в регионе Балтийского моря. Основная задача РГУ им. И. Канта – организация и управление международной деятельностью университета, его студентов, аспирантов, сотрудников и преподавателей. Деятельность РГУ им. И. Канта не ограничивается программами академического и научного обмена или организацией визитов иностранных делегаций, управление является инициатором и организатором самых разнообразных международных мероприятий – от ме-

ждународных чемпионатов по киберспорту до международных фестивалей театров.

Международное сотрудничество является одним из приоритетных направлений деятельности ПетрГУ, что обусловлено, в первую очередь, геополитическим положением республики, историческими, экономическими и этническими корнями, связывающими жителей республики со странами Северной Европы, и с Северной столицей России. Развитие международного сотрудничества нацелено на более эффективное решение основной его задачи – кадровое и научное обеспечение социально-экономического развития республики Карелия. Без сомнения можно сказать, что международное сотрудничество является одним из основных и наиболее эффективных механизмов развития образовательной, научной, инновационно-предпринимательской деятельности ПетрГУ. Стратегическими задачами развития международного сотрудничества ПетрГУ являются: расширение активных международных связей вуза с ведущими европейскими университетами; участие вуза в Болонском процессе и внедрение его механизмов в образовательную деятельность вуза; содействие участию преподавателей и сотрудников, а также студентов и аспирантов в программах академической мобильности; участие вуза в создании и апробации региональных моделей интеграции в мировое научно-образовательное пространство; содействие организациям и учреждениям РК в изучении, апробации, адаптации и внедрении лучших мировых образцов техники и технологий; развитие деятельности Северо-Европейского открытого университета (СЕОУ) как консорциума международных, зарубежных и российских образовательных, научных, предпринимательских, финансовых и общественных организаций; становление ПетрГУ в качестве "предпринимательского" вуза, нацеленного на активную работу с зарубежным и российским бизнес-сообществом через создание инновационного наукоемкого малого и среднего бизнеса, организацию трансферта зарубежных техники и технологий; дальнейшее развитие инфраструктуры международного сотрудничества.

В настоящее время Мурманский государственный технический университет сотрудничает с 41-м учебным заведением из 13 стран (с десятью учебными заведениями из Норвегии, семью — из Финляндии, семью — из Швеции, тремя — из Великобритании, двумя — из Испании, двумя — из Франции, тремя — из Польши, одним — из Италии, одним — из Сербии, одним — из Словении, одним — из Германии, одним — из Голландии, одним — из США, одним — из Украины). МГТУ считается полноправным участником так называемого Университета Арктики, который объединяет в одну сеть лидирующие учебные заведения, действующие в сфере высшего образования и исследовательской деятельности на Севере. В рамках этого проекта действует программа обмена студентами "Север-Север", позволяющая им учиться в любом вузе, входящим в состав Университета

Арктики. Например, студенты МГТУ могут принять участие в программе "СеверТРЕКС" ("NorthTREX"), которая разработана университетским колледжем Бюде для поддержки краткосрочных визитов преподавателей между организациями-членами Университета Арктики. Интересная программа Приполярного регионоведения (Circumpolar Studies) предусматривает для студентов последних курсов междисциплинарный учебный план уровня бакалавра, в центре которого стоят актуальные вопросы, касающиеся исследований Севера.

Таким образом, формирование национальной инновационной системы в части подготовки высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров осуществляется путем поддержки и дополнительного финансирования ведущих образовательных учреждений на конкурсной основе, которым отдается предпочтение в получении государственного заказа на контрольные цифры обучающихся в них студентов, аспирантов и слушателей всех видов образовательных услуг.

Для заметок

Для заметок

Научное издание

Региональные аспекты управления, экономики и права Северо-западного
федерального округа России

Выпуск 1 (17) (часть 1)

Межвузовский сборник научных трудов

Под редакцией д-ра экон. наук, проф., академика МАНЭБ А.Д. Макарова,
д-ра воен. наук, проф., академика АВН А.А. Цельковских

Идея – А.Д. Макаров

Вёрстка – А.Д. Макаров, А.Д. Шматко

Текст в авторской редакции без корректуры

Лицензия А № 164621 от 08.04.2005 г.

Подписано в печать 03.02.2010. Бумага офсетная. Формат 60X84 1/16. Печать офсетная.
Гарнитура Times New Roman. Объём 7¹/₄ п.л. Тираж 200 экз. Заказ Р 102

Издательство Военной академии тыла и транспорта
199034, Санкт-Петербург, наб. адм. Макарова, д.8; 8-921-756-43-48
icq 161-034-263
shmat2000@yandex.ru

Рекомендованная цена: 500 руб.