

**ЭКОНОМИЧЕСКОГО
НАУЧНОГО ОБЩЕСТВА
СТУДЕНТОВ И АСПИРАНТОВ**



№ 33

***OF STUDENTS' ECONOMIC
SCIENTIFIC SOCIETY***

*Сборник статей
по материалам научных исследований магистрантов
и аспирантов в 2011 году*

**Санкт-Петербург
2012**

ББК 65

В 38

Межвузовский студенческий научный журнал

Учредители: Международный банковский институт (МБИ)

Международная академия наук высшей школы (МАН ВШ)

Учрежден 7 мая 2002 г.



Редакционная
коллегия:

Дервянко Ю.Д. – главный редактор журнала,
ректор МБИ член-корреспондент МАН ВШ, к.э.н.
Изранцев В.В. – зам. главного редактора, ученый
секретарь Санкт-Петербургского отделения МАН ВШ, д.т.н.,
профессор
Лебедева Т.В. – ответственный редактор выпуска,
член-корреспондент МАН ВШ, к.э.н., доцент
Захаров И.Н. – к.т.н., доцент
Фаттахов В.В. – к.т.н., доцент
Бургонова Г.Н. – к.э.н., профессор
Вострокнутова А.И. – д.э.н., профессор
Высоцкий Ю.В. – д.филос.н., профессор
Кузютин Д.В. – к.ф.-м.н., доцент
Макарова Н.В. – д.пед.н., профессор
Павлова И.П. – д.э.н., профессор
Пивоваров С.Э. – д.э.н., профессор
Погорлецкий А.И. – д.э.н., профессор
Погостинская Н.Н. – д.э.н., профессор
Попова Е.М. – д.э.н., профессор
Стишкова Л.И. – к.ф.н., доцент
Утевский А.С. – д.э.н.
Ястребова М.А. – к.ф.-м.н., научный руководитель НИРС
Журавлев А.Е. – председатель Совета ЭНОС, студент МБИ

**Вестник экономического научного общества студентов и аспирантов
№ 33** // Межвузовский студенческий научный журнал. Bulletin of students' economic
scientific society / Под редакцией к.э.н., доцента, профессора кафедры банковского
дела Т.В. Лебедевой. – СПб.: Изд-во МБИ, 2012. – 128 с.

ISBN 978-5-4228-0020-9

Настоящий выпуск Вестника ЭНОС содержит статьи магистрантов и аспирантов АНО ВПО «МБИ» по материалам научных исследований в 2011 году по следующим направлениям: актуальные проблемы развития российской экономики, организация производственной деятельности и методы повышения эффективности корпоративных систем на современном этапе, инновации в финансовой сфере.

Предназначено для студентов и аспирантов экономических вузов.

ISBN 978-5-4228-0020-9

© АНО ВПО «МБИ», 2012

ПРЕДИСЛОВИЕ

Настоящий выпуск Вестника Экономического научного общества студентов и аспирантов содержит статьи магистрантов второго года обучения и аспирантов Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Международный банковский институт». Данные статьи представляют результаты научных исследований авторов в 2011 году.

Сборник состоит из трех частей. Каждая часть состоит из статей, авторами которых являются как аспиранты, так и магистранты. Часть первая посвящена рассмотрению актуальных проблем российской экономики, в частности методам оценки формирования стоимости в инновационной экономике, процессам адаптации экономических систем, проблемам развития рынка недвижимости в РФ.

Часть вторая включает статьи, посвященные методам повышения эффективности корпоративных систем и организации производственной деятельности на современном этапе. В частности, процессному подходу в управлении операциями, исследованию преимуществ использования Интернета коммерческими организациями, проблемам и путям развития аквакультуры в РФ, влиянию рисков на эффективность внедрения корпоративных ERP-систем, оценке риска внешних воздействий на производственную деятельность.

Часть третья содержит статьи, посвященные различным инновациям в финансовой сфере. В частности, применению «облачных вычислений» в банковской сфере, особенностям банковского обслуживания корпоративных клиентов в условиях кризиса, проблемам привлечения финансовых ресурсов для малого бизнеса, факторингу и другим инструментам финансирования, развитию венчурного инвестирования в США, тенденциям развития российского рынка синдицированных кредитов.

Материалы данного сборника могут быть интересны студентам и аспирантам экономических специальностей.

Часть I. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

Кострова А.А., магистрант

Изранцев В.В., д.т.н., профессор – научный руководитель

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ФОРМИРОВАНИЯ СТОИМОСТИ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ

В инновационной экономике добавленная стоимость формируется преимущественно от создания нового знания, нежели чем от применения уже существующего знания, как это происходит в традиционной экономике. Переход от традиционной экономики к инновационной можно охарактеризовать как «эволюцию века производства и потребления в век информационный, предназначенный для создания и применения знания».¹ Соответственно, в рамках формирующихся новых экономических отношений между участниками рынка значительно возрастает роль интеллектуального капитала как ключевого ресурса развития новых форм бизнеса и самой экономики.

Переход производства товаров и услуг массового производства, с минимальными затратами более не ограничено использованием устаревающего оборудования, а развивается в соответствии с развитием технологической базы, необходимой для создания продукта. Такая тенденция указывает на формирование в большей степени творческой и инновационной рабочей силы и экономики, которая в свою очередь оказывает влияние на рынок, сдвигая линию предложения (S в S') в сторону увеличения количества продукта и снижения его цены (рис. 1). Более того, умение создавать новые технологии и методы производства и продажи товаров и услуг способствует персонализации товаров с учетом требований покупателя.

С другой стороны, степень развития информационных технологий в бизнесе окажет значительное влияние на другую составляющую макроэкономики – спрос (см. рис. 1). Более низкие затраты потребителей на получение информации о товарах и услугах позволяют отчасти переложить то время, которое они бы потратили раньше на описки необходи-

¹ Harbhajan Kehal, Varinder P. Singh. Digital Economy: impacts, influences, and challenges, Idea Group Publishing, 2005, p. 315.

мых товаров и услуг, в стоимость этих товаров и услуг. В свою очередь более высокая производительность инновационной экономики, связанная с сокращением времени и затрат производителя на предоставление товаров и услуг, будет в дальнейшем стимулировать рост дохода производителя и спроса на рынке на эти товары и услуги. Соответственно, несмотря на то, что первоначальный импульс развития информационных технологий в бизнесе направлен на стимулирование предложения на качественно новом уровне, он также окажет влияние и на макроэкономический уровень экономики.

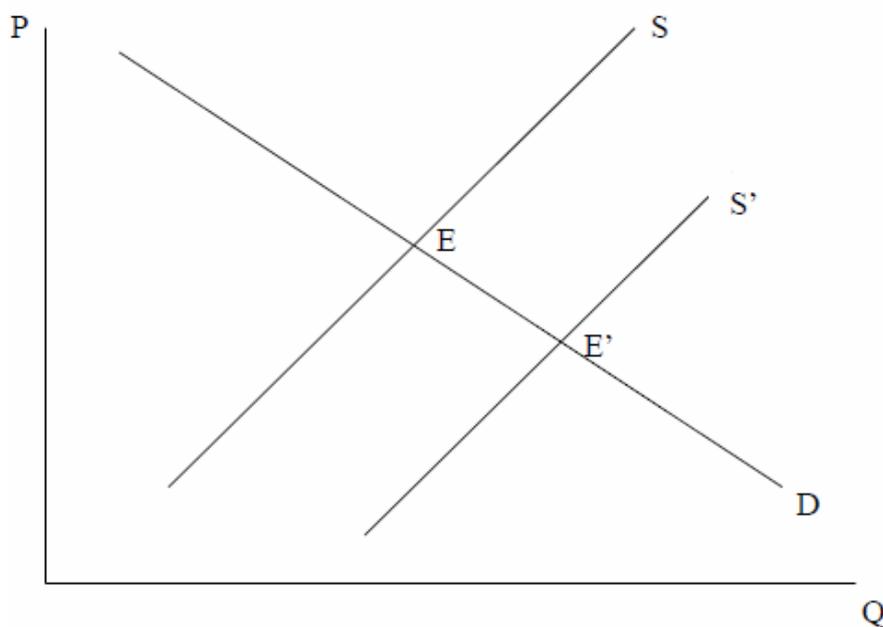


Рис. 1. Эффект воздействия на рыночное предложение на макроэкономическом уровне²

Основой инновационной экономики в России стали электронная торговля, электронные услуги населению, запуск инновационных проектов и специальных зон. Электронная торговля, не требующая физического присутствия точки продажи или предоставления услуг, значительно сокращает стартовые затраты для регистрации, оформления необходимых документов. Такая форма бизнеса со временем может привести к снижению барьеров входа–выхода на рынки, делая их конкурентными. Это в свою очередь будет стимулировать компании становиться более гибкими, технологичными, производительными, стремящимися оптимизировать свою деятельность при условии благоприятного политического и правового окружения в стране. Необходимо

² Harbhajan Kehal, Varinder P. Singh. Digital Economy: impacts, influences, and challenges, Idea Group Publishing, 2005, p. 317.

понимать, что процесс формирования нового типа отношений между контрагентами на рынке товаров и услуг будет также оказывать влияние и на другие стороны экономики страны. Так, например, в свете увеличения доли электронного денежного оборота до 70 млрд руб. в 2010 году³ Госдумой РФ 10.12.2010 г. был в первом чтении принят законопроект «О Национальной платежной системе». Также были законодательно урегулированы положения участников проектов по осуществлению исследований, разработок и коммерциализации их результатов в инновационном центре Сколково (внесены соответствующие изменения в Налоговый кодекс РФ, принят Федеральный закон «Об Инновационном центре Сколково» и т. д.).

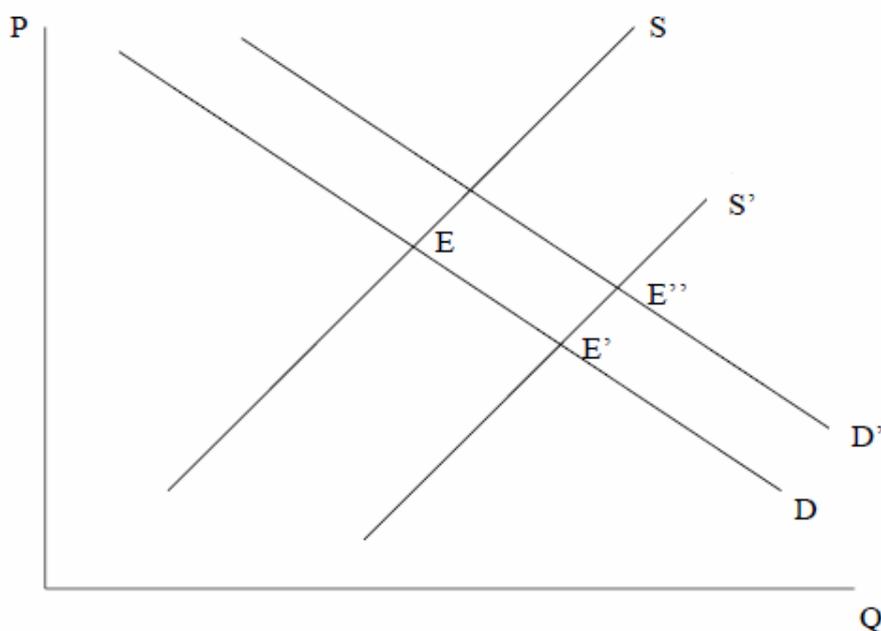


Рис. 2. Эффект воздействия на рыночный спрос на макроэкономическом уровне⁴

В рамках инновационной экономики нематериальные активы, такие как деловые отношения, знания, люди, торговые марки и технологические системы, занимают центральное место. Через такие нематериальные активы происходит создание ценности. Эти ресурсы часто являются более критичными для успеха компании, чем финансовые ресурсы, поскольку не могут быть легко замещены и отсутствуют на рынке в готовой для употребления форме. Другими словами, для того, чтобы получить большой доход от деятельности, организации необхо-

³ Электронными деньгами пользуются 30 млн россиян. [Электронный ресурс] <<http://www.newsru.com/finance/18mar2011/electromoney.html>> (18.03.2011).

⁴ Harbhajan Kehal, Varinder P. Singh. Digital Economy: impacts, influences, and challenges, Idea Group Publishing, 2005, p. 319.

можно выстроить с потребителями отношения, основанные на более высоком уровне качества обслуживания. Постепенно происходит формирование новой логики всего процесса создания стоимости. Основной проблемой становится неприменимость существующих критериев к оценке инновационной экономики, таких как: прирост выручки, денежные потоки, доходность, доля рынка и технологическое превосходство. Применение традиционных методов менеджмента и управленческого учета по отношению к нематериальным активам представляется некорректным, поскольку такой учет нацелен на обследование прошлого, а не будущего. Основной целью управленческого учета нематериальных активов должно являться выявление факторов создания стоимости, тогда как финансовый учет имеет дело уже с результатами. Кроме того, управленческий учет ИА должен фокусироваться прежде всего на качественных, а не только на количественных характеристиках. Отсюда возникает необходимость в разработке специальной методологии управленческого учета интеллектуального капитала как нематериальной составляющей эффективности работы компании. Ключом к созданию стоимости в рамках инновационной экономики становится создание «причинно-следственных отношений»⁵ между традиционной системой оценки эффективности компании и формирующейся.

К сожалению, в отечественной науке и практике такие разработки пока отсутствуют. В соответствии с «Методическими рекомендациями по определению рыночной стоимости интеллектуальной собственности»⁶ возможно применение трех методов для оценки интеллектуальных активов:

1. Доходный подход.
2. Сравнительный подход.
3. Затратный подход.

Однако ни один из этих методов не даст представления о стоимости, создаваемой интеллектуальными ресурсами, которые компания использует, разрабатывает или изобретает. Поэтому представляется целесообразным обратиться к зарубежному опыту.

⁵ Basic Information on VAIC. [Электронный ресурс] <<http://www.vaicon.net/download/VAIC-calculation.pdf>>

⁶ Методические рекомендации по определению рыночной стоимости интеллектуальной собственности. Утв. Минимуществом РФ 26.11.2002 № СК-4/21297.

Специальное исследование Европейской комиссии, проведенное в 2003 г. и посвященное проблемам учета нематериальных активов, пришло к следующим выводам:⁷

✓ существует потребность в разработке методики эффективного распределения ресурсов предприятия между материальными и нематериальными активами;

✓ сбор внутренних данных в среднем является недостаточным для выполнения всесторонней идентификации и управления инвестициями в нематериальные активы; принцип надежности измерения, предписываемый стандартами бухгалтерского учета, исключает многие нематериальные активы.

Традиционно в соответствии с международной практикой под управленческим учетом понимается процесс идентификации, измерения, накопления, анализа, подготовки, интерпретации и предоставления финансовой, производственной, маркетинговой и иной информации, на основании которой руководством предприятия принимаются оперативные и стратегические решения. Постараемся сформулировать преимущества и недостатки используемых сегодня методов измерения интеллектуального капитала (см. табл. 1).

Из табл. 1 видно, что целесообразно рассматривать существующие методики управленческого учета интеллектуальных активов в следующей последовательности:

1. Идентификация нематериальных ресурсов: выявление интеллектуальных активов, связанных с созданием стоимости. Обычно для их идентификации используют или смешанный подход, который рассматривает всю совокупность выявленных нематериальных активов как единое целое, или аналитический подход, который дробит такую совокупность на множество отдельных элементов.

2. Измерение интеллектуальных активов: подбор индикаторов, пригодных для оценки и анализа этих интеллектуальных активов, в рамках как финансового подхода, так и нефинансового.

3. Управление нематериальными активами: деятельность, направленная на создание или повышение уровня интеллектуального капитала.

⁷ Кузубов С.А. Проблемы управленческого учета и менеджмента нематериальных активов // Финансовый анализ. [Электронный ресурс] <<http://www.1-fin.ru/?id=179>>

Методы измерения интеллектуального капитала

Метод	Преимущества	Недостатки
Финансовый	Существует источник данных, разработаны формы документации, понятные лицам, ответственным за принятие решений, все данные могут быть классифицированы, отсортированы, высокая степень сравнимости результатов анализа данных во временном интервале	Непосредственно увязан с прошлыми периодами, соответственно не всегда остаются актуальными, данные зависят от существования рыночных условий, систематически обесценивает будущие результаты (путем дисконтирования), данные могут стать источником спекулятивного воздействия
Нефинансовый	Дает возможность выявить и проанализировать характеристики, которые необходимо учитывать для дальнейшего развития и формирования стоимости в будущем, формирует связь в операциях не связанных с рынком, более высокая прозрачность процессов	Практически отсутствует возможность сравнивать результаты анализа данных, неуверенность в актуальности и достоверности

Табл. 2 представляет краткий обзор моделей управленческого учета интеллектуальных активов, предлагаемых зарубежными исследователями.

Наиболее полный обзор методов измерения интеллектуальных активов представлен Карлом-Эриком Свейби на его Интернет-ресурсе.⁸ Свейби выделяет 25 методов измерения таких активов, сгруппированных в 4 категории:

- Методы прямого измерения интеллектуального капитала – Direct Intellectual Capital methods (DIC). К этой категории относятся все методы, основанные на идентификации и оценке в деньгах отдельных активов или отдельных компонентов ИК. После того, как оценены отдельные компоненты ИК или даже отдельные активы, выводится интегральная оценка ИК компании. При этом совсем не обязательно оценки отдельных компонентов складываются. Могут применяться и более сложные формулы.

⁸ Sveiby K.E. Methods for Measuring Intangible Assets. [Электронный ресурс] <<http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>>

- Методы рыночной капитализации – Market Capitalization Methods (MCM). Вычисляется разность между рыночной капитализацией компании и собственным капиталом ее акционеров. Полученная величина рассматривается как стоимость ее интеллектуального капитала или нематериальных активов.

- Методы отдачи на активы – Return on Assets methods (ROA). Отношение среднего дохода компании до вычета налогов за некоторый период к материальным активам компании – ROA компании – сравнивается с аналогичным показателем для отрасли в целом. Чтобы вычислить средний дополнительный доход от ИК, полученная разность умножается на материальные активы компании. Далее путем прямой капитализации или дисконтирования получаемого денежного потока можно получить стоимость ИК компании.

- Методы подсчета очков – Scorecard Methods (SC). Идентифицируются различные компоненты нематериальных активов или интеллектуального капитала, генерируются и докладываются индикаторы и индексы в виде подсчета очков или как графы. Применение SC методов не предполагает получение денежной оценки ИК. Эти методы подобны методам диагностической информационной системы.

Таблица 2

Обзор моделей управленческого учета интеллектуальных активов

Методы Подходы	Нефинансовый	Финансовый
Смешанный	Индекс интеллектуального капитала (IC Index)	Расчетная нематериальная стоимость (Calculated intangible value)
	Система показателей интеллектуального капитала (ICBS)	Учет Будущего (AFTF)
	Показатель управления знаниями (Measure of Knowledge Management)	Value Added Intellectual Coefficient Коэффициент добавленной интеллектуальной стоимости (VAIC™)
	Рейтинг интеллектуального капитала (IC-Rating)	Доход от капитала знаний (Knowledge Capital Earnings)
	Метод целостной оценки (HVA)	Investor assigned market value Определяемая инвестором рыночная стоимость (IAMV™)

Таблица 2 (продолжение)

Методы / Подходы	Нефинансовый	Финансовый
	Монитор нематериальных Активов (Intangible Asset Monitor)	Аудит интеллектуального капитала (IC Audit)
	Сбалансированная система показателей (BSC)	Исследователь стоимости (The Value Explorer™)
	Система показателей цепочки начисления стоимости (Value Chain Scoreboard)	Создание общей стоимости (TVCTM)
	Сведения о человеческом капитале (Human Capital Intelligence)	Методология включающей оценки (IVM)
		Калькуляция и учет человеческих ресурсов (HRCA)
		Оценка интеллектуальных активов (Intellectual Asset Valuation)

Обзор моделей управленческого учета интеллектуальных активов

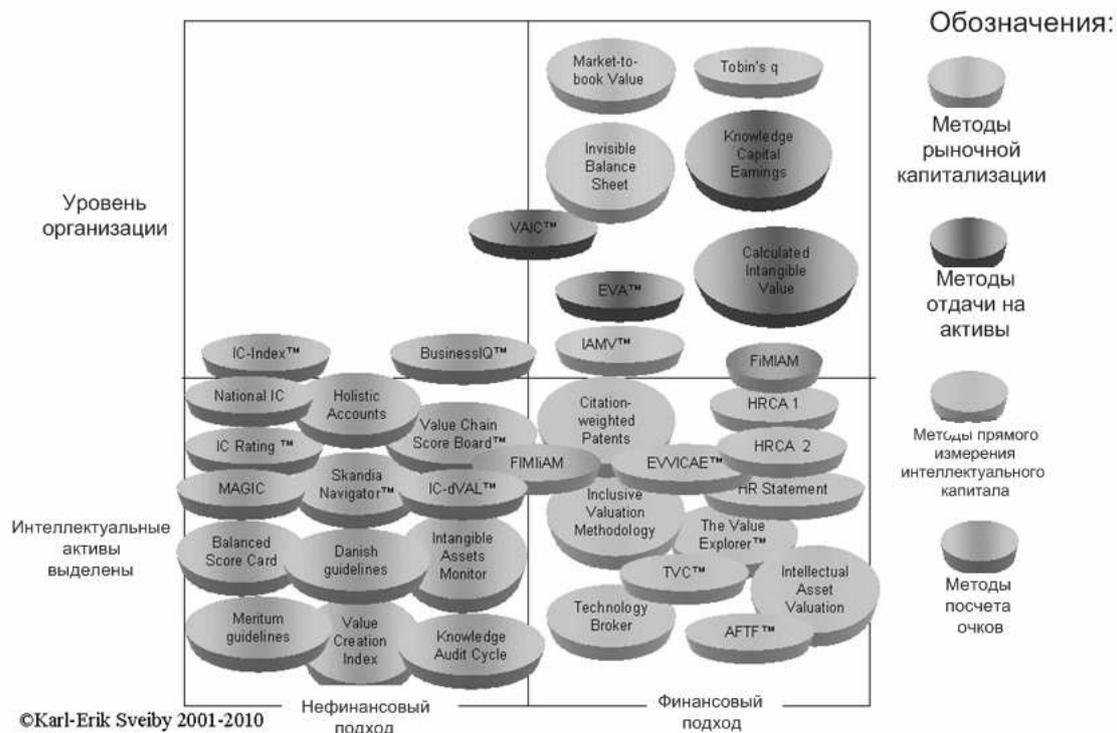


Рис. 3. Модели оценки интеллектуальных активов⁹

⁹ Sveiby K.E. Methods for Measuring Intangible Assets. [Электронный ресурс] <<http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>>

Часть методов для управленческого учета нематериальных активов в компании имеет более широкое применение. Такая же логика создания стоимости и повышения эффективности деятельности, а также ее анализа, может быть применена также и на региональном, и на национальном уровнях. Такие характеристики, как уровень жизни, социальная политика, привлекательность региона или страны для бизнеса и жизни, напрямую зависят от способности региона или страны создавать ценность. Следовательно, правительствам стран будет необходимо уделять больше внимания процессу создания стоимости и вопросам использования интеллектуального капитала, если они хотят сформировать среду, способствующую развитию и оптимальному применению интеллектуального капитала. Таким образом, для того чтобы попытаться оценить объем создаваемой стоимости элементами инновационной экономики в рамках традиционной экономики, лучше всего применять методы и разработки зарубежных исследователей. Одним из таких методов является методология Коэффициента интеллектуальной добавленной стоимости (VAIC™ – Value Added Intellectual Coefficient). На сегодняшний день, по мнению западных исследователей, коэффициент отвечает основным требованиям инновационной экономики к «системе измерения» ее эффективности. Основными параметрами коэффициента является создаваемая стоимость и ресурсы, которые влияют на ее создание. Такой коэффициент, безусловно, сможет предоставить всем участникам рынка – предпринимателям, менеджерам, работникам, инвесторам, акционерам и деловым партнерам – объективную картину создания стоимости интеллектуальными активами. Сравнительная таблица методов оценки эффективности указывает на то, что существующие методы не дают полноценной картины создания эффективной стоимости интеллектуального капитала. По словам П. Друкера, «Традиционная экономика следует принципу „купить дешевле, продать – дороже”. Именно поэтому так много внимания уделяется затратам. В новой экономике деятельность субъектов направлена на создание добавленной стоимости и богатства».¹⁰

Соответственно, возникла необходимость создать методiku, которая была бы направлена на оценку создания стоимости тех, кто ее создает, и процессы, которые способствуют созданию стоимости.

¹⁰ *Drucker P.* (1995): *The Information Executives Truly Need*, Harvard Business Review, 1–2, p. 54–62.

Характеристика методов учета затрат

Метод	Описание	Недостатки
Учет затрат по видам деятельности (Activity-based costing)	Позволяет контролировать затраты на производство каждого вида продукции, что позволяет увеличить эффективность производства	Для оценки нематериального ресурса практически невозможно четко выделить затраты на каждый конкретный вид продукции, созданный с помощью интеллектуального труда, так как традиционная система учета затрат не предусмотрена для детализации затрат по интеллектуальным ресурсам
Расчет экономической добавленной стоимости (EVA)	Позволяет оценить, каков будет доход после вычета всех расходов на обслуживание капитала компании. Соответственно, концепция включает в себя оценку всех видов расходов, в том числе и на капитал компании. Эту методику можно рассматривать, как первый шаг к попытке оценить эффективность всех видов ресурсов компании	Тесно связана с капиталом, денежными потоками, прямыми и косвенными затратами. Не позволяет в полной мере выделить интеллектуальный капитал для оценки

VAIC™ был разработан в 1995 году доктором Анте Пулик, профессором университета Загреба, Хорватия. 1996–1997 года были посвящены проведению исследований применимости данного коэффициента (выборка 400 хорватских и австрийских компаний) и анализу результатов. В дальнейшем результаты исследований были опубликованы и приняты широким кругом компаний для измерения стоимости, создаваемой интеллектуальными ресурсами.¹¹

Сама методология исходит из предпосылок о взаимосвязи элементов капитала инновационной экономики. По модели Интеллектуального капитала Томаса Стюарта,¹² он включает в себя 3 основных элемента, как показано на рис. 4.

¹¹ Официальный сайт Коэффициента добавленной интеллектуальной стоимости VAIC™. [Электронный ресурс] <<http://www.vaic-on.net>>

¹² *Stewart Thomas A.*, 1948. – *The wealth of Knowledge: intellectual capital and twentieth-first-century organization*, Uthopia Limited, 2001, pp. 13–14.



Рис. 4. Модель Интеллектуального капитала Стюарта Т.А.¹³

В составе человеческого капитала рассматривается потенциал человеческих знаний и их применение. В состав второго элемента – конструктивного капитала (иногда – организационный) – входит все, что может помочь в создании стоимости через трансформацию человеческого труда в конечный продукт, услугу. Третий элемент – потребительский капитал – является основополагающим, по мнению Стюарта, так как он представляет собой способность организации выстраивать взаимоотношения со всеми участниками рынка, а также способность стимулировать создание ценности через взаимодействие первых двух элементов системы.

Для измерения объемов создаваемой стоимости при взаимодействии указанных трех элементов и была предложена концепция Коэффициента добавленной интеллектуальной стоимости (VAIC™). Она рассматривает две основных составляющих любой экономической деятельности: Работающий капитал¹⁴ (физический труд и финансовые ресурсы) и Интеллектуальный капитал. Экономически активное население можно рассматривать как человеческий капитал, который обладает интеллектуальным потенциалом, который способен создавать добавленную стоимость. Соответственно, необходимо оценивать вклад не только физического труда, но и интеллектуального.

¹³ Stewart Thomas A., 1948. – The wealth of Knowledge: intellectual capital and twentieth-first-century organization, Uthopia Limited, 2001, pp. 13–14.

¹⁴ Ante Pulic, Marko Kolakovic. Value Creation Efficiency in the New Economy.

Становится понятно, что в рамках инновационной экономики возникла необходимость по иному подходить к анализу и оценке эффективности и создаваемой добавленной стоимости нового ресурса. В связи с возрастанием значимости интеллектуального ресурса как элемента создания стоимости и формирования богатства происходит и формирование новых концепций и методологий, призванных четко сформулировать и проанализировать значение интеллектуального капитала как источника формирования добавленной стоимости. Для каждого участника рынка в рамках меняющейся сегодня деловой и экономической «атмосферы» возникает осознанная неизбежность формулирования новых инструментов, методов и подходов к анализу рыночной деятельности, ее эффективности, конкурентного преимущества как самого участника, так и конкурентов. Одним из наиболее интересных и четко проработанных инструментов для выявления и измерения ресурсов новой экономики становится Коэффициент добавленной интеллектуальной стоимости.

ЛИТЕРАТУРА

1. Методические рекомендации по определению рыночной стоимости интеллектуальной собственности. Утв. Минимуществом РФ 26.11.2002 № СК-4/21297.
2. Кузубов С.А. Проблемы управленческого учета и менеджмента нематериальных активов // Финансовый анализ. [Электронный ресурс] <<http://www.1-fin.ru/?id=179>>
3. Электронными деньгами пользуются 30 млн Россиян. [Электронный ресурс] <<http://www.newsru.com/finance/18mar2011/electromoney.html>> (18.03.2011).
4. *Ante Pulic, Marko Kolakovic*. Value Creation Efficiency in the New Economy.
5. *Drucker P.* (1995): The Information Executives Truly Need, Harvard Business Review, 1–2, p. 54–62.
6. *Harbhajan Kehal, Varinder P. Singh*. Digital Economy: impacts, influences, and challenges, Idea Group Publishing, 2005.
7. *Stewart Thomas A.*, 1948. – The wealth of Knowledge: intellectual capital and twentieth-first-century organization, Uthopia Limited, 2001, pp. 13–14.
8. *Sveiby K.E.* Methods for Measuring Intangible Assets. [Электронный ресурс] <<http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>>
9. Официальный сайт Коэффициента добавленной интеллектуальной стоимости VAIC™. [Электронный ресурс] <<http://www.vaic-on.net>>

Журавлева Ж.Ш., соискатель

Погостинская Н.Н., д.э.н., профессор – научный руководитель

ПРОЦЕССЫ АДАПТАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ И УПРАВЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЕМ

Сегодня скорость процессов, происходящих во внешней среде, значительно повысилась, что не могло не отразиться на развитии организаций. Элементы внешней среды находятся в постоянном изменении и определяют необходимость в разработке теории и методологии управления целенаправленными организационными изменениями для создания эффективных моделей организационного развития в целях поддержания высокого конкурентного статуса предприятий.

Таким образом, в условиях смены парадигмы управления первостепенное значение приобретает гибкость организации, ее способность адаптироваться. В значительной степени адаптивность организации обеспечивается ее внутренними возможностями и их изменением в нужном направлении. Управление организационными изменениями, таким образом, становится важным обеспечивающим фактором адаптивности организации в быстроменяющейся среде и в условиях новой парадигмы управления.

Для того чтобы раскрыть содержание понятия «адаптивное управление изменениями», необходимо выявить соотношение между понятиями «управление», «управление изменениями» и «адаптация».

Основное свойство адаптивных механизмов управления заключается в том, что они позволяют целенаправленно обеспечивать развитие системы в направлении, диктуемом изменениями внешней среды, которые можно предвидеть и прогнозировать.

Роль адаптации в управлении в научной литературе характеризуется следующим образом, адаптация – это:

- реакция системы, направленная на приспособление к постоянно изменяющимся условиям окружающей среды [20];
- умение ориентироваться в условиях и соответственно строить свое поведение [16];
- процесс целенаправленного изменения параметров, структуры и свойств объекта в ответ на происходящие изменения [9];
- такая форма развития организации, при которой сохраняются ее функции путем гибкого приспособления к изменениям внешней и внутренней среды [13].

Адаптивность – это системное свойство, характеризующее способность приспосабливаться.

Как мы видим, большинство авторов под адаптацией понимают приспособление, реагирование системы на изменение среды. Но на сегодняшний день в условиях смены управленческих парадигм, под адаптацией необходимо понимать и активное воздействие на среду, активное приспособление, управление средой.

Особенности современной среды бизнеса обуславливают качественные изменения в подходах к адаптации в новой парадигме стратегического управления (табл. 1) [14].

Разные исследователи выделяют различные методы, стратегии, виды или способы адаптации. Так, Н.Н. Тренев выделяет пять подходов к стратегии адаптации: эволюционный, соответствия, модификации рутин, зависимости, требований структуры отрасли [22]. Там же он выделяет два подхода к среде:

- 1) адаптация к существующей среде;
- 2) трансформация среды в нужном нам направлении.

Р. Акофф, описывая виды планирования (инактивное, реактивное, преактивное, интерактивное), по сути, характеризует четыре способа адаптации экономической системы. Он приводит следующую аналогию:

- инактивисты стремятся удержаться в бурном потоке;
- реактивисты пытаются плыть против него;
- преактивисты стараются оседлать его первую волну;
- интерактивисты намерены поменять течение реки.

Дж. Ван Гиг различал два вида адаптации: структурную и функциональную. Адаптация считается структурной, если любая модификация структуры не влечет за собой изменения функциональных свойств системы. При этом система не влечет изменений среды. В противном случае имеет место функциональная адаптация [14].

Разночтения в рассмотрении видов адаптации связаны с тем, что во всех перечисленных классификациях отсутствует единое основание и соответствующий ему классификационный признак. Такой признак можно выявить, рассматривая суть процессов, обеспечивающих адаптацию системы в среде.

Множество исследователей сегодня говорят о том, что само управление – это адаптация к среде. М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури прямо пишут: «Управление организациями – это адаптация. Таков краеугольный камень современной методологии менеджмента», и далее: «Адаптация охватывает все действия стратегического характера, которые улучшают отношения компании с ее окружением» [14].

**Качественные отличия реализации функции адаптации
на современном этапе управления**

Признак	Старая парадигма управления	Новая парадигма управления
Содержание управления на основе самоорганизации	Принятие мер, способствующих возвращению системы в прежнее состояние равновесия	Выбор нового состояния равновесия и переход в него
Подходы к управлению взаимодействиями со средой	Адаптация к существующей среде	Трансформация среды в нужном нам направлении
Реакция на перемены	Минимизация их влияния	Своевременное их выявление и максимизация положительных результатов реакции на них
Особенности адаптации	Реагирование на изменения	Упреждение изменений в среде
Информационная основа	Контроль прошлого	Анализ будущего
Отслеживание изменений в среде	Дискретное	Непрерывное
Выбор стратегии	Продолжение успешной стратегии	Изменение стратегии
Стратегия	Конкурентная	Портфельная
Успех зависит в первую очередь	От воздействий на внутренние факторы производства	От гибкости и адаптивности к изменениям внешней среды
Подходящие стратегии, организационные структуры, функционирование	<ul style="list-style-type: none"> • стратегия снижения цены; • вертикальная организационная структура; • стандартизация; • уклонение от риска; • стабильность 	<ul style="list-style-type: none"> • стратегия анализа среды и адаптации под ее изменения; • горизонтальная организационная структура; • склонность к риску; • инновации
Взаимоотношения с поставщиками	Покупка материалов большими партиями по низким ценам, работа с небольшим числом поставщиков, поддержание небольших запасов	Разнообразие видов сырья, частые закупки небольшими партиями, достаточное количество поставщиков
Взаимоотношения с субъектами среды	Обеспечение защищенности стратегии от нестабильности законодательной базы, стандартные договора с субъектами среды, пассивность с конкурентами	Разнообразие форм договорных отношений с субъектами среды, активность по отношению к конкурентам

Как было сказано выше, адаптивность организации обеспечивается ее внутренними возможностями и их изменением в нужном направлении. Таким образом, управляемое изменение является центральной задачей менеджмента для настоящего и ближайшего будущего.

«Организационные изменения определяются как освоение компанией новых идей или моделей поведения» [5].

«Организационное изменение – это преобразование организации между двумя моментами времени» [5].

Управление организационными изменениями – форма адаптации системы в условиях изменчивой внутренней и внешней среды. Управление организационными изменениями может носить характер как приспособления к среде, так и управления средой. Управление средой – это метаадаптация.

Таким образом, мы видим, что понятия адаптации, управления и управления изменениями находятся в тесной взаимосвязи.

Для успешного проведения изменений необходимо создать комплексную многоуровневую систему адаптации. Необходимо обеспечить:

- адаптацию к изменениям внешней среды;
- адаптацию к динамике изменения внутренней среды компании;
- адаптацию к интересам участников (субъектов) изменений.

Особое внимание нужно обратить на приспособление к интересам участников. Можно согласиться с утверждением В. Марковского: «...Большая часть высших руководителей забывают важнейший принцип управления изменениями: организации не изменяются, изменяются люди». Поэтому необходимо учитывать готовность к изменениям со стороны персонала.

Важно оценить эмоциональную готовность к изменениям. Здесь первоочередной становится проблема сопротивления изменениям [6].

В мировой практике исследованию проблем сопротивления изменениям посвящены работы таких исследователей, как Zwick (2002), Daniel (1987), Bemmel and Reshef (1991), Hauschildt (1999), Schaefer (1998), Mildrom (1988) и др., представленные в списке литературы настоящих исследований [2].

Исследователи вопроса сопротивления называют разные причины возникновения данного явления. К примеру:

- инстинкт самосохранения и предубеждение, что вводимые перемены не принесут для них ожидаемых результатов;
- увеличение неопределенности в условиях недостаточной информированности о социальных, экономических и трудовых последствиях изменений;

- ожидание опасности и потерь – уменьшение полномочий, снижение доходов, ухудшение условий труда, повышение ответственности и т. п. [2].

Люди в организации не могут воспринимать перемены как естественное явление по нескольким причинам:

- перемены нарушают привычный уклад жизни и порождают неопределенность;
- неопределенность требует действий и риска, а привычнее бездействие и безответственность (рутина);
- изменения требуют усилий;
- результат непредсказуем для того работника, который не привык полагаться на самого себя;
- резко возрастает риск потерь;
- может развалиться привычный коллектив;
- резко меняются привычные отношения и т. д. [7].

Аспекты исследований ученых по данной проблеме достаточно разнообразны и в совокупности дают комплексное представление о путях снижения сопротивления изменениям. Приведем некоторые основные положения из этих исследований, которые необходимо учитывать при разработке мотивационного механизма.

Для уменьшения или устранения сопротивления новшествам со стороны персонала предприятия целесообразно:

- пересмотреть систему материального и морального поощрения работников и гарантировать сохранение занятости сотрудников;
- преобразования осуществлять поэтапно, что позволит людям постепенно привыкнуть к новым условиям;
- организовать при необходимости профессиональную переподготовку или повышение квалификации персонала;
- шире привлекать сотрудников к обсуждению и принятию решений о предстоящих изменениях и ожидаемых последствиях;
- быть готовым к принудительным формам воздействия; угрозе увольнения, снижению оплаты труда, непредоставлению новой должности и др. [2].

Для преодоления сопротивления инновациям могут быть осуществлены следующие мероприятия: технические совещания, направленные на повышение мотивации работников и разъяснение сути новой стратегии; обучение и дальнейшее повышение квалификации; адаптация стиля предприятия; материальное стимулирование участия в инновационной деятельности; увольнение отдельных работников [2].

Таким образом, для успешного проведения организационных изменений, внедрения инноваций необходимо создать комплексный механизм адаптации–управления сопротивлением, который будет учитывать интересы всех участников процесса, сглаживать недовольство персонала и даже способствовать переменам.

Можно выделить три уровня сопротивления: индивидуальное, групповое, системное.

В общем виде методы борьбы с сопротивлением на каждом из уровней можно представить так [1]:

I уровень – стимулирование индивидуальной активности работника для побуждения стремления стать участником рабочей команды (группы) по реализации изменений;

II уровень – предусматривает формирование общих мотивов работников (коллектива) компании для проявления активности, изобретательности, предприимчивости в период корпоративных изменений;

III уровень – направлен на повышение заинтересованности собственников, партнеров, инвесторов и других внешних участников процесса развития в устойчивом росте эффективности компании.

В условиях смены парадигмы управления первостепенное значение приобретает гибкость организации, ее способность к адаптации в условиях изменения среды. Адаптивность в современном менеджменте в значительной степени определяется внутренней готовностью к переменам. Управление организационными изменениями, таким образом, становится важным обеспечивающим фактором адаптивности организации, что определяет тесную взаимосвязь между понятиями «адаптация», «управление» и «управление изменениями». Для осуществления эффективного управления изменениями необходимо учитывать не только динамику внешней и внутренней среды, но и интересы участников изменений – персонала организации. Таким образом, встает задача разработать эффективный механизм управления сопротивлением в процессе организационных изменений. Необходим комплексный подход, обеспечивающий такой механизм, который будет не только мотивировать персонал организации, сглаживая сопротивление, но и давать импульс к новым изменениям, поддерживать стремление к новому.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бульканов П.А. Управление организационно-экономическими изменениями в период развития компании: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М.: РГБ, 2007.

2. *Горемыкин В.А., Нестерова Н.В.* Стратегия развития предприятия: Учеб. пособие. – 2-е изд., испр. – М.: Дашков и К°, 2004. – 594 с.
3. *Дафт Р.* Организации: учебник для психологов и экономистов. – СПб.: Питер, 2001.
4. *Ерохин Д.В., Скляр Е.Н.* К вопросу управления сопротивлением изменениям системы правления промышленного предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002, № 4.
5. *Казакова Н.В.* Теория и методология управления организационными изменениями на промышленных предприятиях: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. – М.: РГБ, 2007.
6. *Кезин А.В.* Менеджмент: Теории управления организациями: учеб.-метод. пособие. – М.: Гардарики, 2002. – 270 с.
7. *Кочеткова А.И.* Введение в организационное поведение и организационное моделирование: учеб. пособие. – М.: Дело, 2003. – 944 с.
8. *Лукичева Л.И.* Управление персоналом. Курс лекций, практ. занятий. Под ред. Ю.П. Анискина. – М.: Омега-Л, 2004. – 264 с.
9. *Мазур И.И., Шапиро В.Д.* и др. Реструктуризация предприятий и компаний. Под ред. И.И. Мазур. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
10. *Мазур И.И., Шапиро В.Д.* и др. Управление проектами. – М.: Высшая школа, 2001. – 875 с.
11. *Мальшиева Л.А.* Управление организационными изменениями на основе контроллинга. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2004. – 360 с.
12. *Мильтнер Б.З.* Теория организации: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003.
13. Организация совершенствования управления производством. Под ред. И.М. Попова. – М.: Экономика, 1977. – 206 с.
14. *Погостинская Н.Н.* Теория стратегического управления. – СПб.: Изд-во МБИ, 2008. – 229 с.
15. *Погостинская Н.Н.* Координация, контроль, предвидение, адаптация в системе стратегического управления. – СПб.: Изд-во МБИ, 2008. – 382 с.
16. *Попов А.В.* Теория и организация американского менеджмента. – М.: Изд-во МГУ, 1991. – 152 с.
17. *Портер М.* Международная конкуренция. Пер. с англ., под ред. и с предисл. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993.
18. *Райченко А.В.* Прикладная организация. – СПб.: Питер, 2003.
19. *Румянцев А.А.* Переход к новому технологическому укладу: влияние социально-экономических условий. – СПб.: ИСЭП, 1994.
20. *Румянцева З.П., Филинов Н.Б., Шрамченко Т.Б.* Общее управление организацией: принципы и процессы: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 3. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 336 с.
21. *Симочкин В.Н.* Гибкое развитие предприятия: Анализ и планирование. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2000. – 376 с.
22. *Сурков Е.А., Бойко Ю.П., Лукашев А.М.* Особенности мотивации персонала в период проведения изменений // Мотивация и оплата труда. 2005. – № 4.

23. *Тренин Н.Н.* Стратегическое управление: учеб. пособие для вузов. – М.: ПРИОР, 2000. – 288 с.
24. *Фатхутдинов Р.А.* Стратегический менеджмент: учеб. для вузов. – 2-е изд., доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 416 с.
25. *Фрайлингер К., Фишер И.* Управление изменениями в организации. Пер. с нем. – М.: Книгописная палата, 2002.
26. *Широкова Г.В.* Управление организационными изменениями: учеб. пособие. – СПб.: Изд. дом СПб. гос. ун-та, 2005.
27. *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982.
28. Теория управления. Под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 558 с.
29. *Янсен Ф.* Эпоха инноваций. Пер с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002.
30. *Bemmel V. and Reshef Y.* (1991). Manufacturing employees and technological change. *Human Relations*, Vol. 46, pp. 681–703.
31. *Milgrom P. and Roberts J.* (1988). An economic approach to influence activities in organizations. *American Journal // Sociology*, Vol. 94, pp. 154–179.
32. *Zwick T.* (1999). Innovations induce asymmetric employment movements. *Konjunkturpolitik*, Vol. 45, pp. 273–289.
33. *Zwick T.* (2002). Empirische Determinanten des Widerstandes von Mitarbeitern gegen Innovationen. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*.

Черников А.Е., аспирант

Пивоваров С.Э., д.э.н., профессор – научный руководитель

НЕКОТОРЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ РОССИИ

Рынок недвижимости в современной России появился только в 1990–1992 годах, когда были приняты законы «О собственности в СССР» и «О приватизации жилищного фонда в РФ». Российская практика на рынке недвижимости существенно отличается от европейской и американской, и во многом наш рынок отстает по развитию. Многие вопросы, связанные с созданием цивилизованного рынка, не решены. Можно сказать, что он так и находится на начальных стадиях своего становления.

На российском рынке недвижимости существует целый ряд нерешенных проблем:

- добросовестный приобретатель недвижимости слабо защищен;
- титульное страхование недвижимости недостаточно распространено;

- большинство сделок с недвижимостью до сих пор проходит через наличные расчеты;
- развитие ипотеки отстает от мировой практики, условия выдачи кредитов жестче, проценты выше;
- налогообложение недвижимости идет с кадастровой стоимости, которая никак не зависит от стоимости рыночной;
- во многих сделках по купле-продаже недвижимости реальная цена продажи отличается от той, что указывается в договоре;
- отсутствует четкая система, регулирующая риэлторскую деятельность.

В рамках данной статьи будут рассмотрены лишь некоторые вопросы, связанные с функционированием рынка недвижимости в России, законодательной базой, регулирующей риэлторскую деятельность, образованием риэлторов, защитой добросовестного приобретателя и титульным страхованием недвижимости.

Важнейшим, но до конца не решенным вопросом является безопасность добросовестного приобретателя. Для недвижимости, как особенно дорогостоящего имущества, данный вопрос стоит особенно остро. Не во всех случаях даже качественно оказанные услуги агентства по недвижимости могут обеспечить защиту добросовестного приобретателя от признания сделки недействительной. Например, существуют методы, значительно уменьшающие риск того, что после покупки недвижимости появится кто-либо, чьи права на владение данным имуществом были нарушены. Можно взять выписку из Единого государственного реестра прав и архивную справку о регистрации, показывающую, кто и когда был зарегистрирован или снят с регистрации, но, к сожалению, не всегда информация в этих справках бывает на 100 % достоверна.

Подтверждением того, что защита прав приобретателя недвижимости недостаточна, может служить то, что инвестирование в российскую недвижимость видится иностранным инвесторам довольно рискованным делом. Пока защита прав собственности в России не выйдет на мировой уровень, инвестировать в недвижимость будут только самые отчаянные.

Законодательство защищает добросовестного приобретателя, но если появляется собственник, чьи права были нарушены, приобретателю еще нужно доказать то, что он добросовестный. За этим следуют судебные разбирательства, которые не всегда приводят приобретателя к положительным результатам, ведь зачастую при купле-продаже недвижимости происходят различные нарушения. Для того собственника, чьи

права были нарушены, это также вызывает серьезные проблемы, связанные с судебным разбирательством с тем, кто собственно и нарушил его права. Этот вопрос также требует законодательного решения.

Приобретатель недвижимости для большей надежности может обратиться к страхованию недвижимости. Среди страховщиков оно пока что недостаточно распространено, но спрос на него возрастает, в том числе в связи с развитием ипотеки.

При приобретении недвижимости в собственность в первую очередь могут быть интересны следующие виды страхования:

- страхование риска потери имущества в результате утраты права собственности (титульное страхование);
- страхование финансовых рисков при долевом участии в строительстве объектов недвижимости.

В США страхование титула существует больше века, и подавляющее число сделок с недвижимостью там страхуется. Связано это во многом и с тем, что большая часть недвижимости приобретается в ипотеку, где страхование обязательно. В России же о страховании недвижимости многие либо вообще не задумываются, либо считают только лишней тратой денег, надеясь, что ничего плохого не произойдет. Между тем случаи появления собственника, чьи права при продаже были нарушены, не редки.

Если рассматривать возможность законодательного решения данного вопроса, один из возможных для рассмотрения вариантов – это введение обязательного страхования недвижимости, аналогичного обязательному страхованию автогражданской ответственности (ОСАГО). Наиболее высокий риск появления такого собственника – первые три года, затем он ниже, но все же не сводится к нулю. Соответственно так, как риск снижается, возможно понижение тарифов с течением времени.

Еще одним фактором, затрудняющим распространение страхования на рынке недвижимости, является отсутствие у страховых компаний легальных полномочий для проверки недвижимости, что увеличивает риски страховщика и таким образом увеличивает цену страхования.

Другим важным вопросом является регулирование риэлторской деятельности. В среднем 80–90 % участников сделок с недвижимостью в России прибегают в той или иной степени к услугам риэлторов (агентов по недвижимости). На данный момент сложилась такая ситуация, что фактически профессия риэлтор есть, но законодательно она никак не обозначена.

Нет законодательно утвержденных границ, в рамках которых может взиматься оплата за услуги риэлтора. Проценты с цены продажи объекта недвижимости, взимаемые риэлторами, сильно разнятся, и зачастую не являются показателем качества предоставляемых услуг.

В законодательстве никак не прописано само понятие риэлторской деятельности, то, чем может заниматься риэлтор, а чем нет. Если в США основной задачей риэлтора является маркетинг, помощь в поиске интересующего объекта недвижимости для покупателя либо поиск покупателя на продаваемый объект, то в России риэлторы оказывают весь комплекс услуг по недвижимости. Кроме вышеперечисленных услуг это и проверка документов, и юридическое сопровождение сделки, и помощь с оформлением документов, и прогнозирование динамики рынка, и мн. др.

Из-за размытости самого понятия риэлторской деятельности и широкого спектра необходимых знаний и умений, которыми должен обладать риэлтор, возникает необходимость профессионального образования. Но таких учебных заведений в России, которые могут его дать, на данный момент не существует. Многие риэлторы получают образование на собственной практике и собственных ошибках. На рынке действует огромное количество агентов без какого-либо обучения риэлторской деятельности вообще.

На данный момент на рынке недвижимости России сложилась ситуация, при которой риэлторская деятельность законодательно никак не регулируется. С 1997 года по февраль 2002 года существовало лицензирование риэлторской деятельности. Лицензированных агентств по недвижимости было лишь порядка 20–30 % от всех, и это были, как правило, агентства крупные. У лицензирования можно назвать как положительные, так и отрицательные стороны.

Из негативных моментов лицензирования можно назвать то, что оно приносило лицензированным агентствам дополнительные расходы. Если случалась жалоба на лицензированную компанию, нередко были случаи вымогательства денег под угрозой лишения лицензии. Кроме того, агентства могли попасть в ситуацию, когда недобросовестные клиенты занимались шантажом агентств, требуя их идти на убыточные для себя условия работы под угрозой жалоб. Также в связи с этим возникала возможность для недобросовестной конкуренции агентств.

Из позитивных моментов лицензирования можно упомянуть в первую очередь то, что клиент мог куда с большей уверенностью обратиться в лицензированное агентство, зная, что в случае некачественно оказанных услуг есть куда обратиться, у него есть действующий инст-

румент, при помощи которого они могли добиться от агентства надлежащего предоставления услуг. Кроме того, лицензию могли получить только те агентства, сотрудники которых, имевшие права на заключение договоров, проходили обучение по специальной программе и получили аттестат, в то время как в большинстве нелицензированных агентств зачастую знания сотрудников были довольно урывочны.

У лицензированных агентств, как правило, цена услуг была выше нелицензированных, а для большинства клиентов основным критерием, по которому выбиралось агентство, была именно цена, а уже вопрос качества возникал после получения услуг. Таким образом, быть лицензированным агентством зачастую невыгодно, возможные высокие расходы и необходимость увеличения цены услуг были не под силу небольшим агентствам, и они уходили «в тень».

Ситуация изменилась 11 февраля 2002 года, когда риэлторская деятельность была исключена из списка лицензируемых видов деятельности. Таким образом, возникла необходимость самоорганизации на рынке недвижимости.

За время существования рынка недвижимости сформировались обычаи делового оборота – негласные этические правила цивилизованного рынка, продиктованные практикой. На их основе профессиональными объединениями риэлторов сформированы правила, соблюдение которых обязательно для всех их членов: это национальные стандарты практики и кодекс этики Российской гильдии риэлторов, профессиональные стандарты Ассоциации риэлторов Санкт-Петербурга и Ленинградской области и т. д.

На рынке Санкт-Петербурга функционирует несколько профессиональных объединений участников рынка недвижимости. Разберем деятельность таких объединений на примере наиболее крупного из них на рынке Санкт-Петербурга – Ассоциации риэлторов Санкт-Петербурга и Ленинградской области (АРСП). Ассоциация является территориальным органом сертификации Российской гильдии риэлторов (РГР) в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Многие компании Санкт-Петербурга, занимающиеся бизнесом в сфере недвижимости и соответствующие профессиональным стандартам, вступают в это объединение. Сертификаты РГР могут получить только те агентства, которые действительно признаны их коллегами и прошли юридическую проверку внутренней документации и деятельности. До отмены лицензирования мог присутствовать денежный интерес чиновника, выдающего лицензию, в ситуации с сертификатами такого интереса появиться не может –

получение сертификата – дело добровольное. Кроме того, сертификат не будет выдан агентству, зарекомендовавшему себя на рынке не с лучшей стороны, так как решение о выдаче сертификата зависит от практикующих участников рынка.

На данный момент Институт недвижимости является учебным заведением, уполномоченным АРСП на обучение и выдачу сертификатов. Практически все работники сертифицированных агентств проходят в нем обучение, а после сдачи экзамена могут получить аттестат РГР и удостоверение АРСП. Данные аттестаты и удостоверения, хотя и не являются гарантией того, что проблемы не возникнут, но гарантируют то, что в случае какой-либо конфликтной ситуации у клиента будет инструмент влияния на агентства. Разбором конфликтных ситуаций занимается Комиссия по правам потребителей и профессиональной этике АРСП. Она принимает жалобы от членов АРСП и их клиентов и разбирает сложившиеся спорные ситуации. Принятие решений происходит в короткие сроки и на безвозмездной основе. На данный момент порядка 90 % разбираемых дел – это жалобы потребителей на агентства, количество жалоб риэлторских компаний друг на друга за последние годы существенно сократилось, что свидетельствует о повышении взаимопонимания и этичного взаимоотношения между агентствами.

Один из предлагаемых вариантов изменения сложившейся ситуации на рынке услуг в сфере недвижимости в лучшую сторону – перевод риэлторской деятельности на саморегулирование. Разберем опыт создания саморегулируемых организаций (СРО) в смежной с риэлторской деятельностью отрасли – строительстве. С начала 2010 года лицензирование строительной деятельности было отменено, но, в отличие от риэлторской деятельности, законодатели, видимо, сочли строительство более ответственной отраслью, поэтому строительные организации сейчас обязаны вступать в СРО, которые, как предполагается, должны контролировать качественное осуществление строительной деятельности своих участников. Кроме тех СРО, что на самом деле исполняют возложенные на них функции, на рынке появилось огромное количество так называемых коммерческих СРО, единственной целью организации которых является извлечение прибыли за вступление в них. То, насколько материально-техническая база строительной организации соответствует техническим требованиям, насколько квалифицированы ее сотрудники, как происходит строительная деятельность, подобные СРО не интересуют. Заплатив нужную сумму, можно получить допуск в СРО за кратчайшие сроки. Перевод данной отрасли на саморегулирование в том виде,

в котором она существует сейчас, принес, скорее, отрицательные результаты. Маловероятно, что перевод риэлторской деятельности на саморегулирование (в аналогичном строительной отрасли виде) даст лучшие результаты, агентств по недвижимости также огромное количество, а нерешенных вопросов, связанных с организацией, еще больше.

Также в последнее время активно обсуждается вопрос о разработке закона «О риэлторской деятельности». Есть как сторонники, так и противники появления данного закона. Сторонники его разработки считают, что необходимо сразу разработать закон, прописывающий правила, по которым должен действовать риэлторский бизнес. Агентства сразу же должны начать действовать по этому закону. В первую очередь сторонники закона высказываются за улучшение условий для клиентов агентств.

По мнению противников закона, он пока не нужен, существующего законодательства (ФЗ о государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним, гражданский кодекс, жилищный кодекс), а также профессиональных объединений вполне достаточно. Если и принимать закон, то он должен быть сформирован на основе уже наработанных положений по деловой этике, профессиональных стандартов риэлторских объединений. В таком случае будет узаконено то, что и так соблюдается большинством серьезных агентств. По их мнению, вполне возможно принять уже существующие стандарты законодательно, без внесения серьезных изменений. Если же что-то менять кардинально, начинать надо с комплексного изменения законодательной базы, по которой работает рынок недвижимости, а затем принимать закон о риэлторской деятельности.

На данный момент точка зрения сторонников закона также смещается к пониманию того, что закон в отрыве от практики с более высокой вероятностью будет нарушаться. Кроме того, придумать что-либо новое, что будет как следует функционировать, довольно сложно, и необходимо пользоваться наработанными положениями стандартов профессиональных риэлторских объединений при написании данного закона. Следует также понимать, что без существенного изменения законодательства о недвижимости ожидать кардинального улучшения ситуации на рынке от принятия закона нельзя.

В целом, рассматривая рынок недвижимости в России, можно сделать вывод о том, что для доведения его до мирового уровня еще предстоит решить многие проблемы. Новое законодательство в сфере не-

движимости должно быть сформировано таким образом, чтобы стимулировать улучшение обстановки на рынке, а не препятствовать его развитию. Защищаться должны права всех участников рынка недвижимости в равной степени, так как в условиях рыночной экономики права участников сделки должны быть равными. Создание законодательной базы на рынке недвижимости должно обязательно носить системный и исчерпывающий характер, а риэлторская деятельность должна опираться на это законодательство.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Гиновкер А.М.* Ассоциация риэлторов пришла к 100 %-й сертификации // Большой каталог недвижимости. – СПб., 2010. – № 26/102.
2. Официальный сайт Ассоциации риэлторов Санкт-Петербурга и Ленинградской области. [Электронный ресурс] <<http://www.arspb.ru>>
3. Официальный сайт Российской гильдии риэлторов. [Электронный ресурс] <<http://www.rgr.ru>>

Часть II. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНЫХ СИСТЕМ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Александров И.И., аспирант

Рогова И.Н., к.э.н., доцент – научный руководитель

ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ АКВАКУЛЬТУРЫ В РФ

Отчетливо прослеживающийся в мире дефицит белковых продуктов животного происхождения, в том числе рыбы и некоторых других гидробионтов, ограниченность природных запасов, особо ценных, деликатесных видов водных обитателей привели многие страны к необходимости обратить внимание на такой известный еще в древности вид деятельности, как аквакультура. Традиционное рыбоводство подошло к такой черте, за которой наращивать объемы вылова крайне сложно. Доступная сырьевая база отечественного рыбоводства ограничена величиной в 4,5–5 млн тонн.

При этом, по данным Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (ФАО), в мировой практике общий объем производства рыбопродукции ежегодно растет исключительно за счет аквакультуры. Сегодня страны, заинтересованные в увеличении продукции водного происхождения и располагающие соответствующими природными условиями, придают развитию водной и морской (марикультура) аквакультуры государственное значение. Эти страны существенно укрепили свою продовольственную безопасность и смогли значительно подняться в рейтинге производителей товарной продукции. На сегодняшний день страна – лидер в развитии аквакультуры – Китай, который за последний 20 лет утроил объемы производства и довел их почти до 43 млн тонн. Важнейшим фактором этого роста явилась широкомасштабная государственная поддержка аквакультуры. Была принята государственная программа, которая предусматривала субсидирование создания производств по выращиванию рыбы и производству кормов, освобождение их от налогов на 5 лет, безвозмездное предоставление участков водоемов на 50 лет и водных ресурсов (воды) для целей аквакультуры. Очевидны также успехи в развитии аквакультуры Индии, Чили, Норвегии [5]. Россия производит только 0,2 процента мировой продукции аквакультуры.

Норвегия относится к тем странам, которая в числе первых начала проводить исследования в области морской аквакультуры. Также показателен опыт этой страны в государственной поддержке предприятий, которая является лидером мировых технологий по выращиванию морских объектов – семги, форели, трески. Здесь государство обеспечивает хозяйства посадочным материалом, выращивание которого проводится в государственных и частных питомниках, обеспечивает борьбу с заболеваниями и их профилактику, частично компенсирует затраты на корма, осуществляет финансирование научных исследований, связанных с разработкой и совершенствованием технологий, селекцией.

Варианты мер поддержки в тех странах, которые опередили Россию по уровню производства продукции аквакультуры, можно перечислять долго. Эти страны сделали ставку на рост своей рыбохозяйственной отрасли за счет развития аквакультуры и выиграли. Что касается России, то картина, которую мы видим сейчас, к сожалению, очень печальна. Причина отставания России не в природных или иных объективных обстоятельствах. Напротив, объективные факторы: огромный водный фонд (это 225 тыс. км² озер, 43 тыс. км² водохранилищ и 520 тыс. км водной глади рек, а также огромные площади прибрежных акваторий морей), разнообразие видов рыб, обитающих в различных климатических зонах России и прилегающих водах, исторически сложившийся высокий научно технический потенциал отечественной рыбоводной науки и практики, охотно используемый за рубежом, благоприятствуют развитию аквакультуры. По данным росрыболовства, на этой территории в сфере аквакультуры работает 2427 хозяйствующих субъектов различных форм собственности (большинство из которых малые и средние предприятия) [6].

Добавим к этому наличие слабо используемых в наших селах трудовых ресурсов, которые могут быть заняты разведением рыбы. При этом производство продукции товарного рыбоводства в Российской Федерации колеблется на уровне 130–140 тысяч тонн, а продукция марикультуры не может преодолеть барьер в 10 тысяч тонн в год. Таким образом, в среднем одно хозяйство аквакультуры производит около 58 тонн рыбопродукции в год. Пресловутый человеческий фактор стал препятствием в России на пути аквакультуры. В нашей стране этот вид экономической деятельности официально не существует. Около 10 лет бывший заместитель председателя правительства Российской Федерации, Министр сельского хозяйства А.В. Гордеев добивался включения товарного рыбоводства в Общероссийский классификатор видов эконо-

мической деятельности (ОКВЭД), но возражения Минэкономразвития и Федеральной службы статистики не позволили этого сделать.

При принятии Федерального закона «О сельском хозяйстве» из проекта, подготовленного Аграрным комитетом Государственной Думы совместно с рядом сенаторов Комитета Совета Федерации по продовольственной политике и рыбохозяйственному комплексу, было исключено всякое упоминание о товарном рыбоводстве [3]. Нет товарного рыбоводства в перечне видов деятельности, значит, нет его и в статистике, в оценке роли и значения для продовольственного обеспечения, продовольственной безопасности, для экономики в целом. Игнорирование аквакультуры и ее главной составляющей – товарного рыбоводства, обернулось крупным просчетом, о чем свидетельствуют вышеприведенные сравнительные данные о мировом развитии этого стратегического направления производства.

Недавно удалось ввести в Федеральный закон «О рыболовстве и сохранении водных биологических ресурсов» термин «товарное рыбоводство», а в ОКВЭД этого вида экономической деятельности по-прежнему нет [2]. В нем упоминается «рыбоводство» в целях разведения молоди рыб для пополнения водных биоресурсов, но продукция такого рыбоводства предназначена для выпуска в естественные водоемы и водохранилища, а не для рынка, который заполнил своей продукцией Норвегию в европейской части России, Китай – на Дальнем Востоке. Рыбоводные предприятия, объединенные в ассоциации, «Государственно-кооперативное объединение рыбного хозяйства» (Росрыбхоз), созданное по решению Правительства в рамках Госагропрома, а ныне – Минсельхоза России, обеспечивают ежегодный прирост объемов производства на 7–9 %. Именно эта рыба, выращенная сельхозпроизводителями, и составляет основной вклад России в мировое производство продукции аквакультуры.

Обращает на себя внимание несоответствие сил, занятых развитием аквакультуры и многотысячным отрядом тех, кто ныне надзирает за ними, регламентирует, контролирует, предписывает, взимает различные виды сборов и платежей, штрафует рудовозов, таскает их по судам за мнимые нарушения каких-либо ведомственных инструкций. У территориальных управлений Росприроднадзора – это противозаконное требование заключать договоры и спрашивать разрешение на водопользование для осуществлений рыбоводства, платить за воду, в которой живет рыба. У работников теруправлений Росрыболовства – это требование об участии в конкурсах на право заключения с ними договора на право

пользования своим же участком и т.д. Исторически сложилось, что приоритетными регионами по ведению указанной деятельности являются Южный, Центральный и Северо-Западные округа.

Постановлением правительства Российской Федерации № 589 расширены функции Федерального агентства по рыболовству (Росрыболовства). Ему, в частности, поручена наряду с прежними обязанностями выработка и реализация государственной политики в сфере развития аквакультуры, в том числе товарного рыбоводства. При этом в ведении Минсельхоза России оставлено разведение одомашненных видов и пород рыб, которым оно традиционно занимается.

Возьмет ли Росрыболовство в основу вырабатываемой политики курс на значительное увеличение объемов и расширение видового состава выращиваемых рыб и других водных животных или ограничится проведением государственной политики в отношении действующих рыбхозов, ныне опекаемых Минсельхозом? Опасность второго варианта уже проявилась в том, что работники территориальных управлений Агентства по рыболовству, не дожидаясь выработки новой политики, устремились в действующие рыбхозы утверждать над ними свои административные права. Трудно переоценить значение принятого правительством решения не только для рыбного хозяйства, но и для всей страны. Сегодня в мире происходит развитие аквакультуры, продукция которой возмещает падение добычи водных биологических ресурсов. О масштабах этого процесса свидетельствует то, что доля выращиваемых рыб и других гидробионтов, обитателей водной среды превысила треть мирового улова, а в некоторых странах с развитым рыбным хозяйством – добрую половину улова. Налицо возникшее отставание России еще в одной стратегической сфере – освоении производства продовольственных ресурсов из обитателей водной среды (гидробионтов). Надо ли говорить, что страна, располагающая продовольственными ресурсами, имеет прочный фундамент для проведения своей политики и в иных сферах.

Перед Росрыболовством поставлена задача – довести к 2020 году выпуск продукции аквакультуры со 140 тысяч тонн до 410 тысяч тонн в год, увеличив его за 8 лет в 3 раза, повысив среднедушевое потребление свежей, экологически чистой, высокобелковой продукции аквакультуры по доступным ценам до 21 кг в год, включив его в социально значимые продукты питания страны. В связи с этим для осуществления возложенных на Росрыболовство полномочий в области аквакультуры осенью прошлого года в структуре Федерального агентства по рыболов-

ству было создано Управление аквакультуры. Первым шагом стала разработка и внесение в декабре прошлого года в Государственную Думу нового законопроекта об аквакультуре.

Сегодня необходима выработка решения новой политики. Очевидно, что в ее основу необходимо положить курс на значительное увеличение объемов и расширение видового состава выращиваемых рыб и других водных животных, в том числе обитателей моря. В настоящее время из сотен промысловых рыб и других водных животных в товарном рыбоводстве в промышленных масштабах используется лишь несколько десятков видов. Имеются попытки развивать выращивание трески, судака, раков, моллюсков и других водных животных, но пока эта деятельность не пользуется особым вниманием Росрыболовства. Расширение ассортимента, разработка и внедрение технологии выращивания новых видов должны стать существенным направлением для рыбохозяйственной науки и рыбоводства в целом.

Предстоит значительное совершенствование структуры научных разработок. Важное место в них должны занять поисковые и внедренческие работы по биотехнике рыборазведения, созданию современного рыбоводного оборудования, совершенствованию организации, модернизации товарного рыбоводства.

Чтобы придать развитию аквакультуры в России новый импульс, необходимо снять многочисленные препятствия, возникающие при осуществлении этого вида деятельности. Имеется в виду надуманное оформление рыбопромысловых участков для выращивания гидробионтов, требования о предъявлении данных исследования по изменению экологических условий при эксплуатации рыбоводного объекта, внесение платы на развитие энергетических мощностей, дорог, содержание милиции и на другие местные нужды. Требуется внимания работа по возрождению индустриального рыбоводства, под которым здесь понимается выращивание рыбы, других гидробионтов в изолированном пространстве с создаваемыми оптимальными параметрами среды обитания. Возможности для развития современного индустриального рыбоводства возрастают в связи с планируемым строительством атомных станций. Их неизбежные спутники – водоемы охлаждения – могут использоваться для выращивания рыбы и других водных животных. Необходимо уже на предварительной стадии проектирования АЭС предусматривать решение проблемы предотвращения или компенсации возможного ущерба для существующих запасов рыбы и условий их воспроизводства, а также варианты использования водоемов-охладителей для выращивания

товарной рыбы. На сегодняшний день основными причинами, сдерживающими развитие аквакультуры в Российской Федерации, являются: отсутствие нормативно-правовой базы и программных документов по развитию аквакультуры; недостаточно эффективная финансовая государственная поддержка рыболовства; слабо развитый механизм страхования рисков в аквакультуре; устаревшие производственные мощности и материально-техническая база на рабоводных предприятиях; дефицит качественного отечественного рыбопосадочного материала; зависимость от импорта кормов; отсутствие финансирования научно-исследовательских работ в области рыбоводства (аквакультуры); недостаток квалифицированных специалистов – рыбоводов с профильным образованием. Квалифицированных специалистов недостает уже при нынешних масштабах. Здесь не обойтись без возможностей университетов, сельскохозяйственных институтов и техникумов, без обновления системы подготовки и переподготовки кадров самого Росрыболовства. Естественно, чтобы направить в села (а аквакультура, как известно, развивается не в городских кварталах) специалистов, придется решать их социально-бытовые проблемы. Рост производства продукции аквакультуры потребует более эффективной системы организации ее переработки и сбыта, а это как раз то, что находится в ведении Росрыболовства и может быть обеспечено с большой пользой и для рыбоводов, и для перерабатывающих предприятий, и для торговли.

Особой проблемой, сдерживающей развитие аквакультуры, является несовершенство Водного кодекса РФ в части забора (изъятия) водных ресурсов из поверхностных водных объектов для товарного рыбоводства, воспроизводство водных биологических ресурсов, позволяющее осуществлять попытки по введению платежей за воду при осуществлении этого вида деятельности.

Отдельное внимание стоит уделить состоянию аквакультуры в Северо-Западном округе. В силу природно-климатических условий в регионе широкое распространение получила индустриальная аквакультура, то есть культивирование ценных видов и пород рыб (форелевые, сиговые) в ограниченных условиях обитания (садковые линии, бассейны). Объем производства товарной продукции в обозначаемом регионе в 2009 году составил 29.7 тысяч тонн. К сожалению, из-за аномальной жары в 2010 году производство продукции здесь осталось на том же уровне, составив 20.8 тысяч тонн. В Республике Карелия функционирует 45 рыбоводных хозяйств, которыми 2010 году произведено 11 тысяч тонн товарной рыбы. Предприятиями Ленинградской области (38 пред-

приятый) в том же году выращено 4,6 тонн рыбы, в Мурманской области на 10 хозяйств аквакультуры пришлось 5,2 тысячи тонн продукции рыбоводства [7]. Развитие аквакультуры в Северо-Западном округе является одним из приоритетов, поскольку это экологически чистый регион, являющийся одним из перспективных источников замещения не всегда качественной рыбопродукции из-за рубежа.

Аквакультура – это еще и любительское-спортивное рыболовство, и декоративное рыбоводство, организация производства кормов и многое другое, что потребует длительной, многосторонней, трудной организаторской работы Росрыболовства и всех участников этого дела. В одном центре не хватит ни специалистов, ни времени для решения всех задач. Вот почему необходимо вспомнить предусмотренный Гражданским кодексом порядок делегирования государственных функций не только юридическим, но и физическим лицам; администрациям субъектов федерации; государственным унитарным, частным предприятиям; креативным, как теперь выражаются, ученым, специалистам, которые могут исполнять свою часть этой важной государственной работы [6].

Последовательная и систематизированная реализация перечисленных выше мероприятий позволит задействовать большую часть имеющихся в РФ водных объектов, неиспользуемых, но пригодных для ведения аквакультуры. Привлечет в отрасль инвесторов и будет способствовать экономическому развитию субъектов страны, созданию новых рабочих мест, а также окажет существенную помощь в решении задачи по укреплению продовольственной безопасности страны и обеспечению населения высококачественной, экологически чистой продукцией. Только постоянная повсеместная работа большого числа людей, объединенных стратегически важной для страны задачей – преодоление сложившегося отставания в сфере аквакультуры, может стать ответом на призыв Президента РФ «Россия, вперед!».

ЛИТЕРАТУРА

1. Водный кодекс Российской Федерации [Принят Гос. Думой 25.10.2011 г.] // Парламентская газета. – 2006. – № 90–91.
2. Федеральный закон «О рыболовстве и сохранении водных биологических ресурсов» [Принят Гос. Думой 21.12.2010] // Российская газета. – 2010. – № 297.
3. Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства» [Принят Гос. Думой 05.06.2011] // Российская газета. – 2011. – № 162.
4. Постановление правительства Российской Федерации № 589 от 02.08.2010 г.

5. *Алексеев А.П.* Современное состояние рыболовства и аквакультуры в мире и в России // Рыбоводство и рыбное хозяйство. – М., 2009. – Вып. 1–2. – С. 5–13.

6. *Киселев В.К.* Неиспользованные возможности развития аквакультуры // Рыбное хозяйство. – М., 2011. – Вып. 3. – С. 18–19.

7. *Крайний А.А.* Аквакультура нуждается в поддержке // Рыбное хозяйство. – М., 2011. – Вып. 2. – С. 4–6.

Дударев И.Г., аспирант

Изранцев В.В., д.т.н., профессор – научный руководитель

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРЕИМУЩЕСТВ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНТЕРНЕТА ДЛЯ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Казалось бы, прошло всего 20 лет с момента официального открытия первого сайта в сети Интернет и 18 лет с момента запуска официально первого коммерческого сайта, а уже для большинства из нас Интернет стал неотъемлемой частью жизни. За период с 2002 по 2010 гг. аудитория Рунета выросла с 8,7 до 57 млн человек, и, по прогнозам фонда «Общественное мнение», к 2014 году ожидается увеличение до 80 млн человек.¹

Интернет является, пожалуй, самым быстрорастущим нововведением за всю историю человечества. Понадобилось всего 4 года, чтобы аудитория Интернета выросла до 50 млн человек по всему миру, тогда как телевидению удалось добиться подобного проникновения лишь за 13 лет, персональным компьютерам – 16 лет, а радио все 38 лет.² Интернет колоссальными темпами занимает все более важную роль в самых разных сферах жизни человечества. Не случайно в этом году произошло знаковое событие – ООН отнесла право на доступ в Интернет к перечню базовых свобод каждого человека, наравне со свободами слова, совести, а также рядом других свобод.

Просторы Интернета также представляют огромный интерес с точки зрения новых возможностей для экономической деятельности. Но несмотря на бурный рост электронной коммерции, существует не

¹ Интернет в России. Цифры, факты, прогнозы. [Электронный ресурс] <http://www.bizhit.ru/index/web_auditoria/0-21>

² *Soskin D.* Net Profit: How to succeed in digital business. Chichester, United Kingdom: A John Wiley & Sons Ltd., 2010.

так много теоретических наработок в этой сфере, особенно в русскоязычной литературе. В данной статье представлена попытка систематизированного ответа на вопрос о том, какие полезные выгоды получает оффлайн-компания, которая начинает использовать Интернет в своей коммерческой деятельности.

Для начала определимся с тем, какие бывают компании исходя из степени использования ими Интернета в своей хозяйственной деятельности. На следующей схеме представлена градация компаний по степени проникновения Интернета в бизнес-процессы: начиная с компаний, не использующих возможности Интернета (слева – светлая область), заканчивая теми, чья бизнес-модель тесно завязана на использовании Интернета (справа – темная область). Условно все компании можно разделить на три типа (рис. 1).

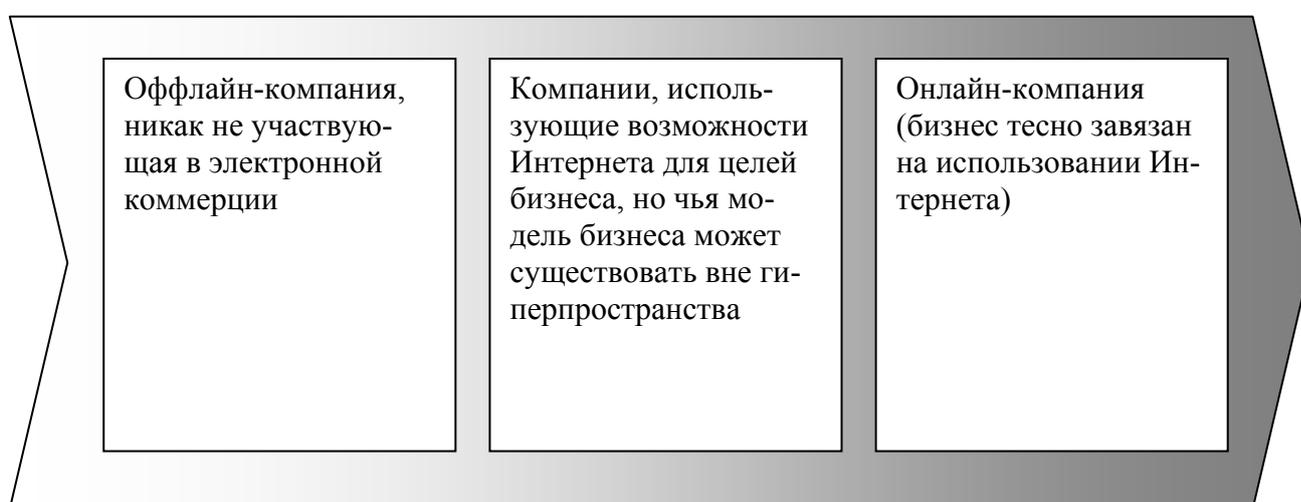


Рис. 1. Классификация компаний по степени использования Интернета в коммерческой деятельности

– *Первый тип* компаний – это так называемые оффлайн-компании (в англоязычной литературе их часто называют brick-and-mortar, т. е. «кирпич-и-цемент», тем самым подчеркивая реальность их присутствия в физическом мире). К данной категории относятся компании, которые либо вовсе не используют Интернет в своей деятельности, либо те, кто имеет лишь корпоративный сайт или сайт-визитку и используют электронный почтовый ящик для деловой переписки.

– *Второй тип* компаний сочетает в себе черты как оффлайн, так и онлайн-бизнеса (в англоязычной литературе их часто именуют **click-and-brick**). К данной категории принадлежат, например, компании, традиционно работавшие в оффлайне-сегменте, но на определенном этапе открывшие для себя возможности продаж через Интернет (торговые,

оптовые компании, туристические, сельскохозяйственные компании и пр.), либо же некоторые модели бизнеса могут изначально подразумевать сочетание данных направлений.

– *Третий тип* – это «**виртуальные**» компании, чей бизнес неразделим с присутствием в Интернете. Сюда по праву относятся все новые бизнес-модели, возникшие с появлением Интернета (социальные сети, поисковые системы, видео-чаты), а также те, кому удалось успешно перенести в онлайн давно проверенные и зарекомендовавшие себя временем модели оффлайн-бизнеса (аукционы, торговля на бирже, почтовые службы). Термин «виртуальные» неспроста взят в кавычки, ведь в чистом виде ни одна компания не может существовать виртуально. Физическое присутствие данных компаний может выражаться хотя бы в наличии сервера с информацией, базовой инфраструктуры. Более того, в таких организациях, как правило, имеется свой штат сотрудников, начиная от модераторов сайта, администраторов, программистов, заканчивая специалистами бэк-оффиса. Данный тип компаний стремится извлечь максимальную выгоду от использования возможностей сети Интернет.

С точки зрения экономики Интернета нас интересуют лишь 2-й и 3-й тип компаний, причем каждый из них заслуживает отдельного исследования. В данной статье будет подробно рассмотрен 2-й тип компаний. Будут выявлены основные направления использования Интернет-технологий в хозяйственной деятельности, а также способы повышения эффективности и конкурентоспособности при помощи использования новых технологий.

Полезный эффект от использования возможностей, предоставляемых с появлением Интернета, можно условно классифицировать по следующим шести направлениям:

Интернет-маркетинг получил широкое распространение как практика использования инструментов традиционного маркетинга в гипермедиумном пространстве. Большинство пользователей сети данный термин трактуется лишь в узком смысле, а именно – как набор действий по продвижению сайта, товаров/услуг в поисковых системах. Хотя это лишь один элемент из комплекса маркетинговой деятельности в Интернете, представленный на рис. 2:

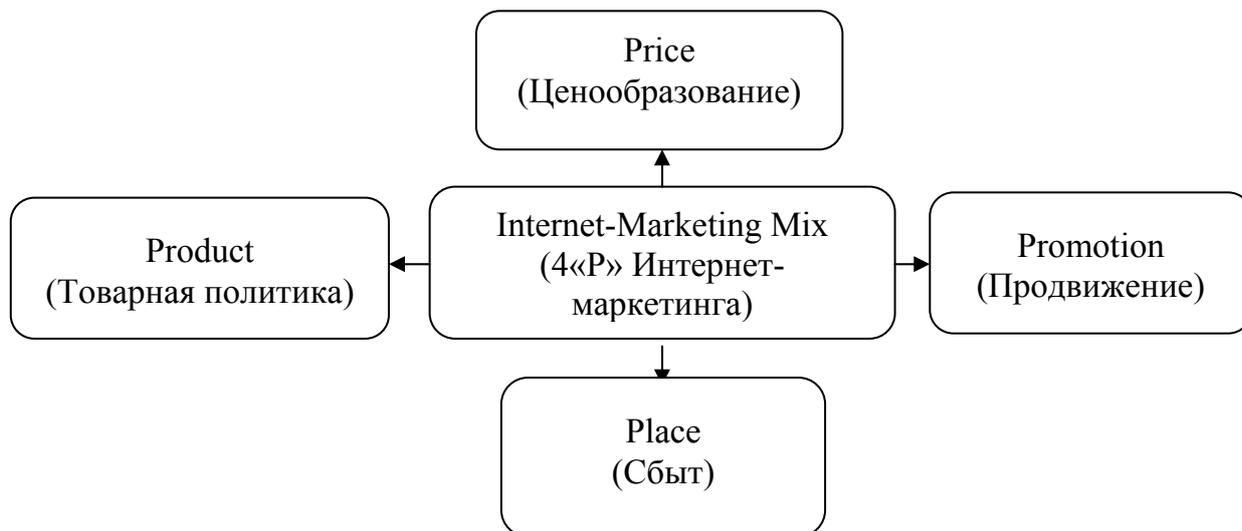


Рис. 2. Составляющие комплекса Интернет-маркетинга

На схеме (рис. 2) изображен классический маркетинг-микс (так называемые 4P), который также применим для маркетинговой деятельности в Интернете.

Товарная политика (Product). Появление Интернета предоставило колоссальные возможности для торговли практически любыми товарами и услугами через всемирную сеть. Это приводит к росту конкуренции и необходимости дифференциации, а также персонализации товарного предложения (дизайн, особые условия обслуживания, подарки и пр.).

Ценообразование (Price). Особенность ценообразования в Интернете заключается в возможности покупателя сравнивать предложения широкого ряда поставщиков буквально со всего мира. Если раньше, в условиях ограниченной информированности покупателей о цене на товар/услугу компания была более гибка в выставлении цен, то теперь необходимо учитывать тот фактор, что покупатель гораздо лучше осведомлен о ценовом предложении на рынке. И вполне может предпочесть сделать покупку не в магазине неподалеку от своего дома в Санкт-Петербурге, а у продавца из какого-нибудь удаленного уголка мира, например Гонконга, по более низкой цене.

Продвижение (Promotion) – комплекс мер по продвижению сайта, товара или услуги в Интернете. Можно разделить на:

- поисковое продвижение (SEO-оптимизация) направлено на оптимизацию сайта под требования поисковых систем (например Яндекс, Google и т. д.). Результатом является увеличение числа пользователей, пришедших на сайт из поисковых систем по запросам, которые отражают то, чем занимается данная компания;

- Непоисковое продвижение предполагает привлечение на сайт целевой аудитории методами, отличными от продвижения в поисковых системах. Сюда можно отнести баннерную, ссылочную и контекстную рекламу, размещение статей, спам и многое другое.

Сбытовая политика (Place) Основным каналом сбыта в Интернете выступает интернет-магазин компании. В результате возникает целый ряд требований к сайту продавца, который должен быть простым и удобным в использовании даже для неискушенного пользователя. В Интернет-магазине должны быть предусмотрены удобные способы оплаты, возможность выбора способа доставки до конечного потребителя, информация о сроках доставки.

Экономия на типичных для оффлайн-бизнеса издержках

Пожалуй, главным преимуществом использования Интернета для бизнеса, в частности торговой деятельности, являются сравнительно меньшие объемы требуемых инвестиций. Так, при открытии Интернет-магазина нет необходимости арендовать дорогостоящие торговые точки в проходных местах, поскольку Интернет-магазин уже сам по себе является полнофункциональной витриной магазина. Открытие и содержание Интернет-магазина обходится, как правило, дешевле, нежели затраты на открытие физического торгового места, но и тут без затрат не обойтись.

При детальном рассмотрении Интернет-магазин оказывается не столь виртуальным, каким может казаться на первый взгляд. Более того, основная доля затрат связана именно с оффлайном. Для размещения персонала Интернет-магазина (менеджеры по продажам, администратор сайта) требуется офис, оплата труда наемных работников. Если организовывать не только курьерскую доставку продукции, возникает потребность в пункте выдачи товаров и т. д.

Доступ к информации во внешней среде

Глобальное распространение сети Интернета послужило главным двигателем становления Новой эры, последствия такого перехода можно сравнивать со значимостью перехода от аграрного типа хозяйствования к Индустриальной эре. Новой тип экономики получил название «Информационная эра», где важнейшее значение приобретает информация и возможность свободного доступа к ней. Для бизнеса это означает открытый доступ к большому числу информационных источников, которые могут быть использованы, к примеру, для поиска новых поставщиков, подрядчиков, рынков сбыта на глобальной арене, проведения различного рода маркетинговых исследований.

Автоматизация бизнес-процессов и рационализация информационных потоков

Главное преимущество от внедрения системы обмена информацией между компаниями состоит в снижении транзакционных издержек. Наиболее типичный случай – это наличие общей с поставщиками (к примеру, оптовиками) базы данных товаров, которую торговая компания использует для выкладки в свой онлайн каталог товаров. Данная автоматизированная система позволяет всегда знать, сколько, когда и какой товар есть в данный момент на складе. Помимо этого внедрение подобного рода приложения позволяет значительно сократить время и издержки на оформление заказа (снижается количество согласований, объемы документооборота, издержки на персонал).

Такие же приложения могут существовать и в рамках одной организации, они носят название «внутрифирменные порталы». Значение таких порталов состоит также в снижении издержек и времени на принятие решений внутри одной организации. С позиций руководства компании полезность заключается в контроле и оптимизации ключевых бизнес-процессов в организации.

Четыре измерения Интернета

Интернет раздвигает пространственные и временные рамки ведения коммерции, что выводит любой, даже самый маленький бизнес совершенно на новый, глобальный уровень деятельности. Благодаря всемирной паутине покупатель и продавец теперь могут заключать сделки 24 часа в сутки, 7 дней в неделю, 365 дней в году, причем не важно, в какой точке земного шара каждый из них находится. Издержки на заключения сделок в такой схеме стремятся к нулю. А расстояние между продавцом и покупателем играет роль только на этапе доставки товаров, в случае с предоставлением услуг – это становится и вовсе не так уж важно.

Интернет-стратегия

Стратегическое значение перехода к электронным методам ведения бизнеса состоит в возможности использования новых бизнес-моделей, ставших возможными благодаря созданию и динамичному развитию сети Интернет.

Безусловно, развитие Интернета предоставляет целый спектр различных возможностей, из которых коммерческие предприятия извлекают вполне ощутимые выгоды. Перечень ключевых из них был приведен в основной части данной статьи.

Ряд известных теоретиков, к числу которых относится, в частности, М. Портер, придерживаются более сдержанного мнения на счет состоятельности выгод, достигаемых с развитием средств электронной коммерции. Их критика носит конструктивный характер и касается в первую очередь долгосрочных последствий использования технологий электронной коммерции, а также того, как она меняет структуру отраслей. Критика сводится к тому, что:

- использование Интернета уже не предоставляет существенных преимуществ перед конкурентами, поскольку все больше компаний внедряют его в свою практику. Интернет больше не преимущество, а необходимый атрибут любого успешного предприятия;

- в долгосрочной перспективе, по мере того, как все большее количество компаний начинает использовать Интернет и конкуренция все больше перемещается в сторону цены, средняя по отрасли прибыль начинает снижаться. Тем самым компании лишаются возможности использования выгод от внедрения подобных технологий;

- пока еще прошло совсем мало времени с момента внедрения Интернета в бизнес-практику, поэтому рано делать определенные умозаключения по поводу успешности данных предприятий, к тому же возможность генерации доходов многих из них еще под вопросом. А высокая рыночная стоимость крупнейших Интернет-компаний отражает, скорее, ожидания доходности в будущем, нежели высокую доходность в настоящем.

По мнению М. Портера, вопрос стоит не в том, должен Интернет использоваться в бизнесе или нет, а в том, как наиболее эффективно внедрить новые технологии в бизнес-процессы компании, чтобы получить устойчивое сравнительное преимущество в долгосрочной перспективе. Другая важная мысль заключается в том, что использование Интернета уже само по себе не является конкурентным преимуществом для компаний. А его достижения возможно через интенсивную интеграцию Интернет-технологий в бизнес-процессы организации, так как в данном случае конкурентам становится значительно сложнее скопировать такое конкурентное преимущество.

Подводя итог, можно сделать следующие выводы:

- использование возможностей сети Интернет приносит колоссальные возможности для бизнеса, затрагивающие почти все функциональные сферы коммерческой организации. Данные возможности были подробно рассмотрены в статье;

- но несмотря на кажущиеся низкие барьеры для входа, сравнительно меньшие затраты, простоту и высокую доходность бизнеса в Интернете, он таит в себе массу сложностей. Как показывает практика, проценты неудачного старта Интернет-компаний не ниже, чем у классических оффлайн-компаний;

- вопрос на сегодняшний день не в том, использовать или нет Интернет в бизнесе, а как наиболее эффективно использовать возможности Интернета и наилучшим образом интегрировать его в бизнес-процессы организации;

- подобно тому, как с изобретением ДВС (двигателя внутреннего сгорания) открылись громадные возможности по развитию нового вида транспорта, вряд ли кто мог тогда предсказать, насколько данное изобретение изменит жизнь людей и вид сегодняшних городов. Не были очевидны не только выгоды, но и мало кто мог себе представить проблемы, к которым данное изобретение приведет (пробки, ДТП, вредные выбросы). На текущий момент вряд ли кто станет давать точные прогнозы относительно будущего Всемирной паутины, однако одно очевидно – в дальнейшем роль и степень проникновения Интернета в бизнес-процессы будет неуклонно расти.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Porter, M.* Strategy and the Internet //Harvard Business Review, March 2001.
2. *Soskin D.* Net Profit: How to succeed in digital business. Chichester, United Kingdom: A John Wiley & Sons Ltd., 2010.
3. *Zittrain, J.* The future of the Internet and how to stop it. London: Penguin Group, 2008.
4. Интернет в России. Цифры, факты, прогнозы. [Электронный ресурс] <http://www.bizhit.ru/index/web_auditoria/0-21>
5. *Чувелёв В.* Использование Интернет-технологий для развития бизнеса. [Электронный ресурс] <<http://www.myrmex.ru/articles/internet-for-business>>

Самарханова Е.А., аспирант

Макарова Н.В., д.пед.н., профессор – научный руководитель

ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ ERP-СИСТЕМ

ERP (Enterprise Resource Planning) – система является результатом сорокалетней эволюции управленческих и информационных технологий. Термин ERP был введен независимой исследовательской компанией Gartner Group в начале 90-х годов. Потребность в автоматизации управленческих процессов впервые была осознана в конце 60-х – начале 70-х годов. В итоге родилась концепция регулярного менеджмента, опирающегося на формально описанные процедуры, делающие эффективным труд каждого управленца.

Задача ERP-системы – интеграция всех подразделений компании в едином информационном поле. Все основные процессы компании могут быть автоматизированы с помощью ERP: производство и сбыт, планирование, управление договорами, закупки и управление запасами, управленческий и бухгалтерский учет, управление персоналом. Все подразделения компании при использовании ERP получают доступ к единой базе данных, что позволяет компании максимально использовать преимущества ERP-систем:

- руководители предприятия и его персонал получают инструмент, позволяющий реально планировать и управлять производством;
- охват практически всех видов деятельности, всех бизнес-процессов предприятия, управление всеми ресурсами;
- построение от «нужд производства», т. е. первичным для ERP-систем является оптимизация производственных процессов, повышение эффективности производственной деятельности. Автоматизация таких участков, как бухгалтерский учет, вторична. При этом необходимая бухгалтерская отчетность может формироваться в разных модулях системы;
- системы класса ERP ориентированы на работу с финансовой информацией для решения задач управления большими корпорациями с территориально разнесенными ресурсами.

Базовая система адаптируемой ERP включает в себя пакеты прикладных программ для решения задач управления, средства комплексирования задач в требуемые конфигурации, средства сопряжения с другими системами и многое другое, что позволяет создавать для предпри-

ятия гибкую модифицируемую автоматизируемую систему управления предприятием, в которой сочетаются типовые подходы к решению задач управления и специфические особенности предприятия.

На российском рынке автоматизации наряду с ERP-системами западного производства такими, как MicrosoftDynamics AX, MicrosoftDynamicsNav, Oracle E-BusinessSuite, SAP-mySAP (All-in-One, ERP, BusinessSuite), представлены и российские компании 1С и Галактика. Для всех перечисленных систем одинаково важным является вопрос определения критерия эффективности их внедрения.

Большую часть реализованных проектов в России отличает невысокая степень реализации потенциала внедренных решений, это связано с тем, что многие предприятия относятся к внедрению ERP-решений как к техническому, а не бизнес-проекту. Основной задачей проектов создания корпоративных систем управления по-прежнему остается автоматизация управления бухгалтерией, финансами, персоналом, расчетом заработной платы. Относительно немногие компании пытаются решать с помощью ERP стратегические проблемы. Такие задачи, как финансовый и стратегический анализ, бизнес-аналитика, управление проектами, оказываются в списке целей проектов по внедрению ERP менее чем в половине случаев.

Поскольку именно функциональная структура определяет экономические последствия внедрения ERP-системы, то обоснование общих требований к ERP-системе должно опираться на оценку ожидаемых экономических последствий автоматизации управленческих функций. Экономическими последствиями внедрения такой системы могут стать сокращение потерь и/или вовлечение в производственную деятельность резервов, повышение эффективности использования ресурсов за счет достоверности, своевременности, полноты информационной поддержки принятия управленческих решений. Внедрение ERP-системы меняет подход к ведению бизнеса, приводит к совместному использованию данных, усиливает связи между подразделениями.

При внедрении любого программного продукта самым важным является определение потребности и составление технико-экономического обоснования, которое отвечает главной экономической цели предприятия – повышению экономической эффективности.

Обоснование должно носить инвестиционный характер, т. е. должно быть понятно, каким образом вложенные во внедрение деньги повысят эффективность предприятия, насколько (в денежном выражении), когда и за счет чего. Задачи, поставленные при внедрении, должны быть взвешены по размеру ожидаемой прибыли.

Однако на практике расчет экономического эффекта не проводится или проводится поверхностно по причине того, что это тяжело, трудно и, по мнению большей части руководителей, не нужно. Для обоснования требуется подробный анализ возможных выгод, который возможен только при детальном понимании экономики компании. Необходим тщательный расчет явных и скрытых затрат на проект, что требует опыта проведения нескольких таких проектов. На это никогда нет времени и жалко денег, тем более что ответ может оказаться отрицательным: внедрять пока не надо. Гораздо проще принять решение, основываясь на предположении, что внедрение системы решит наболевшие вопросы сразу нескольких руководителей подразделений компании. Но это не более чем предположение. Если же решение принято, компанию ждет масса работы. Придется создать систему измерения показателей эффективности, заложенных в обоснование проекта. Если такой системы нет, значит, и экономического эффекта нет – во всяком случае, его невозможно измерить.

Цель внедрения ERP – это не повышение качества работы отдельных руководителей подразделений, в том числе удобство их работы, а повышение эффективности предприятия в целом, т. е. внедрение ERP должно помочь реализовать преимущества для организации, соответствующие ее корпоративным целям. Контроль соблюдения данного правила должен осуществляться собственниками предприятия, т. к. именно они и есть истинные представители предприятия, а не их работники.

Экономическая эффективность оценивается силами привлеченных консультантов по внедрению ERP-систем при активном участии специалистов компании. Подобная оценка может быть осуществлена и собственными силами компании при условии, что она располагает специалистами, владеющими методами анализа бизнес-процессов и имеющими опыт построения функционала ERP-систем. Следует отметить, что в некоторых случаях бывает полезно привлечение независимого эксперта для участия в оценке качества и эффективности предлагаемых разработчиком системы проектных решений.

Эффективность системы существенно зависит от возможности ее адаптации под задачи конкретного предприятия и от правильно организованного технологического процесса внедрения ERP: только адекватно спроектированная и настроенная система управления предприятием сможет сделать бизнес более прозрачным, а соответственно, и управляемым. Внедрение ERP-системы будет успешным только тогда, когда компания примет систему. Большинство ERP-систем запрограммирова-

ны с учетом лучших практик и, следовательно, функционируют наиболее оптимально тогда, когда компания принимает модель целиком, т. е. с минимальной адаптацией. Наиболее ярким примером такого подхода при внедрении является продукт компании SAP–SAP ERP, который позволяет максимально учесть особенности бизнеса с помощью конфигурации системы, но является чрезвычайно затратным проектом в случае перепроектирования. Для того чтобы обойти эту проблему, были придуманы методики внедрения:

- 1) описываются текущие бизнес-процессы;
- 2) проводится обучение заказчика;
- 3) описываются будущие бизнес-процессы с учетом применения ERP;
- 4) проводится анализ несоответствий системы и процессов;
- 5) по каждому несоответствию принимается решение: доработка системы или изменение бизнес-процессов под систему;
- 6) постановка задачи на доработку системы по каждому несоответствию.

В настоящее время появилась методика, которая говорит об отказе от первого шага (описание текущих бизнес-процессов), т. к. данная работа не несет добавленной стоимости, например рассматриваются только проблемы, которые важны на текущий момент, кроме того, в результате внедрения нового программного обеспечения некоторые проблемы утрачивают свою актуальность. Необходимо проектировать будущие бизнес-процессы, но с учетом текущих.

Само по себе установление программного продукта не обеспечит преимуществ для бизнеса. Необходимо тщательное планирование и реализация, качество которых можно определить исходя из нижеперечисленных критериев.

Качество – это удовлетворение требований пользователей, необходимых для решения бизнес-задач, подтвержденное объективными данными тестирования, а также получение этого результата при заданных ограничениях на сроки, бюджет и персонал.

Качество выполнения ИТ-проектов обеспечивается:

- пониманием целей бизнеса и технических возможностей всеми участниками проекта;
- установлением четких временных рамок, фиксированного объема задач и наличием критериев оценки выполненной работы;
- эффективными коммуникациями между всеми заинтересованными сторонами (администраторами-разработчиками, бизнес-пользователями, консультантами, топ-менеджерами);

- четким распределением ролей между участниками процесса с закреплением персональной ответственности за результат;
- выделением человеческих ресурсов, обладающих необходимыми знаниями и опытом, а также административным ресурсом;
- управлением проектов с использованием формализованных методик и специализированных программных продуктов;
- обучением проектной команды и ключевых пользователей;
- использованием стандартных возможностей ERP-системы с минимальными доработками для повышения стабильности решения и уменьшения стоимости владения программным продуктом;
- наличием формализованной и четко структурированной политики по управлению рисками.

При любом внедрении ERP-систему сравнивают с программным обеспечением, которое используется в компании, и всегда ERP-система не удовлетворяет всех ожиданий пользователей. Обычно пользователи жалуются на увеличение количества ежедневных операций, производительность системы, недостаточность отчетов, что приводит к многочисленным требованиям на изменение системы.

Когда компания внедряет ERP-систему, то ожидается, что все критически важные бизнес-процессы будут работать должным образом. ИТ-подразделение обязуется предоставить определенный уровень качества с учетом оцененных рисков. Все стороны должны признавать существующие риски и быть готовыми выработать мероприятия по их снижению. Риски развиваются в течение всего проекта, каждый отдельный риск может быть угрозой для всего проекта. Можно выделить следующие основные риски на этапе подготовки проекта внедрения ERP-системы:

1. Нечетко определенные цели, функциональные и организационные рамки проекта.
2. Изменения структуры компании и/или методов ведения бизнеса.
3. Отсутствие поддержки проекта со стороны руководства компании.
4. Отсутствие поддержки проекта со стороны будущих пользователей системы.
5. Отсутствие готовности к достижению унифицированного решения на основе стандартов, заложенных в ERP-системе, и готовности к изменениям процессов.

Отличительной чертой российских предприятий является отсутствие формализованной документации процессов и четкого распределе-

ния ответственности, что приводит к снижению качества, неэффективным затратам и, следовательно, к уменьшению прибыли компании.

6. Недостаточность ресурсов, необходимых для выполнения работ.
7. Недостаточность экспертных знаний в собственной области деятельности ключевых пользователей системы, вовлеченных в проект.
8. Ошибки в проектных решениях.
9. Длительные сроки согласования проектных решений.
10. Многократная переделка ранее выполненных работ и связанное с этим увеличение бюджета проекта.
11. Приостановка выполнения проекта до утверждения промежуточных проектных решений.
12. Отсутствие унифицированных решений по использованию внешних систем, работающих совместно с ERP.
13. Несвоевременность разработки интерфейсов, обеспечивающих связь ERP с внешними системами.
14. Уход членов проектной группы до конца проекта.
15. Приостановка выполнения проекта из-за превышения бюджета проекта.

Что можно сделать, чтобы нивелировать вышеописанные риски?

Существует три основных сценария внедрения, каждый из них имеет свои плюсы и минусы:

Стратегия «большого взрыва». При таком подходе предприятие осуществляет запуск одновременно большого количества функций системы и, соответственно, «вытеснение» большого числа использовавшихся ранее приложений или автоматизацию операций, ранее выполняющихся вручную. С точки зрения сроков внедрения ERP-системы в широкой функциональности такой подход может принести определенный выигрыш, но обычно он сопровождается существенными рисками для бизнеса и требует от предприятия значительных трудовых и финансовых ресурсов.

Модульно-ориентированная стратегия внедрения предполагает определение некоторой функциональной области бизнеса, которая будет автоматизирована в первую очередь и где ожидается сразу получить ощутимый эффект. Такой областью может быть управление персоналом, управление финансами, управление материально-техническим снабжением и т. п. Обычно этот подход сопровождается рисками, связанными с тем, что при изолированном внедрении модулей недостаточно точно будут продуманы межфункциональные связи, и при развитии системы возникнут проблемы интеграции модулей.

Внедрение бизнес-процессов. Эта стратегия предполагает выбор функциональной области и всей цепочки связанных с ней бизнес-процессов, что обеспечивает автоматизированное выполнение определенной бизнес-задачи. В качестве пилотного участка могут быть выбраны, например, разработка и производство какой-либо конкретной группы продукции и связанные с этим процессы управления материально-техническим снабжением, производством, сбытом, расчеты с поставщиками, покупателями и пр. Основным риском данной стратегии является копирование старой схемы бизнес-процесса без существенного улучшения, а значит, упущенные выгоды.

Выбор стратегии внедрения, подходящей для каждой компании, зависит от множества факторов, в том числе от рискованности компании, уровня экспертных знаний сотрудников, системного ландшафта компании.

Кроме вышеперечисленных стратегий компании для минимизации рисков также используют их симбиоз. Например, определяют «пилотный» завод/регион/компанию, в которой внедряют ERP-решение с помощью метода «большой взрыв», а затем тиражируют данное решение на другие заводы. Данный подход позволяет выявить проблемы и устранить их до основного этапа тиражирования, что значительно снижает затраты на внедрение и поддержку. Могут проявиться дополнительные риски использования данной стратегии, такие как проталкивание «пилотным» заводом своих специфических потребностей как глобальных; более детальная проработка пилотного проекта, чем тиражирование.

Таким образом, выбор последней стратегии внедрения позволяет снизить ряд рисков проекта, обеспечивая быстрый старт, возможность дальнейшего развития и масштабирования системы.

Необходимо отметить еще ряд важных мероприятий, которые необходимо выполнить для нивелирования рисков.

Во-первых, отложить запуск других крупных проектов. Запуск нескольких проектов одновременно существенно увеличивает риски, т. к. идет борьба за ресурсы, особенно человеческие.

Во-вторых, определить спонсора проекта, данный сотрудник должен иметь должность директора компании или его заместителя, т. е. обладать максимальным административным ресурсом, и при этом он должен быть заинтересован в результате проекта.

В-третьих, необходимо разработать строгие организационно-распорядительные документы (приказы, процедуры и регламенты: Регламент закрытия месяца, Регламент кассовых операций, оформления

командировок и т. д.), а также корпоративные стандарты (План счетов, Справочник статей бюджета, Классификаторы основных средств и материалов и др.). Каждый документ должен быть детализированным, за каждое действие должна быть определена персональная ответственность, входные данные и ожидаемый результат. Данный подход, позволяющий интегрировать отдельные операции в единое целое, является конкурентным преимуществом компании, которая его применяет.

В-четвертых, включить в рабочую группу помимо специалистов по информационным технологиям пользователей и владельцев бизнес-процессов, т. к. наличие пользователей по областям позволяет упростить как процесс перехода, так и использование ERP системы. Существует два вида участия пользователей: массовое участие и выборочное участие.

Массовое участие – в проекте участвуют большое число сотрудников организации, в обязанности которых входит сбор максимального количества информации о текущих процессах и их потребностях в автоматизации.

Выборочное участие – определяется группа высококвалифицированных ведущих специалистов для участия в проекте, которые и разрабатывают проект, который в дальнейшем утверждается большой группой.

Метод выборочного участия считается более эффективным. Пользователей, которые участвуют в проекте, называют ключевыми.

Ключевые пользователи, принимавшие активное участие во внедрении и обладающие высоким уровнем квалификации по работе в системе в своей функциональной области, после окончания внедрения ERP-системы оказывают методологическую помощь специалистам по информационным технологиям, а также являются первой линией поддержки конечных пользователей. Ключевые пользователи должны посвящать данной работе не менее 30 процентов своего рабочего времени, что должно быть зафиксировано в их должностных инструкциях. Работая с ключевым пользователем и службой поддержки, конечные пользователи получают уверенность, что потребности бизнеса исполняются. Очень важно, чтобы в проекте принимали участие все стороны, которые влияют на проект или подвергаются влиянию проекта.

Но самое главное, надо отчетливо понимать, что внедрить систему на предприятии успешно может только команда, имеющая значительный опыт такого рода работ, еще более предпочтительно – наличие реального отраслевого опыта. И самое важное, чтобы эта команда имела

не только опыт разработки проекта, а опыт запуска его в опытно-промышленную и продуктивную эксплуатацию, так как именно при опытно-промышленной эксплуатации необходимо наличие методик внедрения, включая необходимые пакеты организационно-распорядительных документов. Хотя часто кажется, что это уже забота самой компании, на самом деле бизнес-консалтинг не менее важен при внедрении ERP-системы, чем настройка функциональности.

В связи с тем, что проекты внедрения носят средне- или долгосрочный характер, велика вероятность ухода членов проектной группы до конца проекта. Необходимо предложить сотрудникам карьерную перспективу в случае успешного завершения проекта. Кроме того, необходимо учитывать, что часть сотрудников считают свое участие в проекте внедрения ERP-системы бесперспективным и показывают низкий уровень мотивации и обязательств. Задачи спонсора и менеджера проекта повысить уровень мотивации, т. к. будущее организации напрямую зависит от качества их участия.

Специфика внедрения проекта ERP на предприятии требует прежде всего знания того, какие факторы оказывают влияние на такой проект. Объем работ требует четкого согласования (не только бизнес-процессов, но и ожиданий от конечного результата), риски проекта – разработки планов по ответу на них. Организация такого комплексного ERP-проекта связана с большим объемом подготовительных действий и подготовки к внедрению, а также тщательный выбор партнеров. Знание того, на что обращать внимание в первую очередь, позволяет проделать эту работу быстрее и не совершать тех ошибок, которые уже сделали другие.

Четкое видение целей бизнеса и высокое качество ведения проектов в соответствии с техническими и бизнес-требованиями позволяет компаниям быстро достичь результатов внедрения, выйти на новый уровень эффективности и управляемости бизнеса.

Симонин Е.Е., аспирант

Погостинская Н.Н., д.э.н., профессор – научный руководитель

ОЦЕНКА РИСКА ВНЕШНИХ ВОЗДЕЙСТВИЙ НА ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Первое десятилетие XXI века явно обозначило новые вызовы всему населению земного шара. Население планеты за последние 60 лет увеличилось в полтора раза, жители многих густонаселенных стран мигрируют по планете. В Европе и США возникают проблемы, которые раньше им были совершенно неведомы. И одна из таких проблем, приобретая в последнее десятилетие глобальный масштаб, – доступ к источникам свежей пресной воды и методы их восстановления.

Современный экологический кризис ставит под угрозу возможность устойчивого развития человеческой цивилизации. Дальнейшая деградация природных систем ведет к дестабилизации биосферы, утрате ее целостности и способности поддерживать качество окружающей среды, необходимое для жизни. Преодоление кризиса возможно только на основе формирования нового типа взаимоотношений человека и природы, исключающих возможность разрушения и деградации природной среды. Безответственное отношение к окружающей среде и нерациональное использование природных ресурсов впоследствии привело к катастрофе вышеуказанного масштаба.

Очевидно, что предприятию, предоставляющему услуги по водоснабжению и водоотведению, необходимо в полной мере отвечать всем требованиям в области СЭМ (система экологического менеджмента) и СМК (система менеджмента качества) с целью обеспечения достойного качества жизни потребителям, устойчивого развития мегаполиса, формирования культуры водопотребления и сохранения используемых водных ресурсов.

В Российской Федерации были разработаны санитарные правила и нормы, которые позволяют сделать вывод о пригодности воды для использования ее в питьевых и хозяйственно-бытовых целях. Качество конечного продукта напрямую зависит от качества обрабатываемого сырья. В этой связи возникает необходимость в получении полного представления о качестве забираемой воды.

Объектом исследования являются предприятия, оказывающие услуги по водоснабжению и водоотведению (далее – Водоканал). До сих пор идут споры о наиболее точном описании деятельности данных

предприятий, и как во всех спорах мнения разделились пополам. Одна сторона утверждает, что данные предприятия являются представителями соответствующих услуг, а не производителями, в силу того, что вода является природным ископаемым, а не результатом производства. Другая же сторона имеет полностью противоположное мнение. С точки зрения автора, Водоканал в первую очередь является производителем питьевой воды, а уже потом предприятием, оказывающим услуги по водоснабжению и водоотведению. По мнению автора, термин «водоотведение» необходимо заменить либо дополнить термином «канализование», так как первый, в свою очередь, является неполным. Водоканал в соответствии со своей экологической политикой обязан не только отводить стоки в водоемы, но и заниматься их непосредственной очисткой.

Основные виды деятельности Водоканала:

1. Водоснабжение.
2. Водоотведение.
3. Обслуживание сетей водоснабжения и водоотведения (далее – сеть).

Миссией Водоканала в большинстве своем является обеспечение жителей и организаций услугами водоснабжения и водоотведения, создания необходимых условий для устойчивого развития, а именно – чтобы потребности в развитии удовлетворялись как в интересах настоящих, так и будущих поколений.

Цель, определенная в стратегии и планах предприятия, – предоставление жителям и организациям города услуг водоснабжения и водоотведения, по качеству сопоставимых с показателями лучших европейских компаний аналогичного профиля, а по стоимости, – обеспечивающих устойчивое развитие.

Охрана окружающей среды является одним из приоритетных направлений нашей деятельности, а экологическая политика – частью общей политики предприятия.

Водопроводная сеть является одним из наиболее важных элементов системы водоснабжения. С момента поступления воды в сеть безопасность и качество питьевого водопользования всецело зависят от правильной эксплуатации и санитарного состояния трубопроводов. Надежность системы магистральных сетей города является одним из основных показателей надежности комплекса водоснабжения в целом, в связи с этим, чтобы следовать своей цели, необходимо содержать сети по возможности в хорошем состоянии, при котором реализованный продукт на конечном этапе имел бы аналогичное качество, как и на началь-

ном. Для регулирования качества поставляемой воды в РФ были приняты санитарно-эпидемиологические нормы (далее – СанПин).

Водопроводно-канализационные системы относятся к тем инфраструктурам, без нормальной работы которых невозможно представить существование и социально-экономическое развитие крупных городов. Для постоянного обеспечения уровня функционирования этих систем, отвечающих росту промышленного производства и совершенствованию социальной сферы, требуются большие капитальные вложения. Дефицит возможностей городской водопроводно-канализационной инфраструктуры возрастающим требованиям промышленности и населения может возникать в основном по двум причинам: в результате износа существующих систем на старых урбанизированных территориях и/или вследствие расширения за счет системы вовлечения в активную социально-экономическую деятельность вновь осваиваемых районов. Сказанное позволяет оценивать качество функционирования существующих водохозяйственных систем и их возможное развитие в будущем за счет увеличения обслуживаемых территорий (селитебных, промышленных объектов и др.).

Затраты на содержание и развитие городских водохозяйственных комплексов составляют весьма значительную долю муниципальных бюджетов. Старение, износ объектов и сооружений приводят к тому, что для многих городов поддержание их в требуемом техническом состоянии невозможно из-за недостаточного количества средств, что порождает большие проблемы при принятии управленческих решений в процессе эксплуатации (например, по очередности реконструкции или перекладки отдельных участков сетей).

Надежность существующих водопроводящих магистралей постоянно снижается. Лишь сравнительно недавно, в связи с переходом на новые формы хозяйствования, у некоторых крупных Водоканалов появились финансовые возможности своевременной реновации части изношенных трубопроводов, предупреждая таким образом возникновение аварий и катастрофическое развитие ситуации на сетях. Тем не менее интенсивность выхода из строя участков трубопроводов во многих городах остается еще слишком высокой.

Водохозяйственный комплекс крупного города распадается на две части: систему водоснабжения и систему водоотведения, которые значительно отличаются друг от друга функционально и по существу технологий. Исторически сложилось так, что системам водоснабжения посвящено больше исследований по проблемам надежности, хотя важ-

ность надежного функционирования водоотводящих систем (канализации) ничуть не меньше, а порой и больше. Следует заметить, что конструктивные особенности, в частности характерная древовидная структура (схема) канализационных сетей, позволяют применить для анализа их надежности специфические теоретические подходы и получить результаты, более привлекательные для внедрения на практике.

Анализ технической и научной литературы показывает, что в настоящее время не существует общепринятого универсального определения надежности водоотводящих систем. Под надежностью обычно понимают вероятность выполнения системой своих функций в течение некоторого интервала времени в конкретных условиях эксплуатации. Для больших систем со многими взаимодействующими подсистемами, таких как система водоотведения, аналитически рассчитать показатели надежности чрезвычайно трудно, поскольку для этого необходимо знать точные характеристики всех подсистем и элементов и последствия их возможных выходов из строя на работу системы в целом.

Существуют немногочисленные исследования, в которых обсуждается необходимость разработки специфических показателей качества и методологий оценки надежности водоотводящих систем в аварийных ситуациях. Предлагаются подходы, использующие различные модификации традиционной теории надежности, оценки экономического ущерба, вызываемого авариями, введение избыточности в систему уже на стадии ее проектирования и т. п. Однако все подобные предложения не являются универсальными, поскольку имеют ограничения или на стадии формулирования задач, или значительные трудности при их решении. Таким образом, приходится констатировать, что к настоящему времени нет «надежностно-ориентированных» методик проектирования и алгоритмов текущей эксплуатации систем водоотведения по этому критерию, обладающих достаточным уровнем универсальности. Возможны ли универсальные критерии оценки надежности систем водоотведения и как они трансформируются в зависимости от конкретных условий [1,9]?

Цель исследования заключается в выработке наилучшей стратегии предприятия в условиях неопределенности и в оценке надежности канализационной сети. Любое технико-экономическое исследование всегда предполагает объединение теории (математической модели) с практикой (экспериментом и статистическими данными). В связи с этим для получения наиболее точных результатов исследования будут использоваться инструментальные, экономико-математические, статистические

и вероятностные методы. Результатом исследования будет математическая модель, позволяющая оценить в полной мере состояние канализационной сети. Данный результат будет использоваться для выработки наилучшей стратегии в обслуживании сетей водоснабжения и водоотведения.

Основные преимущества выработанной стратегии будут заключаться в возможности увеличить срок эксплуатации трубопроводов, снизить риск возникновения аварийных ситуаций, эффективно распределить трудовые ресурсы, минимизировав финансовые затраты и максимизировав производительность рабочей силы, что позволит получить экономию за счет предупреждения возникновения аварий и катастрофического развития ситуации на сетях. Для городов-миллионников присуще водохозяйственные системы огромных масштабов, в этой связи Водоканал для качественного и полного обслуживания сетей прибегает к помощи сторонних организаций. Такое поведение предприятия не имеет под собой экономической обусловленности. Автор склонен утверждать, что, получая экономию от выработанной стратегии, ее необходимо использовать для увеличения и модернизации трудовых ресурсов, задействованных в обслуживании, что в конечном итоге позволит полностью отказаться от услуг сторонних организаций.

Рассмотрим следующую ситуацию, предприятие, т. е. Водоканал, осуществляет свою деятельность в некотором регионе, является монополистом и имеет современные, уникальные технологии очистки сырья, причем необходимость в модернизации в ближайшее время не будет иметь место, что позволяет сконцентрировать свое внимание на других производственных процессах. Для того чтобы точно следовать поставленной цели, необходимо проанализировать следующий этап производства – транспортировка продукции по трубопроводу до конечного потребителя. Для транспортировки продукции используются ВНС (водопроводно-насосная станция), КНС (канализационная насосная станция), которые перекачивают воду по соответствующим сетям. Сети состоят из различных материалов и имеют период эксплуатации. К сожалению, в большинстве регионов данные предприятия имеют сети, период эксплуатации которых начинается с конца XIX в., в этой связи материал трубопроводов, соответственно, считается устарелым. Капитальный ремонт или перекладка определенных участков сети – процесс очень дорогостоящий. В связи с этим актуальной является задача выбора оптимальных математических методов для оценки вероятности безотказной работы сети водоснабжения и водоотведения.

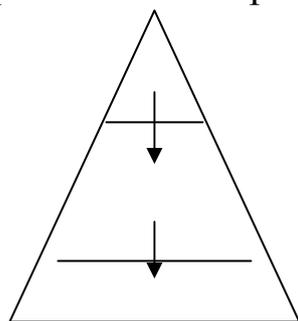
Шахов И.С., магистрант

Сараханова Н.С., к.э.н., доцент – научный руководитель

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ОПЕРАЦИЯМИ

Процессное управление – один из ключевых разделов операционного менеджмента и центральная идея американских специалистов по качеству, направленная на улучшение работы компании. Впервые этот подход был предложен Дж. Харрингтоном в 1960–1970 гг. С 1990-х стал широко внедряться и в западноевропейской корпоративной среде. Современная наука управления операциями дает такое определение процессов: бизнес-процесс – это поток операций, переходящий от одного подразделения/сотрудника к другому.¹ Управление процессами и операционное управление компанией состоит в том, чтобы компания видела себя глазами клиентов и критически оценивала собственные недостатки. Если принять запросы клиентов за Y , а за X – переменные величины процесса (персонал, продолжительность цикла, материалы, технологии), то формула $Y = f(X)$ отражает сущность операционного управления процессами. В стратегическом же плане для улучшения процессного управления важны управление качеством, оптимизация и инжиниринг бизнес-процессов, бенчмаркинг, сбалансированная система показателей и другие, а также целый ряд информационных технологий в полной мере могут быть использованы только в условиях процессно-ориентированного управления организацией. Иерархия процессов выглядит следующим образом:

стратегические процессы → ключевые процессы → процедуры →



Ключевой процесс (стратегический уровень)

Процедуры (тактический уровень)

Задания (операционный уровень)

Рис. 1. Иерархия процессов²

¹ Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х.В. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. – М.: ООО «БМикро», 2002. – 317 с. – С. 130.

² Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – С. 56.

Рассматривая компанию как социотехническую организационную систему, состоящую из внешней среды («вход», «выход», обратная связь) и внутренней структуры (совокупность подсистем: цеха, отделы и прочие структурные подразделения, призванные перерабатывать «вход» в «выход» для достижения поставленной цели), исследователи постулируют применение системного подхода в управлении.³

Отсутствие у руководства компании единого подхода к управлению, его убежденность в необходимости правильно интерпретировать каждую возникшую ситуацию, определяя ключевые параметры ее решения, говорит о ситуационном управлении.

Принятие решений на основе жесткой регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов, планов и заданий, оперативное руководство с применением методов принуждения говорит об использовании директивного подхода в управлении.

Дифференциация всей деятельности организации на отдельные взаимосогласованные процессы и постоянный контроль над ними и выпускаемой продукцией в рамках строгого соответствия принятой общей стратегии предприятия есть применение процессного подхода в управлении. Соответственно, говоря об управленческом подходе к производственным процессам, чрезвычайно важно его правильно идентифицировать.

При разработке процессов обычно применяется цикл Plan – Do – Check – Act (PDCA) (цикл Деминга), состоящий из следующих операций:

- планирование (разработка целей и процессов) для достижения поставленных целей;
- осуществление этих планов, т. е. внедрение разработанных процессов;
- контроль процессов на предмет соответствия выпускаемой продукции (товаров, услуг) целям компании;
- деятельность по постоянному улучшению показателей процессов⁴.

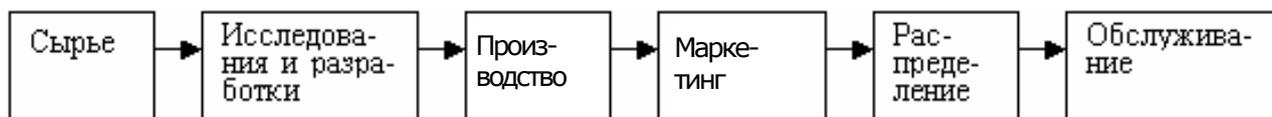
³ *Гэлловэй Л.* Операционный менеджмент. Принципы, практика. – СПб.: ПИТЕР, 2001. – С. 45.

⁴ *Робсон М., Уллах Ф.* Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – С. 58.



Рис. 2. Схема цикла Деминга⁵

В любой организации существуют как основные, так и вспомогательные процессы. Первые являются текущими по отношению к данной организации, результатом которых является производство продуктов/услуг, требуемых внешним клиентом. Вспомогательные процессы обеспечивают работу первичных процессов.



Примером может служить производство электротехнического оборудования, где работа производственного департамента в увязке с маркетинго-сбытовым является основным процессом, а выставление счетов к оплате, контроль дебиторской задолженности, финансовый анализ результатов и т.д. – вспомогательные.

Многие организационные проблемы имеют межфункциональную природу, поэтому вопрос состоит в том, как можно концепцию управления процессами применить на практике, чтобы помочь менеджменту быть более эффективным и улучшить работу компании? Готовность компании к процессному управлению проявляется в кросс-функциональном решении проблем, описании процессов, управлении ими и внедрении процессной организационной структуры.⁶

⁵ Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – С. 45.

⁶ Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – С. 132.

Самым простым способом является использование бизнес-процессов для идентификации нужных проблем, над которыми будут работать кросс-функциональные группы, и это может быть осуществлено с неодинаковой степенью формализации. Основываясь на широком понимании бизнес-процессов, топ-менеджмент может обсудить поток работы и кросс-функциональные моменты, порождающие трудности. Далее можно установить приоритеты и создать кросс-функциональные группы, которые будут ими заниматься. С позиции методологии существуют два альтернативных способа работы таких групп. *Первый* – использование формальной структуры для постановки проблемы, ее анализа и сбора данных по ней, разработки и тестирования возможных альтернативных решений перед тем, как прийти к наиболее предпочтительному решению. Второй способ – применение системного подхода реинжиниринга бизнес-процессов (РБП)⁷. Первый способ относительно безопасен с точки зрения организации, но если выбран второй вариант (РБП), организации следует знать об опасностях такого радикального подхода, особенно если использовать его как инструмент всего развития организации или всего процесса улучшений.

Второй путь применения знаний и методологии о бизнес-процессах является более упорядоченным и не влечет кардинальных изменений, как в случае с РБП. Прежде всего он касается определения важных бизнес-процессов согласно единым и строгим принципам. По мнению исследователей М. Хаммера и Дж. Чампи, наиболее успешным методом является управление качеством процессов⁸ (Process quality management, PQM). Использование PQM включает в себя описание миссии (фундаментальных целей деятельности) организации, подразделения или отдела, а также перечень ключевых факторов успеха (Key success factors, KSF), которые необходимы и достаточны для развития организации. Эти исследователи выделяют не более 8 ключевых факторов успеха.⁹ После составления миссии и перечня KSF следующим шагом

⁷ Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – С. 59.

⁸ Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 1997. – С. 74.

⁹ Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – С. 58.

является описание бизнес-процессов, которые существуют сегодня, и новых, которые потребуются для достижения миссии. Обычно в организации бывает от 20 до 30 бизнес-процессов. На этом этапе процессы ранжируются по важности, существующей эффективности и владельцам каждого из них. Решение принимается обычно по принципу, кто больше всех выигрывает от эффективной работы и кто больше всех проигрывает от плохой.¹⁰ Эти сотрудники почти всегда входят в группу, описывающую процессы. На уровне организации это могут быть, например, директора и, возможно, старшие менеджеры.

«Владельцы процессов» (менеджеры проектов) отвечают, таким образом, за работу по улучшению выполнения процессов.¹¹ У них, конечно, должны быть соответствующие полномочия и доступ к необходимым ресурсам. Владельцы процессов должны по определению сохранить свои портфели и должности, поэтому увеличения численности организации, как правило, не происходит.

Существует множество путей выполнения задачи владельцем процесса, один из которых – использовать методологию РБП. Снова здесь важно отметить, что потребуется не только осторожность, но и координация при следовании по данному пути, потому что отдельный владелец процесса, решивший использовать РБП без понимания и поддержки остальных старших менеджеров, подвергается опасности вызвать хаос во всей организации. В равной степени, если владельцы процессов решат применить данный подход одновременно, это приведет к тому же результату.

Таким образом, некоторые из приведенных методов, применяемых в процессе улучшений, относительно безопасны, и если даже по каким-то причинам они оказались неверными, ущерб не будет слишком большим, но такие методы, как РБП, благодаря своей радикальной природе требуют обращения с намного большей осторожностью.

Процессы – это потоки работы/операций, и у них есть свои границы. Для любого отдельно взятого процесса эти границы установлены начальными входами, с которого он начинается. Эти входы открываются первичными поставщиками процесса. Процесс заканчивается выхо-

¹⁰ Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – С. 59.

¹¹ Елиферов В.Г., Ретин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005 – С. 61.

дом, который выдает результат первичным клиентам процесса.¹² На практике первичным входом в процессе сбыта является получение отделом сбыта подтвержденных заказов. Первичным выходом процесса может быть что-то материальное, например получение определенной информации или оказание определенной услуги.

Первичным выходом процесс сбыта выражается в предъявлении к оплате чеков в банке. После начала процесса у него может появиться значительное количество вторичных входов. Например, управленческая информация, которую предоставляет отдел информационных систем (IS), может понадобиться на различных стадиях. Производя реинжиниринг процесса, сотрудники не заботятся о том, откуда появляются эти вторичные входы, и они не анализируются. Если над ними все же требуется поработать, то это будет уже в рамках другого проекта по реинжинирингу и использования альтернативных методов.

Аналогично тому, как существуют вторичные входы, существуют вторичные выходы.¹³ Они получаются как побочные продукты процесса и не являются его главной целью. Примером здесь может служить отчет о количестве сверхурочного времени, проработанного персоналом, как часть производственного процесса. Вторичные выходы обычно инициируют другие процессы.¹⁴

Пожалуй, главное методологическое ограничение от функционального подхода в управлении организацией состоит в том, что процессы должны быть действительно кросс-функциональными и являться процессами высокого уровня, а не детализированными видами работ.¹⁵ Хотя принципы реинжиниринга можно применять к процессам более низкого уровня, выгоды от реинжиниринга будут намного больше, если процесс охватывает несколько отделов, функций и подпроцессов в организации. При оценке перспектив развития организации с точки зрения процессного управления руководству предстоит выбрать критерий. Существует, по крайней мере, четыре критерия, которые можно использо-

¹² Гэлловэй Л. *Операционный менеджмент. Принципы, практика.* – СПб.: ПИТЕР, 2001. – С. 47.

¹³ Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х.В. *Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация.* – М.: ООО «БМикро», 2002. – 317 с. – С. 130.

¹⁴ Там же. – С. 130.

¹⁵ Черемных О.С., Черемных С.В. *Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: учеб. пособие.* – С. 78.

вать для выбора процессов: стратегическая важность процесса, его жизнеспособность, ожидания клиентов и возможности.¹⁶

1. Стратегическая важность процесса, возможно, является самым очевидным критерием. Проводя реинжиниринг процессов, наиважнейших для общей стратегии, организация может в значительной мере обеспечить выполнение своей стратегии. Например, вышеуказанная компания, производящая электротехническое оборудование (стратегия состоит в увеличении доли своего рынка на 20 %), где спрос и ресурсы остаются неизменными, просто обязана рассмотреть процесс повышения качества и сроков производства продукции, чтобы выглядеть лучше своих конкурентов в глазах потребителей, таким образом, внося кардинальные изменения для достижения этой цели. Реальной оценкой относительной стратегической важности каждого процесса является число KSFs, на которое он влияет.

2. Жизнеспособность существующих процессов, оцененная кросс-функциональной командой по шкале от А до Е (отличная – плохая работа), также может повлиять на выбор процессов.¹⁷ Процессы, работающие плохо, иногда можно улучшить только с помощью радикального пересмотра их основных процедур и шагов. Тем не менее обычный подход состоит в нивелировании важности проблемы или откладывании в долгий ящик. К сожалению, это обычно приводит к дополнительным шагам, проверкам и выделению дополнительных людей для выполнения процесса. При таких условиях создается порочный круг, т. к. со временем процессы начинают вязнуть в собственной бюрократии, что влечет увеличение задержек и ошибок и, соответственно, выводит его на первое место среди кандидатов на реинжиниринг.

3. Третьим критерием являются ожидания клиентов по отношению к процессу.¹⁸ Эти клиенты могут быть внутренними и внешними по отношению к организации, хотя вторые вероятнее, т. к. необходимость перемен более очевидна для тех, кто не является частью организации. Одним из способов удержания клиента является выполнение заказа точно в срок и в полном объеме. Поскольку клиент часто требует выполнение заказа в более сжатые сроки, а текущие бизнес-процессы не позволяют этого, то руководство начинает искать способы не отдать кон-

¹⁶ Черемных О.С., Черемных С.В. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: учеб. пособие. – С. 78.

¹⁷ Там же. – С. 79.

¹⁸ Там же. – С. 80.

курентам свою долю рынка. Из этого вытекает необходимость проведения изменений, направленных на сокращение производственного цикла.

4. Четвертым критерием выбора процесса для реинжиниринга может служить существование возможности достижения желаемых результатов.¹⁹ Источников таких возможностей может быть несколько, и команде требуется широкое видение, чтобы не пропустить эти источники на стадии выбора процессов. Возможность применения новой технологии – один из источников. Часто руководство не признает необходимости изменений или улучшений, пока не появится технология, позволяющая их осуществить, и тогда руководство задается вопросом: «Что можно сделать с помощью этой технологии?» Другие возможности возникают благодаря изменениям, происходящим сегодня в организации. После возникновения в результате слияния новой компании требуется создать один процесс, где раньше существовало два отдельных процесса. Однако, с одной стороны, может возникнуть желание сделать этот процесс таким же, как и другие, но с другой, – возможность для полной новой разработки. Следовательно, каков бы ни был источник, команда старших сотрудников компании должна не пропустить необычные или новые обстоятельства, которые могут повлиять на выбор процесса для реинжиниринга. Говоря о российском приложении выбора операционной стратегии улучшения процессов, очень часто предприятия применяют одну и ту же методику проектирования к самым разным проблемам, связанным с процессами. Очевидно, все процессные проблемы не могут быть разрешены одним способом.

Методы проектирования должны применяться менеджерами проектов творчески, с учетом специфики каждой компании для расширения возможностей процессов в соответствии с конкретными потребностями бизнеса и приоритетами компании. Иными словами, требуется большой набор разнообразных инструментов по введению процессной оргструктуры.

¹⁹ Черемных О.С., Черемных С.В. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: учеб. пособие. – С. 80.

Оптимизация процессов

Исследователи выделяют при оптимизации процессов без учета различных вариаций три этапа.²⁰

1. Сбор данных:
 - а) выявление цепочек создания ценностей (SCM);
 - б) регистрация внутрифирменных процессов;
 - в) определение значимости процессов;
 - г) выявление проблем, связанных с клиентом;
 - д) классификация процессов по степени зрелости.
2. Выбор процессов:
 - а) определение приоритетных процессов;
 - б) назначение владельцев/менеджеров процессов.
3. Контроль и оптимизация процессов:
 - а) мониторинг функциональных процессов;
 - б) выявление потребности в совершенствовании;
 - в) инициирование и управление улучшениями;
 - г) закрепление достижений.
4. Определение проблем, связанных с процессами.

На этапе 1 собирается разнообразная информация, необходимая для отбора процессов. На этапе 2 на основе анализа и обработки собранной информации делается выбор. Операции/действия на этих двух этапах осуществляются один раз за весь цикл оптимизации.

Этапы 3 и 4 включают шаги, необходимые для создания системы управления и непрерывного улучшения процессов. На 3 этапе ответственность несет руководство компании.

В рамках этой стратегии важность процессов и качества их функционирования используются для отбора процессов, а зрелость процессов используется для обеспечения системности в подходе к выбору методов улучшений для выбранных процессов. Производственные предприятия с современной системой управления ставят эти процессы под непосредственное внимание финансового директора или контролера, главного инженера или директора производственного департамента.

Первым шагом операционной стратегии перепроектирования на этапе 1 «Сбор данных» является выявление цепочек создания ценностей

²⁰ Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х.В. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. – М.: ООО «БМикро», 2002. – 317 с. – С. 131.

(Supply chain management, SCM).²¹ Такая цепочка состоит из ключевых операций/действий, необходимых для продвижения продукции/услуги от идеи до поставки конечному клиенту. На практике SCM состоит из следующих процессов: определение спроса → разработка продукции → получение заказа → производство продукции → выполнение заказа → сервисное обслуживание.

Ценность может быть точно определена только конечным клиентом цепочки SCM и имеет значение для конкретной продукции/услуги (продукте). Информация о нем может быть объединена с информацией о ценности, определенной клиентом, чтобы разработать заманчивое предложение по созданию ценности. В этом документе маркетинговый и сбытовой отделы описывают всевозможные выгоды для клиентов, совмещенные с соответствующей ценовой политикой. Подобный документ необходим для оценки вклада в создаваемые ценности соответствующих производственных процессов и выявления связи с различными внутренними структурами, системами, характеристиками.

Второй шаг этапа сбора данных – регистрация внутрифирменных процессов и выделение ключевых бизнес-процессов, процессов управления и вспомогательных, функционирующих на предприятии. Он осуществляется на основе изучения материальных, финансовых и информационных потоков между компанией и внешней средой. Содержащиеся в этих потоках материальные и информационные объекты либо производятся, либо потребляются в результате процесса. Поэтому особенно важно определить состояние этих объектов в процессе прохождения между предприятием и внешней средой для каждого идентифицированного процесса. На практике «заказ клиента» может находиться в одном из следующих состояний: получен/не получен; заказан/не заказан; произведено/не произведено; отобрано/не отобрано; упаковано/не упаковано; отгружено/не отгружено; оплачено/не оплачено. При этом любое изменение состояния является результатом процесса. По завершении идентификации процессы описываются с указанием названия, цели, границ (взаимодействия с потребителями и поставщиками); взаимозависимости (между данным и другими процессами).²² Другие атрибуты процесса включаются в описание после определения владельца процесса (ответственного за разработку и функционирование процесса),

²¹ Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2003. – 304 с. – С. 59.

²² Там же.

цели операций, характеристик операций, включающих системы измерений и соответствующие стандарты, используемые для управления процессами, методов и механизмов обратной связи.

Говоря об оценке процессов, надо отметить, что три параметра влияют на нее. Результативность показывает, насколько результаты процесса соответствуют нуждам и ожиданиям клиентов, ценность и стоимость уважения. Эффективность отражает, в какой мере оптимизированы ресурсы и устранены потери при достижении необходимого результата, ценность для предприятия, прирост акционерного капитала. И наконец, гибкость характеризует способность процесса приспосабливаться к изменениям внешней и внутренней среды.²³ Гибкий процесс напоминает живой организм, а не автоматизированное оборудование.

Третий шаг рассматриваемого этапа – определение значимости процесса – базируется на оценке пригодности процесса для создания ценности либо для решения стратегических задач. До этого мы описывали основные и вспомогательные процессы, теперь попытаемся выделить три направления сравнения. Проектирование продукции, производство, сервисное обслуживание клиента и т. д. являются процессами, создающими ценность.²⁴ Ко второй группе относятся процессы, создающие возможности для создания ценности, которые не вносят прямой вклад для создания ценности для клиента, но необходимы для обеспечения процессов группы А. Сюда относят анализ рынка, систему управления предприятием и пр. К последней из данных групп относятся поддерживающие процессы, необходимые для деятельности предприятия (повышение квалификации персонала, финансовый учет, бизнес-анализ, налоговое планирование и т. д.).

С точки зрения значимости процессов для стратегии отдельно взятой компании, то они определяются соотношением ее стратегических и текущих интересов.

При выполнении четвертого шага этапа 1 – определение проблем, связанных с процессами, – дана вторая часть данных для этапа выбора процессов. Для решения данной задачи аналитики применяют два инструмента.²⁵

²³ *Гэлловэй Л.* Операционный менеджмент. Принципы, практика. СПб.: ПИТЕР, 2001. – С. 47.

²⁴ *Каплан Р., Нортон Д.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2003. – 304 с. – С. 61.

²⁵ *Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д.* Реинжиниринг бизнес-процессов. М.: Изд-во Эксмо, 2005. – С. 133.

1. Измерение результативности по системе сбалансированных показателей (ССП) с точки зрения четырех составляющих: финансов (стоимость бизнес-процессов), персонала (обучение, развитие и удовлетворенность персонала работой в компании), бизнес-процессов (наличие корпоративных информационных систем, описывающих бизнес-процессы, увеличивающие их эффективность), клиентов (взаимоотношения с ними, качество продукции). Пожалуй, измерение результативности с точки зрения клиента позволяет выяснить наличие и содержание проблем, касающихся полученных ими продукции или услуг. Помогают в достижении этого такие инструменты, как обзоры, интервью, целевые исследования, анализ жалоб клиентов и др. Измерение ощущений потребителя включает в себя определение свойств, характеристик конкретной продукции, вызывающих ту или иную реакцию у клиента. Это, в свою очередь, выявляет характеристики процессов (остальные 3 из вышеназванных), которые ответственны за результативность основных процессов, расширяющих долю рынка.

2. Операционно-стоимостной аспект функционирования (измерения эффективности) позволяет оценить истинные затраты на ключевые процессы.²⁶ Целями ABC являются: совершенствование работы предприятия по показателям затрат и эффективности; обеспечение эффективного управления затратами; расчет затрат на операции, продукцию/услуги, бизнес-процессы с учетом их взаимодействия; сбор и многократное использование информации о стоимости бизнес-процессов; поставка большого объема дополнительной информации (не только стоимостной, но и качественной) для принятия управленческих решений. ABC – это новый метод измерения затрат и производительности, основанный на операциях (действиях) и носителях (объектах) затрат. Первоначально ABC-система была предназначена для повышения точности определения себестоимости изделий. Теперь ABC-системы имеют более широкую сферу приложения. Информация о себестоимости и нефинансовая информация позволяют принимать стратегические и оперативные решения, например, избавляясь или реконструируя продуктовые линейки, расширяя или рационализируя производство в целом. Определив затраты, возникающие в результате потребляющей ресурсы деятельности, оцениваем эти затраты с точки зрения как продукции (соотношение: стоимостные факторы/характеристики производительности), так и процесса (ресурсы/стоимостные объекты).

²⁶ *Peter B.B. Turner. The Activity Based Costing Performance. Portland University, 1991. – P. 15.*

Этап 2 – «выбор процессов» – начинается с определения приоритетных процессов и стратегий.²⁷ Здесь бизнес-аналитики используют информацию о степени важности процессов, их функционировании и зрелости, полученную на этапе 1, чтобы определить процессы, которые требуют немедленного улучшения. При этом высочайшую степень усовершенствования придают низким показателям функционирования. Предположим, наиболее часто встречающийся процесс «выполнение заказа потребителя»: в случае неудовлетворенности клиента из-за высокой стоимости продукции или ее низкого качества процесс относят к приоритетным для перепроектирования.

К процессам среднего уровня, приоритета 2-й степени, можно применять методы, не относящиеся к кардинальным.

Соответственно, процессы низкого уровня значимости (3-й степени) в случае плохого функционирования могут быть переданы на аутсорсинг или внешний подряд.

Следующим шагом этапа 2 является установление владельцев/собственников процессов (менеджеров проектов по РБП). Главное, как отмечалось выше, принять во внимание, что собственник процесса не касается задач, решаемых функциональными отделами. Его объектом интереса является сквозной процесс от начала до конца. Владелец несет ответственность за его разработку, документирование, измерение, функционирование, а также за обучение. Владелец процесса по своей сути – это роль, связанная с возможностями процесса в целом, а не повседневным выполнением производственного задания, за которые отвечают функциональные руководители.

Третий этап – «надзор и оптимизация» – начинается с инициативы «постоянный анализ со стороны руководства».²⁸ Этот анализ включает в себя несколько стратегий: стандартизация, устранение дефектов процессов, управление отклонениями, снижение затрат, рост уровня приспособляемости.

Стандартизация включает в себя управление операциями, внедрение процедур и стандартов с помощью измерений конечной результативности, схем процессов работы, продукции, информации, систем обратной связи с клиентом.²⁹ Устранению дефектов способствует стати-

²⁷ *Хаммер М., Чампи Дж.* Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 1997. – С. 80.

²⁸ *Хаммер М., Чампи Дж.* Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. СПб.: Изд-во СПбГУ, 1997. – С. 81.

²⁹ *Черемных О.С., Черемных С.В.* Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: учеб. пособие. – С. 80.

стическое управление процессами (специальное). Составные элементы – управление «входом» процесса, совершенствование процедур и инструкции, защита от ошибок. Управление отклонениями достигается общим статистическим управлением процессами, что сочетает подходы и приемы предыдущего метода, однако сюда можно добавить управление развитием персонала и внутренние аудиты. Стратегия снижения затрат (и соответственно, повышения эффективности) предполагает снижение времени на операции. Основные подходы – уменьшение времени операций, уменьшение процессного времени, функционально-стоимостной анализ. И наконец, следует упомянуть адаптивное проектирование как метод стратегии роста гибкости. Метод состоит в управлении изменениями, измерении деятельности по адаптации, взгляд на компанию глазами клиента, альтернативные решения.³⁰

Гибкость бизнес-процессов не отрицает их устойчивости, когда изменения в корпоративной среде не требуют или почти не требуют модификации бизнес-процессов. В такой ситуации разумно проведение непрерывных улучшений (continuous improvement, а в японской литературе – кайзен),³¹ носящих технологический характер, которые нужно применять, чтобы не проиграть в будущем. В ходе анализа бизнес-процессов «как есть» и «как должно быть» необходимо использовать методы кайзен, поскольку постоянные изменения держат специалистов и менеджеров в состоянии стресса. Эффективное использование принципов совершенствования процессов и операций, безусловно, облегчает реальную работу по улучшению бизнес-процессов компаний. При этом следует иметь в виду, что любой инструмент и принцип в управлении процессами имеет как сильные, так и слабые стороны. И в реальной практической работе уделяется особое внимание слабым сторонам, чтобы не допустить случаи, влекущие упущенную выгоду.

Подводя итог вышесказанному, процессный подход как центральная идея улучшения эффективности работы компании заключается в рассмотрении компании не как совокупности подразделений, а как совокупности бизнес-процессов. Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации

³⁰ Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 1997. – С. 81.

³¹ Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х.В. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. – М.: ООО «БМикро», 2002. – 317 с. – С. 133.

и взаимодействии. Процессный подход заменяет собой устаревший системный подход. Проектирование/модернизация бизнес-процессов – это способ перехода на новые рельсы функционирования компании. Оно означает создание совершенно новых и более эффективных бизнес-процессов без учета того, что было раньше. Реинжиниринг бизнес-процессов предполагает несколько стадий реализации перехода к системному управлению. РБП использует большое количество инструментов и методов внутри обычной структуры, но ее фокус прежде всего направлен на объединение операций на макроуровне. В результате преобразований появляется безусловная возможность задать процессу желаемый параметр и по завершении осуществить контроль соответствия результата заданным параметрам ключевых факторов эффективности, системы экономических показателей, призванной оценить действия участников в контексте результата и критических позиций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Х.В. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. – М.: ООО «БМикро», 2002. – 317 с.
2. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997.
3. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. Принципы, практика. – СПб.: ПИТЕР, 2001.
4. Peter V.V. Turner. The Activity Based Costing Performance. Portland University, 1991.
5. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2003. – 304 с.
6. Елиферов В.Г., Ретин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005.
7. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.
8. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 1997.
9. Черемных О.С., Черемных С.В. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: учеб. пособие.
10. Хохлов Е.М., Аль-Аммори Али. Процессный подход как центральная форма восточно-европейского менеджмента в XXI веке. // Менеджмент сегодня – 2007. – № 02 (38).
11. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. – М.: 2003, РИА «Стандарты и качество».

Часть III. ИННОВАЦИИ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ

Борисов С.Б., аспирант

Лебедева Т.В., к.э.н., доцент – научный руководитель

ФАКТОРИНГ И ДРУГИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ

В данной статье проводится анализ преимуществ и недостатков использования факторинга по сравнению с кредитом, в частности с кредитом на пополнение оборотных средств и овердрафтом.

Согласно конвенции о международном факторинге, принятой в мае 1988 года на Международной конференции в Оттаве, под факторинговым контрактом следует понимать контракт, заключенный между одной стороной (поставщиком) и другой стороной (финансовым агентом), в соответствии с которым:

а) поставщик должен или может уступать финансовому агенту денежные требования, вытекающие из контрактов купли-продажи товаров, заключаемых между поставщиком и его покупателями (должниками), за исключением контрактов, которые относятся к товарам, приобретаемым преимущественно для личного, семейного и домашнего использования;

в) финансовый агент выполняет, по меньшей мере, две из следующих функций:

– финансирование поставщика, включая заем и предварительный платеж;

– ведение учета (бухгалтерских книг) по причитающимся суммам;

– предъявление к оплате денежных требований;

– защита от неплатежеспособности должников;

с) должники должны быть уведомлены о состоявшейся уступке требования.¹

Таким образом, в классическом понимании, факторинг – это комплекс услуг, включающий в себя: предоставление денежных средств поставщику, управление и сбор дебиторской задолженности, а также страхование риска неплатежа покупателя.

¹ Право международной торговли. [Электронный ресурс]
<http://www.miripravo.ru/forms/finance/faktor/faktor_index_0.htm>

Ключевое слово в данном определении – комплекс, поскольку если Клиент нуждается в финансировании оборотного капитала, он может использовать аналогичные банковские продукты, такие как кредит на пополнение оборотных средств или овердрафт. Для удовлетворения своей потребности в страховании риска неплатежа покупателей можно воспользоваться продуктом, который сейчас активно предлагают страховые компании – страхование дебиторской задолженности. Сбор дебиторской задолженности, в том числе и просроченной, также можно доверить сторонним организациям, к примеру – коллекторским агентствам.

Факторинг и кредит на пополнение оборотных средств

Зачастую у компаний, занимающихся оптовой торговлей, производством или оказанием услуг, возникают проблемы с нехваткой оборотных активов – кассовые разрывы. Ситуация, при которой возникает временный недостаток денежных средств, необходимых для закупки сырья, товаров, комплектующих, оплаты прочих расходов. Это происходит из-за того, что с поставщиками, как правило, приходится работать по предоплате или оплате по факту, а вот покупатели требуют отсрочку или же попросту затягивают с оплатой.

Данные ситуации должны учитываться при планировании денежных потоков, однако нельзя заранее знать, насколько позже заплатит покупатель и заплатит ли вообще. Все это приводит к тому, что организациям самим приходится или портить отношения со своими поставщиками, задерживая им оплату, или же как-то ликвидировать этот кассовый разрыв. Способов для этого есть несколько. Начиная от радикальных – увеличение собственного капитала компании и заканчивая привлечением денежных средств извне.

Самым простым способом покрытия кассового разрыва считается кредит. И действительно, если у предприятия возникает потребность в заемных средствах, то достаточно придти в банк, оформить документы, предоставить залог и получить необходимую сумму. Факторинг, хотя и преследует ту же цель что и кредит (получение финансирования), имеет ряд существенных отличий:

1. Залоговое обеспечение. При кредитовании в большинстве случаев необходимо предоставить банку обязательное материальное залоговое обеспечение. Это могут быть здания, станки, земля, находящаяся на балансе компании, товары на складах или прочее. При этом нужно учитывать дисконт, используемый при оценке залога. Так, если на ба-

лансе предприятия находятся земля и здания, то они оцениваются с дисконтом в 50–60 %; основные средства – 50 %; товары в обороте, если их примут как обеспечение кредита – 20–30 %; таким образом, имея в качестве залога на складе товара на 100 млн р., заемщик может рассчитывать на получение кредита в размере не более 20 млн р. Несмотря на то, что зачастую встречаются высказывания, что факторинг – это беззалоговое финансирование, это не совсем так. Залогом в данном случае является дебиторская задолженность, возникающая при продаже товаров или оказании услуг на условиях отсрочки платежа. Говоря, что факторинг – это беззалоговое финансирование, подразумевается, что для получения финансирования по факторингу не требуется наличие «твердого» залога. Для большинства торговых компаний, у которых склад и офис в аренде, а для работы не требуется какое-либо дорогостоящее оборудование, факторинг – приоритетный источник финансирования.

2. Оценка финансового состояния. Жесткие требования к финансовому состоянию компании и качеству финансовой отчетности в меньшей степени влияют на положительное решение вопроса при факторинге, чем при кредитовании. Факторинговые компании в большей степени интересуются качеством и диверсификацией дебиторской задолженности поставщика. Даже скоринговые системы, используемые при проверке потенциального заемщика при кредите, отличаются от способов проверки потенциального клиента при факторинговом обслуживании. Для банков-кредиторов главное – это залог, потому что в случае банкротства предприятия это единственный способ вернуть назад денежные средства. Поэтому залог и является обязательным условием при кредитовании, причем, как правило, банки оценивают его с дисконтом, чтобы наверняка покрыть сумму выданных денежных средств. Для факторов главный, ликвидный актив – это дебиторская задолженность, так как в случае банкротства предприятия фактор имеет «на руках» документы, подтверждающие факт отгрузки продукции или оказания услуги и пометку о переуступке права требования. Поэтому покупатели обанкротившейся компании даже после ее банкротства обязаны оплатить товар или услугу фактору. В этом случае добровольно или по решению суда, но факторинговая компания или банк, оказывающий услуги факторинга, смогут вернуть вложенные средства.

3. Гибкая схема работы. В отличие от кредитования, факторинг не связывает руки финансовым директорам жесткими временными рамками (при кредитовании в основном используется единовременная или по утвержденному графику выборка кредитных средств и аналогичное

погашение). Факторинговое финансирование осуществляется по факту отгрузки товара, одобренного дебиторами и фактически пропорционально объему продаж. Погашение же факторингового финансирования осуществляется в момент оплаты отгруженного товара дебиторами. Таким образом, при факторинге финансирование компания получает «в текущем режиме», а не единоразово, как при кредитовании. Чтобы вернуть полученный кредит, необходимо аккумулировать всю сумму кредита или его определенную часть, вынуть ее из оборотного капитала компании, что не всегда представляется возможным. При факторинге клиент не участвует в возврате финансирования, его возвращают дебиторы, осуществляя оплату за товар или услуги не напрямую продавцу, а на факторинговый счет, открытый в факторинговой компании. При желании есть возможность и комиссию за факторинговое обслуживание удерживать с платежей дебитора, а не выставлять ежемесячно отдельным счетом.

4. Период пользования денежными средствами. Важным отличием кредита от факторинга является период пользования денежными средствами, за который платит компания-получатель финансирования. Кредит на пополнение оборотных средств, как правило, выдается на год. И независимо от того, полностью или частично использовались предоставленные денежные средства, необходимо будет заплатить в качестве комиссии процент от всей суммы кредита. Более того, спустя год, если сохранится потребность в кредитных денежных средствах, необходимо будет заново собрать весь пакет документов для получения нового кредита. Комиссия при факторинговом обслуживании начисляется ровно на сумму финансирования, в этом случае если поставщик просит фактора не финансировать некоторые поставки в адрес каких-либо дебиторов, то, соответственно, и комиссия на невыплаченное финансирование по переданным поставкам начислена не будет. Данный пункт очень важен при сравнении эффективности использования факторинга и кредита в части стоимости этих продуктов.

5. Документооборот. При кредитовании весь документооборот заключается в подготовке документов на получение кредита. Процесс этот является трудоемким, так как в банк необходимо предоставить расширенный список учредительных документов компании, как правило, заверенный нотариально, а также все документы, относящиеся к залоговому обеспечению кредита. При желании перекредитоваться придется собирать все документы снова. При начале работы по факторингу клиент предоставляет фактору минимальный комплект документов. Но

в тоже время представляется также пакет документов, которые затрагивают его отношения с покупателями. Причем по каждому покупателю представляется отдельный пакет документов. В этот пакет входят: договор поставки, в котором должны быть прописаны отсрочка, только безналичная форма оплаты и порядок перехода права собственности; свидетельство о регистрации дебитора, его лицензия, если его вид деятельности подлежит лицензированию, а также документ с печатью и подписью дебитора, который подтверждает тот факт, что покупатель уведомлен о том, что его кредиторская задолженность в адрес поставщика переуступлена фактору. Помимо этого, для оценки покупателя и установления на него лимита, адекватного запросу, могут потребоваться дополнительные документы, такие как финансовая отчетность покупателя и оборотно-сальдовая ведомость по 62 счету с поставщиком. Это те документы, которые необходимо получить от клиента при его первичной оценке. При работе по факторингу в текущем режиме клиенту необходимо будет передавать фактору документы, подтверждающие денежные требования за отгруженный товар или оказанную услугу. Как правило, это товарная накладная с пометкой о том, что право требования по этой поставке переуступлено фактору, счета-фактуры и транспортные накладные. И лишь только после предоставления этих документов ему будет предоставлено финансирование или выдано поручительство за покупателя. Можно сделать вывод, что требуется проделать большую работу для получения кредита, нежели начать использовать факторинг, однако после получения кредита банк будет лишь изредка интересоваться финансовым положением заемщика, а при факторинге придется отдельному человеку, сотруднику компании, тратить значительное время на общение с банком-фактором и предоставлением ему документов.

6. Высокие темпы роста продаж. Более «гибкое» и постоянное финансирование при факторинге в совокупности с эффективным управлением дебиторской задолженностью позволяет более высокими темпами увеличивать товароборот компании. По факту отгрузки товара в адрес одобренных дебиторов финансируется 90 % от суммы каждой поставки. Таким образом, объем финансирования растет пропорционально объему продаж. Этого эффекта будет сложно добиться, используя в качестве заемных денежных средств лишь кредитные, поскольку, получив кредит и закрыв кассовый разрыв, если компания будет расти и дальше, вновь образуется нехватка оборотных средств, которые придется покрывать новым кредитом. Такое финансирование будет являться

сдерживающим рост фактором. Не случайно большинство банков и факторинговых компаний позиционируют факторинг как продукт для активно развивающихся и растущих компаний. Кредит ориентирован на успехи компании в прошлом, на те активы, которые были заработаны вчера, факторинг же ориентирован на будущие успехи в продажах, и даже если продажи вырастут в 5 раз, это не будет ограничением для финансирования в рамках факторинга.

7. Риски неплатежей. Покрытие риска неплатежей дебиторов. Данные риски переносятся на факторинговую компанию. И соответственно, забота об обеспечении своевременного поступления оплат за отгруженный товар не отвлекает менеджеров по продажам от их прямых обязанностей.

8. Стоимость. Если проанализировать все, что сказано выше, то можно сделать вывод, что факторинг это комплекс услуг, включающий в себя не только финансирование (кредитование), но также управление дебиторской задолженностью, ее страхование. Поэтому в стоимости факторинга присутствует, помимо комиссии за предоставленные ресурсы, комиссия за факторинговое обслуживание, что делает данный продукт дороже, чем просто кредит. В европейских странах факторинг дороже кредита на 60–70 процентов, поскольку европейские предприниматели осознают всю ценность данного продукта и готовы за это доплачивать. В России в настоящий момент безрегресный факторинг (без покрытия риска неплатежа покупателя) стоит столько же, сколько и кредит, а иногда и дешевле, что противоречит канонам рынка факторинга. Причин несколько, *во-первых*, это демпинг на рынке безрегресного факторинга, *во-вторых*, данная услуга востребована компаниями-поставщиками в федеральные, региональные и местные торговые сети. А для банков любая сеть – клиент с повышенной кредитоспособностью, а значит, его кредиторская задолженность – высоколиквидный, низкорискованный актив, под который предоставляется дешевое финансирование.

Подводя итог сравнению банковского кредита и факторинга, можно сделать вывод, что продукты, изначально казавшиеся взаимозаменяемыми – факторинг и кредит, – при детальном рассмотрении имеют различную природу и направлены на удовлетворение разных потребностей поставщиков. Кредит не способен удовлетворить потребность активно растущей и развивающейся торговой компании, не имеющей залогов, которые могли бы устроить банки, в финансировании оборотного капитала. В то же время факторинг окажется очень дорогим продуктом

для крупного производственного предприятия, не нацеленного на стремительный рост, которое способно под залог земли, оборудования привлечь дешевые денежные средства на разовое покрытие кассового разрыва.

Факторинг и овердрафт

Ключевые отличия факторинга от овердрафта в целом схожи с отличиями факторинга от кредита, которые описаны выше. Однако все же имеется ряд существенных отличий овердрафта как от факторинга, так и от кредита.

1. За счет кого происходит погашение денежных средств? При сравнении факторинга с кредитом уже рассматривался вопрос, на ком лежит обязанность возвращения финансирования, выплаченного фактором клиенту. Возврат денежных средств происходит без участия заемщика, путем платежей дебиторов на открытый поставщику факторинговый счет. Используя овердрафт, денежные средства возвращает сам клиент, хоть это и происходит практически без его участия, списание происходит автоматически при зачислении денег на расчетный счет.

2. Период предоставления денежных средств. При факторинговом обслуживании денежные средства предоставляются клиенту на срок отсрочки, который прописан в договоре поставки с покупателем. У большинства факторов отсрочка ограничена 120 календарными днями, однако на рынке все чаще встречаются предложения по финансированию на срок отсрочки до 180 дней. В то же время, учитывая тот факт, что клиент получает финансирование, а возврат за него осуществляет дебитор, при факторинге таким образом определять срок финансирования некорректно, так как по факту финансирование предоставляется на срок отсрочки, но возвращать его клиент не должен. Следует отметить, что срок действия договора овердрафта, как правило, 3–6 месяцев, тогда как договор факторинга – бессрочный. Период предоставления денежных средств при овердрафте жестко ограничен. Срок пользования траншем обычно не превышает 30 дней. Следовательно, факторинг в части сроков и периода пользования денежными средствами является более удобным инструментом, чем кредит, и намного более удобным, чем овердрафт.

3. Обеспечение предоставления денежных средств. Как отмечалось ранее, обеспечением при факторинге выступает уступленная дебиторская задолженность, которая автоматически возникает при работе компании с покупателями на условиях отсрочки платежа. Необходимым

условием для работы по овердрафту является поддержание минимальных оборотов по расчетному счету. При этом не требуется наличие какого-либо залога. С этой точки зрения и факторинг, и овердрафт одинаково удобны, так как при ведении торговой деятельности на условиях отсрочки платежа у компании появляется как дебиторская задолженность, необходимая при работе по факторингу, так и обороты по расчетному счету, что позволяет воспользоваться овердрафтом. Отличие лишь в том, что при факторинге финансируется 90 % уступленной дебиторской задолженности, а при овердрафте лимит устанавливается в процентном соотношении к среднемесячным кредитовым оборотам по расчетному счету.

4. Дополнительные услуги и стоимость. Самым главным отличием факторинга от овердрафта является то, что при овердрафте банк оказывает клиенту лишь услуги по предоставлению денежных средств. При факторинге же, помимо финансирования, клиент получает эффективный инструмент управления дебиторской задолженностью, страхование риска неплатежа, возможность проверки потенциальных клиентов с использованием банковской инфраструктуры. Стоимость овердрафта, по сравнению с кредитом и факторингом, выше за счет отсутствия обеспечения. Однако за счет того, что факторинг – это комплекс услуг, оказание которых требует от фактора дополнительных затрат, факторинг все же остается дороже овердрафта, что зачастую является причиной выбора более дешевого способа финансирования оборотного капитала.

Подводя итог сравнению овердрафта и факторинга, нужно отметить следующее: комплекс услуг, предоставляемый банком при факторинге, сравнивать с овердрафтом нельзя, так как при факторинге он значительно шире, в свою очередь это влияет на цену, делая факторинг дороже овердрафта.

Аккумуляция функций факторингом ряда функций является его основополагающим преимуществом перед другими формами финансирования. Особенно большое значение это имеет для предприятий малого и среднего бизнеса, которые не обладают достаточным объемом трудовых и финансовых ресурсов. С помощью факторинга они могут достигнуть одновременно нескольких целей:

- ускорение и упрощение процедуры получения платежа по сравнению с кредитом и овердрафтом;
- более широкий спектр услуг для клиентов в более удобной для них форме;

- сокращение временных и материальных затрат за счет аккумуляции различных функций одним финансовым агентом.

Дыдин В.А., аспирант

Лебедева Т.В., к.э.н., доцент – научный руководитель

ОСОБЕННОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ ДЛЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

Не секрет, что любой предприниматель старается обеспечить постоянный рост и развитие своего бизнеса. Это подразумевает увеличение прибыли от его деятельности и увеличение количества ресурсов, используемых бизнесом, т. е. больше работников, больше оборудования, больше деловых связей и т. д. Понятно, что данное увеличение не возникает само по себе, его необходимо финансировать. Обычно финансирование происходит за счет собственных средств бизнеса или внешнего инвестирования. Зачастую доходов самого бизнеса не хватает для обеспечения желаемого уровня и скорости развития предприятия. Особенно это чувствуется, когда доходность бизнеса снижается, а возрастающая конкуренция не позволяет стоять на месте. В этом случае вопрос привлечения финансовых ресурсов превращается в вопрос «жизни или смерти». Если немедленно не привлечь дополнительные средства в бизнес, то появится риск вообще прекратить свое существование. Необходимость привлечения финансовых ресурсов может быть связана не только с его развитием. Немалые средства требуются и при запуске нового бизнеса. Причем в стрессовых условиях доступ к финансовым ресурсам для малых предприятий в значительной степени ограничен.

Помимо спросовых ограничений, основные проблемы малых предприятий носят прежде всего финансовый характер. Ситуация характеризуется:

- сокращением спроса на продукцию малых предприятий;
- отсутствием оборотных средств в связи с сокращением оборотов;
- ростом просроченной кредиторской задолженности перед контрагентами при отсутствии системы ее реструктуризации;
- разворачиванием системы неплатежей;
- отсутствием доступа к банковскому кредитованию.

Например, последнее утверждение подтверждается рядом препятствий, которые возникают на пути партнерства банка и бизнеса:

- повышенные кредитные риски;
- сложность и длительность процедуры получения банковского кредита;
- недостаточно гибкие условия для малого бизнеса (процентные ставки, сроки, требования по обеспечению);
- низкий уровень юридической грамотности заемщика;
- непрозрачная и недостоверная отчетность;
- невозможность получить кредит на создание бизнеса «с нуля»;
- общая экономическая неопределенность (с учетом отраслевой принадлежности);
- несовершенство законодательства.

При этом основной причиной отказа банками в кредите является проблема отсутствия залога – 34 %. Примерно 33 % предпринимателей получили отказ без объяснения причины и в 24 % случаев причиной отказа стали неудовлетворительные финансовые показатели предприятия или отсутствие подходящего залога.

Стоит отметить, что предприниматели в России предпочитают разделять бизнес и личное имущество и не рисковать последним, предоставляя его в залог.

Все вышеперечисленные препятствия побуждают предпринимателей искать и привлекать финансовые ресурсы, следуя в обход банков. Ведь существует множество других законных методов и источников привлечения денежных средств. Среди них нет хороших или плохих, можно только говорить, что какие-то методы более применимы и эффективны для данного предприятия в этой конкретной ситуации. Попробуем проанализировать источники, как, вообще, бизнес может привлечь финансы.

Рассмотрим основные варианты источников финансирования бизнеса (см. рис. 1):²

В большинстве случаев свободные собственные средства у малых предприятий либо крайне ограничены, либо отсутствуют (уже вложены), но, тем не менее, потребность в дополнительных средствах не исчезает. В таком случае предприниматели ищут способы привлечь ресурсы из внешних источников.

² Источники финансирования малого и среднего бизнеса в СЗФО РФ. [Электронный ресурс] <<http://opora.ru/analysis/research/603>> (09.05.2011).

Обобщая приведенные выше пути поиска внешнего финансирования, их можно разделить на три основных направления, в зависимости от того, какую конечную цель преследует возможный партнер:

- поиск кредитора;
- поиск инвестора;
- поиск партнера.



Рис. 1. Источники финансирования бизнеса

Принцип деления прост: он заключается в степени готовности будущего партнера разделить с предпринимателем возможные риски. Далее попробуем охарактеризовать более конкретно стили поведения источников финансирования в представленных ситуациях.

Кредитор готов взять на себя наименьшее количество рисков, именно поэтому его в наименьшей степени интересует бизнес-идея, но в наибольшей степени интересует, какое имущество вы предоставите ему в залог (или чьи гарантии), которое он реализует в случае невозврата кредита или неуплаты процентов по нему.

Инвестор готов взять на себя большее количество рисков, его все-таки интересуют бизнес-идеи и предлагаемые методы их реализации, но еще больше его интересует срок окупаемости его вложений и возможность выхода из проекта без особых финансовых потерь, а в идеале – с определенной прибылью.

Партнер – это тот, кто полностью разделит все коммерческие риски и ответственность за получение будущих прибылей. Ему должна нравиться бизнес-идея, и он собирается непосредственно влиять на способы ее реализации.

Стоит отметить, что в реальной жизни не существует четкой границы между представленными понятиями, так как, по сути, и кредиторы, и инвесторы являются партнерами.

Не стоит забывать и о том, в какой сфере работает предприниматель. Так, например, инвестор, интересующийся проектами в сфере информационных технологий, вряд ли будет вкладываться в сельскохозяйственный бизнес. Поэтому важно тщательно и осознанно подходить к процессу поиска источников финансирования, чтобы не тратить зря ни свое время и средства, ни время возможного партнера.

Дабы облегчить поиск инвестора, все источники, также как и бизнес, разделяются по интересующим их областям.

Попробуем представить это разделение через отраслевую структуру финансирования малого бизнеса (рис. 2).



Рис. 2. Отраслевая структура финансирования малого бизнеса

Больше всего привлекается средств в организации розничной и оптовой торговли, их доля составляет 39 %, причем докризисный уровень составлял около 50 %. Причиной данного сокращения может быть то, что в условиях кризиса предприятиям в сфере торговли нечего было предложить в залог кроме товаров в обороте, в случае если источником выступала кредитная организация. Также причиной может служить не-

желание инвесторов рисковать, вкладываясь в торговлю на фоне общего падения спроса. Предприятия, функционирующие в оставшихся областях, в общем и целом смогли сохранить свои доли на рынке привлечения финансовых ресурсов, показав лишь небольшое отклонение за счет снижения доли оптово-розничной торговли.³

Некоторые предприниматели не смогли привлечь инвесторов не только во время кризиса, но и после него. Скорее всего, эти предприниматели не достаточно готовы к получению финансирования, или их бизнес-идеи кажутся сомнительными потенциальным инвесторам. Возможно, некоторые предприниматели так и не разберутся в инвестиционных приоритетах, будут делать предложения заведомо неинтересные потенциальным источникам финансирования, т. е. обращаться к источникам, не заинтересованным в той сфере, в которой работает сам бизнесмен.

Естественно, большинство предпринимателей стремится высвободить дополнительные ресурсы за счет внутренних источников, например за счет сокращения издержек. Зачастую это довольно сомнительные методы, такие как:

- задержка заработной платы;
- задержка налоговых и арендных платежей;
- получения предоплаты от клиентов за товары и услуги без четкого понимания возможности исполнения появившихся обязательств;
- получение товарного кредита, ускоренная реализация товара и направление вырученных денежных средств в развитие, в надежде вовремя суметь изъять деньги из бизнеса обратно и вернуть поставщику.

Применение подобных методов не может служить значимым источником финансирования, более того это может привести предприятие в еще более плачевное состояние и уже никакие денежные вливания не помогут. Поэтому некоторые предприятия в результате просто закрывались.

Те предприятия, которые все же смогли остаться на плаву, как уже было сказано, предпочитают не привлекать средства со стороны, а стараются использовать внутренние ресурсы.

В соответствии с результатами исследования Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства

³ «ИНДЕКС ОПОРЫ»: Развитие малого и среднего предпринимательства в регионах России. [Электронный ресурс] <<http://opora.ru/analysis/research/603>> (09.05.2011).

«Опора России» источниками стартового капитала при создании компаний в 75 % случаев являются собственные средства основателей (рис. 3). Немалое значение имеют такие источники, как средства частных инвесторов – 14 %, а также банковские кредиты – 11 %. При этом банковские кредиты для физических лиц (13 %) более значимы, чем банковские кредиты для компаний (11 %). Причина в том, что во многих случаях кредиты для физических лиц оказываются доступнее и выгоднее.

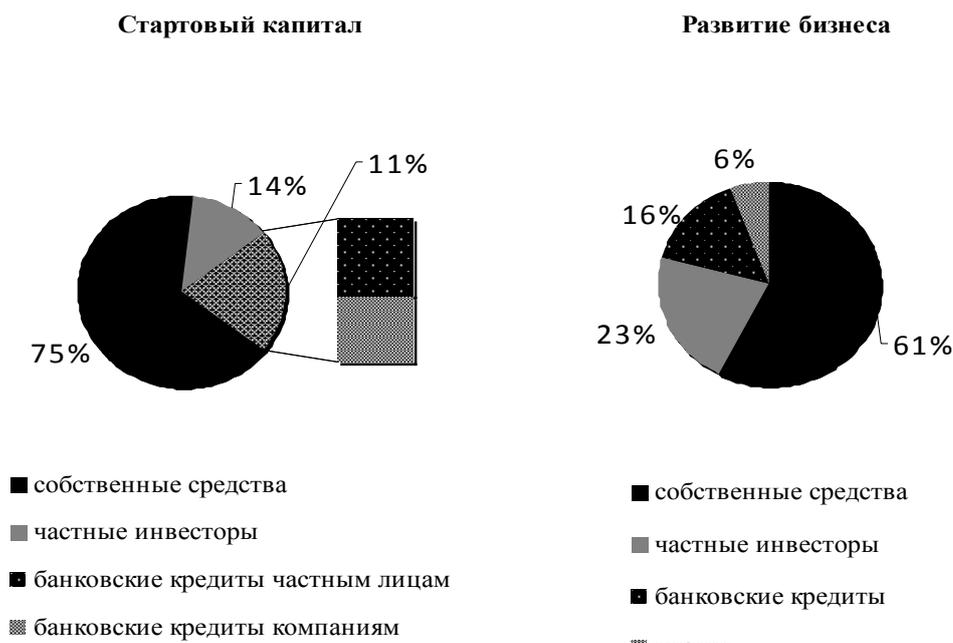


Рис. 3. Структура стартового капитала и финансирования развития бизнеса

Основными источниками финансирования развития бизнеса также являются собственные средства, их используют более 60 % бизнесменов. Частные инвесторы и банковские кредиты для компаний пользуются популярностью у 23 % и 21 % предпринимателей соответственно. Также большое значение сохраняют банковские кредиты для частных лиц – 15 %. Лизинг используется слабо – этот источник привлекался лишь в 6 % случаев. Государственная поддержка, как источник финансирования для бизнеса, имеет значимость на уровне статистической ошибки. Венчурные фонды пока что плохо работают как источник средств для старта бизнеса или его развития.⁴

⁴ «ИНДЕКС ОПОРЫ»: Развитие малого и среднего предпринимательства в регионах России. [Электронный ресурс] <<http://opora.ru/analysis/research/603>> (09.05.2011).

Одним из объяснений того факта, что малый бизнес в России относительно редко привлекает средства со стороны, является достаточно распространенное среди предпринимателей убеждение, что с внешними инвесторами не стоит связываться и лучше найти резервы в собственном бизнесе или, в крайнем случае, обратиться за деньгами к знакомым или родственникам.

При этом проблема поиска финансирования деятельности малого бизнеса на стороне как на начальном этапе, так и в процессе деятельности предприятия, всегда стояла очень остро. Неэффективная политика государства, нежелание инвесторов рисковать и неготовность бизнеса тормозит процесс развития этой сферы. Поэтому сегодня очень важно понять и выявить основные проблемы, возникающие в процессе поиска и привлечения субъектами малого предпринимательства средств, и определить причины, по которым те или иные источники становятся не доступными для бизнеса.

Подводя итог, можно сказать, что существует проблема оптимального соотношения между самофинансированием и внешним заимствованием. Эта проблема разрешима, если в процессе привлечения финансовых средств применяется следующая схема:

Первый этап

Полное использование возможностей самофинансирования путем направления на развитие бизнеса прибыли и амортизации самого предприятия и, как следствие, принятие мер по росту прибыльности бизнеса.

Второй этап

Использование (на недостающие суммы) заемного капитала – в форме банковских кредитов, займов, лизинга или продуманной комбинации этих и других финансовых инструментов в обязательном сочетании с возможностями самофинансирования.

Третий этап

Привлечение прямых инвестиций с приоритетом в пользу так называемых стратегических инвесторов – тех, кто заинтересован не только в непосредственном возврате вложенных средств, но и имеет соответствующие отраслевые интересы. Найти таких инвесторов и не потерять контроль над своим бизнесом часто бывает непросто. Именно поэтому данный этап принято рассматривать как заключительный.

Подобный поэтапный подход к поиску источников финансирования стимулирует поиск эффективных управленческих решений, подталкивает к ускорению оборота капитала, активизирует оптимизацию затрат, приводит ко многим другим важным решениям, которым не уде-

ляется должного внимания, если приоритет отдается исключительно внешнему финансированию. Наконец, такой подход предоставляет предпринимателям конкурентные преимущества и свидетельствует о той квалификации менеджеров, которая, в свою очередь, дает им превосходные шансы на получение инвестиций и привлечение заемного капитала на более выгодных для себя условиях.

Кириков А.Н., аспирант

Изранцев В.В., д.т.н., профессор – научный руководитель

ПРИМЕНЕНИЕ «ОБЛАЧНЫХ ВЫЧИСЛЕНИЙ» В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ

Банки вместе с другими IT зависимыми индустриями постепенно переходят в эру «облачных вычислений». «Облака» или просто удаленные серверы, доступ к которым осуществляется посредством веб-браузера через Интернет, позволяют банкам арендовать требуемые IT мощности, вместо того чтобы строить с нуля или покупать и обслуживать это самим. «Облачные вычисления» включают инструменты, которые до этого были недоступны, например, такие как инструменты для совместной работы между сотрудниками, с партнерами и клиентами.

Лаборатория информационных технологий Национального института стандартизации и технологий (NIST) предлагает следующее определение:

«Облачные вычисления – это модель, предоставляющая сетевой доступ по требованию клиента к общему пулу конфигурируемых вычислительных ресурсов (таких как вычислительные сети, серверы, устройства хранения данных, приложения и информационные сервисы), которые могут быть быстро выделены и предоставлены с минимальными управленческими усилиями и минимальным вмешательством со стороны поставщика услуг».⁵

Вопросы безопасности являются ключевыми при переходе банков к использованию «облака», и банки смогут чувствовать себя уверенно, если «облачный» сервис предоставит им более качественную и надежную защиту данных, чем их собственная вычислительная среда.

⁵ *David E.Y. Sarna. Implementing and Developing Cloud Computing Applications, Hendon, Stamford Hill & Co., Inc., Teaneck, New Jersey, USA, 2010.*

Так как банки работают с частной информацией клиентов и некоторые ключевые банковские функции не могут просто выйти из внутренней банковской IT среды, то их необходимо интегрировать с облачными технологиями, формируя единую службу. Банки могут отдельно или комбинировано использовать как частные, так и публичные облака. Таким образом, для банковских функций, которые не могут использовать публичные облака из-за высокой конфиденциальности, возможен перевод этих функций в частные облака (это облака, которые принадлежат конкретной компании и работают в ее центрах обработки данных).

В облачных сервисах существует три основных модели обслуживания, которые могут быть объединены в единую SPI (Software-Platform-Infrastructure) структуру.

Программное обеспечение как услуга (SaaS, Software-as-a-Service). Потребитель через интерфейс программы или веб-браузер получает доступ к приложениям, размещенным в облачной инфраструктуре провайдера. Провайдер осуществляет контроль и управление инфраструктурой.

Платформа как услуга (PaaS, Platform-as-a-Service). Потребитель получает в собственное распоряжение инфраструктуру, на которой могут быть размещены его собственные профессиональные приложения. Пользователи получают контроль над приложениями, в свою очередь обслуживанием и управлением инфраструктурой занимается провайдер.

Инфраструктура как услуга (IaaS, Infrastructure-as-a-Service). Эта модель является расширенной PaaS-моделью, предоставляя потребителям возможность самостоятельно управлять ресурсами обработки, хранения данных и сетью, устанавливать и запускать произвольные ПО, операционные системы и приложения. Потребитель может контролировать операционные системы, виртуальные системы хранения данных, установленные приложения, набор доступных сервисов.

В банковском секторе целесообразно распределять отдельные типы информации (в зависимости от конфиденциальности и значимости) по отдельным моделям обслуживания. Распределение должно осуществляться по принципу ограниченности доступа к сервисам, инфраструктуре и отдельным опциям приложения для различных сотрудников банка. Также следует учитывать сложность системы для различных сотрудников с применением концепции уровней абстракции, согласно которой чем ниже уровень, тем сложнее система выглядит, используя больше деталей и объектов.

Информационная технология — совокупность методов, производственных и программно-технологических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую следующие этапы:

- сбор;
- хранение;
- обработку;
- вывод и распространение информации.⁶

Таблица 1

Уровни контроля в различных моделях обслуживания



На каждом отдельном этапе используются различные уровни «облачных сервисов» (IaaS, PaaS, SaaS, DaaS). Исходя из своих информационных потребностей банк может определять, каким уровнем пользоваться.

⁶ Карпова Т.С. Базы данных: модели, разработка, реализация. – СПб.: Питер, 2002.

Сбор информации. Безусловно, сбор основной информации может осуществляться только самими банками. В процессе работы с клиентами работники банков собирают и вводят информацию в базы данных. Также в некоторых случаях этот сбор может осуществляться автоматически, самими клиентами. В идеально построенной системе так и должно происходить, когда клиент банка сам регистрируется и совершает операции, но это возможно только при хорошо построенной системе верификации и проверки вносимых данных, а также автоматизации процесса.

На данном этапе банки могут воспользоваться основным преимуществом облачных вычислений, предоставлением инструментов совместного использования информации. При построении баз данных банкам было бы выгодно сотрудничать, совместно создавая общую межбанковскую базу клиентов или использовать уже существующие, готовые и обработанные данные. Размещая такие общие базы данных в «облаках» с высоким уровнем защиты, банки могут значительно повысить качество баз данных, процесса анализа и оценки клиентов.

Весьма перспективным направлением является интеграция баз данных разных структур (налоговых, пенсионных, финансовых учреждений). К примеру, банки, могут получать данные о клиентах напрямую из баз данных этих структур, тем самым упрощая процесс выдачи кредита. Социальные сети также владеют огромными базами данных, которые включают информацию не только о самом клиенте, но и о его интересах и потребительских предпочтениях.

Сбор качественной информации является очень важным элементом для банков, потому как банковские риски напрямую связаны с тем, насколько хорошо банк оценивает своего будущего или настоящего клиента. Поэтому использование, построение и внедрение в «облака» общих межбанковских баз данных и сервисов может служить преимуществом для всех пользователей.

Хранение информации. На этом этапе банки могут использовать следующий уровень «облачного сервиса» – хранение баз данных как сервис (DaaS). Хранение данных в «облаках» осуществляется при помощи СХД – Сеть хранения данных (SAN) – это специализированное оборудование и программное обеспечение, предназначенное для работы с огромными массивами ценной информации.

Основным видом информации в банке (да и на любом предприятии) являются базы данных. Размещение банковских хранилищ данных в «облаке» означает, что базы данных будут находиться в едином удаленном облачно-вычислительном центре, и доступ к базам будет осуществляться через защищенные каналы связи. В широком смысле «облач-

ные технологии» – это аутсорсинг данных. Пользователи, используя приложения (СУБД), могут управлять, изменять и создавать базы данных удаленно; здесь применяется принцип независимости данных от приложений.

Помимо баз данных, банки могут хранить электронные документы на удаленных серверах. Электронный документооборот как приложение может располагаться в «облаке», предоставляя пользователям «облачный сервис» – программное обеспечение как сервис (SaaS).

Обработка информации. Это следующее направление «облачных вычислений», при котором информация не просто хранится, но обрабатывается на удаленных серверах или суперкомпьютерах. Если в предыдущем примере информация просто хранилась и по большому счету мы использовали жесткие диски удаленных серверов, то здесь уже мы используем процессоры и вычислительную мощность. Данный вид обработки информации может использоваться при сложно-математических вычислительных операциях, таких как клиринг («очищение» взаимных обязательств клиентов банка), или для оценки рисков инвестиционных портфелей.

Система может строиться при помощи модели сервер-клиент. Пользователи используют клиент-приложения, подключаются к удаленным серверам и управляют ими, совершая требуемые им операции.

Вывод и распространение информации.

В основе применения «облачных вычислений» лежит принцип сервер-клиент; пользователи используют приложение (клиент) или веб-браузер, с помощью которых совершается вывод на экран требуемой информации, которая находится на удаленном сервере.

Web-браузер берет на себя все взаимодействие с пользователем и обращается к Web-приложению только в случае необходимости.

Клиент – это приложение, посылающее запрос к серверу. Он отвечает за обработку и вывод информации, а также передачу запросов серверу.⁷

Преимущества и недостатки применения «облачных вычислений»

Переход на облачные сервисы является самым перспективным и новым направлением современной IT индустрии. Все больше и больше компаний и организаций видят для себя преимущества в этой систе-

⁷ Сортов А.А., Хорошилов А.В. Функциональное тестирование Web-приложений на основе технологии UniTestK. Институт системного программирования РАН, 2004.

ме. Так как процесс перехода находится на начальном этапе, то потенциал облачной архитектуры еще не раскрыт до конца. Но уже сейчас можно определить основные преимущества и недостатки системы для того, чтобы обеспечить эффективный переход к облачной архитектуре.

Банки, выстраивая ИТ-архитектуру с использованием облачных технологий, могут извлечь следующие преимущества:

- низкие или нулевые капитальные инвестиции. Зачастую, чтобы развернуть собственную инфраструктуру, необходимо затратить средства на приобретение, установку и настройку специализированного оборудования. При использовании облаков банк может получить доступ к «облачному сервису» мгновенно оплатив тарифный план;

- гибкая ценовая политика, возможность платить по схеме «pay-per-use» – плата только за использование. Обычно за единицу измерения времени работы принимается минута или час пользования ресурсами. При оценке объемов данных за единицу измерения принимается Мегабайт хранимой информации. В этом случае пользователь оплачивает ровно тот объем ресурсов, который им в реальности использовался в течение определенного времени;

- гибкая настройка функционала, быстрое приобретение и развертывание. В сравнении с длительными периодами приобретения, установки и настройки оборудования «облачным сервисом» можно начать пользоваться сразу. Кроме того, «облачные сервисы» позволяют перенаправить ресурсы с ИТ на бизнес, сократив время выхода на рынок новых продуктов. Банки могут с легкостью внедрять тестовые продукты и услуги, которые могут также легко «сворачиваться», если они оказываются нецелесообразными;

- виртуализация – возможность создавать множество виртуальных серверов на одном физическом сервере. Это позволяет значительно экономить средства за счет сокращения затрат на аппаратное и программное обеспечение;

- коллективная платформа – инструмент совместного использования информационного ресурса. Это позволяет сократить операционные расходы. Также повышается качество бизнес-процесса; сотрудники банка выполняют работу совместно;

- масштабируемость – автоматическое выделение и освобождение необходимых ресурсов в зависимости от потребностей приложения. Быстрое развертывание и гибкость при масштабируемости. Это позволяет действовать более эффективно в условиях быстроменяющегося рынка;

- безопасность. Повышение безопасности возможно за счет того, что хранением и обработкой данных будет заниматься специализированный «облачный» провайдер; уделяя больше ресурсов и внимания безопасности, провайдер повышает свое конкурентное преимущество. Некоторые провайдеры способны предоставить более безопасную среду, чем та, которую банк может построить самостоятельно;

- многоуровневое резервное копирование. Качественный «облачный сервис» подразумевает множественное резервное копирование данных клиентов. Сверхнадежность может быть достигнута, если провайдеры, делая резервные копии, используют географически распределенные хранилища данных;

- ускорение проведения внутрибанковских и межбанковских операций. Денежные переводы могут совершаться быстрее за счет того, что информация не проходит длинные траектории, если банки, которые совершают операции, находятся в одном «облаке». Таким образом, операции с информацией (совершение транзакций, верификации, межбанковские операции) происходят внутри одного серверного центра («облака»);

- снижается риск перехвата информации, так как траектория движения информации короткая. Пользователи управляют информацией, расположенной в одном облаке, информация не совершает длинный путь из города в город или из страны в страну;

- упрощается процесс интеграции информации, к примеру при слияниях и поглощениях нескольких банков;

- снижение расходов. Сокращение расходов на содержание крупных IT-департаментов при банке. Сокращение расходов на приобретение дорогостоящих компьютеров, серверов, суперкомпьютеров, оборудования, обслуживание оборудования, поддержку ПО и электроэнергию;

- возможность фокусироваться на ключевой и центральной деятельности банка. Перемещения от тактических проблем (обслуживание программного, аппаратного обеспечения и различных платформ) к стратегическим IT проектам. За счет этого возможно повышение эффективности банковской деятельности, увеличение качества обслуживания.

В качестве основных недостатков можно выделить следующие:

- пользователь не является владельцем и не имеет доступа к внутренней облачной инфраструктуре. Сохранность пользовательских данных сильно зависит от провайдера облачных услуг;

- облачные технологии предполагают концентрацию огромного объема информации в едином пространстве. Одно облако содержит различные базы данных клиентов. Таким образом, существует риск, что криминальные элементы при кибератаке на облако получают доступ ко всей информации клиента. В данном случае банкам целесообразно диверсифицировать поставщиков облачных сервисов;
- система становится зависимой от каналов связи и инфраструктуры.

На самом деле все вышеперечисленные недостатки напрямую пересекаются с преимуществами и могут трактоваться как преимущества, если на них смотреть под другим углом.

К примеру, риск кражи информации и безопасность информации. Со всем этим банки сталкиваются и без использования «облачных вычислений». И не обязательно, что банки способны защитить свою информацию лучше, чем это сделают специализированные провайдеры «облачных сервисов». Зачастую провайдеры за счет экономии на масштабах, вкладывая значительные средства в системы безопасности и привлекая высококвалифицированных специалистов, достигают такого уровня безопасности, которого банк не сможет достигнуть, выстраивая инфраструктуру самостоятельно. Часто именно на гарантиях безопасности строится вся маркетинговая деятельность провайдера. Обслуживая предприятия с оборотом в миллиарды долларов, облачные провайдеры делают все от них зависящее для построения максимально безопасной среды.

Второй недостаток – размещение множества баз данных разных банков в одно место – становится преимуществом, если мы посмотрим на него с точки зрения эффективности. С базами данных, помещенными в одно место, легче оперировать и управлять ими. Если виртуально множество банков находится в одном месте, то процесс обмена информацией (перевод денег), интеграция информации и т. п. происходит быстрее.

Применение облачных технологий делает банковский сервис универсальным и может способствовать повышению эффективности взаимодействия между банками. Создание универсальных и единых баз данных возможно только с применением облачных сервисов. Облака могут служить как коллекторы или центры сбора информации, которая впоследствии может быть обработана и интегрирована в сервисы высшего уровня. Конечно, речь не идет о совместном использовании конфиденциальной и частной финансовой информации клиентов, но даже и

это выглядит возможным, если система, в которую эта информация помещается, будет высокоавтоматизированной, с высокой степенью шифрования и с правильно разграниченными правами доступа для корпоративных пользователей.

Безопасность «облачных вычислений»

Для банков, оперирующих и обладающих высоко конфиденциальной информацией о своих клиентах при переходе к облачным вычислениям, больше всего волнует вопрос безопасности. Банки могут повысить безопасность своих данных, прибегнув к услугам провайдеров «облачных сервисов». Зачастую провайдеры за счет экономии на масштабах, вкладывая значительные средства в системы безопасности и привлекая высококвалифицированных специалистов, достигают такого уровня безопасности, которого банк не сможет достигнуть, выстраивая инфраструктуру самостоятельно. Часто именно на гарантиях безопасности строится вся маркетинговая деятельность провайдера. Обслуживая предприятия с оборотом в миллиарды долларов, облачные провайдеры делают все от них зависящее для обеспечения максимально безопасной среды.

Обладая собственной ИТ-инфраструктурой, банки самостоятельно обеспечивают ее защиту, например с помощью таких средств, как сетевые фильтры и антивирусное ПО. Если же данные хранятся и обрабатываются во внешней среде, то вопросы безопасности становятся неподконтрольными собственникам данных.

Вопросы безопасности архитектуры, сохранности информации и возможности быстро восстановить утраченную информацию являются критическими при переводе банковской ИТ-системы на облачные сервисы. На первый взгляд, облачная инфраструктура может показаться менее надежной по сравнению с традиционной ИТ-инфраструктурой, и это обуславливается двумя моментами: информация передается в управление третьему лицу, провайдеру; передача информации между провайдером и клиентом происходит через открытые каналы связи. Решение обеих проблем может быть достигнуто применением методов криптографии. Шифроваться должны: сетевой трафик, резервные копии и файловые системы, а пароли для расшифровки ни в коем случае не следует размещать в каком-либо облаке, они должны контролироваться клиентом.

При разработке политики информационной безопасности необходимо использовать следующую классификацию данных.

Для достижения максимальной безопасности информации необходимо правильно диверсифицировать ее в зависимости от уровня данных, применяя различные модели обслуживания.

При выборе провайдера следует обратить внимание на наличие у него сертификата SAS 70 Type II Audit (Statement on Auditing Standard#70 «Service Organizations»)⁸. Данный стандарт оценивает внутренний контроль организации-провайдера, для того чтобы определить, эффективно ли применяются методы защиты информации клиентов.

При перемещении приложений и данных в облака требуется переоценка безопасности передачи данных, которые находятся в состоянии движения и данных в состоянии покоя. Провайдер должен гарантировать:

- конфиденциальность информации. Достигается за счет использования сетевых протоколов безопасности, сетевых служб аутентификации, служб шифрования данных;
- целостность данных. Один из компонентов компьютерной безопасности, обеспечивающий защиту данных от неавторизованной модификации. Достигается за счет использования межсетевых экранов, управления безопасностью передачи данных, служб обнаружения вторжений;
- доступность данных. Достигается за счет применения методов отказоустойчивости (например, резервное копирование), процессов регистрации пользователей, механизмов защиты сети;
- корректную репатриацию данных. При расторжении договора провайдер должен гарантировать правильное удаление клиентских данных из своей облачной инфраструктуры (включая резервные копии), иначе существует риск утечки информации.

Другой метод защиты передачи данных между клиентом и провайдером – это применение Виртуальной частной сети (VPN) – «подсеть корпоративной сети, обеспечивающая безопасное вхождение в нее удаленных пользователей. Подсети используются для безопасной пересылки через Интернет конфиденциальных данных за счет инкапсуляции (туннелирования) IP-пакетов внутри других пакетов, которые затем маршрутизируются».⁹ Данный метод защиты позволит достигнуть должного уровня безопасности передачи данных при организации работы.

⁸ Официальный сайт NDB LLP Accountants & Consultants. [Электронный ресурс] <<http://www.sas70.us.com/services/sas70-typeii-audit.php>> (01.12.2011).

⁹ Официальный сайт Wikipedia. [Электронный ресурс] <<http://ru.wikipedia.org/wiki/VPN>> (05.10.2011)

Использование сертификатов и ключей безопасности подтвердило свою эффективность при использовании их в работе с продуктом банк-клиент, который предоставляется практически всеми крупными банками. **«Сертификат открытого ключа** (согласно ст. 2 Федерального закона от 06.04.2011 № 63-ФЗ „Об электронной подписи”) – цифровой или бумажный документ, подтверждающий соответствие между открытым ключом и информацией, идентифицирующей владельца ключа. **Электронный ключ** – аппаратное средство, предназначенное для защиты программного обеспечения и данных от копирования, нелегального использования и несанкционированного распространения». Открытый ключ может быть использован для проверки подписи владельца (аутентификация), а также для шифрования пересылаемых данных.

К числу самых последних технологий защиты данных можно отнести: данные со встроенной защитой (самозащищенные данные) и доверенные мониторы.

Самозащищенные данные (self-protected data) – это зашифрованные данные, в которые интегрирован механизм обеспечения безопасности. Данные защищенные при помощи такого механизма, попадая в ту или иную информационную среду, сначала проверяют, удовлетворяет ли эта среда правилам прописанным в механизме защиты, и только после этого могут быть распакованы.

Доверенный монитор (trusted monitor) – это программное обеспечение, устанавливаемое на сервер провайдера облачных вычислений. Пользователь, используя это приложение, способен наблюдать за действиями провайдера.

Другим важным направлением по увеличению безопасности «облачной среды» может послужить создание новых и развитие уже существующих специализированных организаций, которые пытаются консолидировать и стандартизировать вопросы безопасности. Например, Cloud Security Alliance¹⁰ – это некоммерческая организация, находящаяся в подчинении у союза корпораций, ассоциаций и других заинтересованных сторон, способствующая внедрению лучших методов безопасности в «облачных технологиях».

¹⁰ Официальный сайт CSA Cloud Security Alliance. [Электронный ресурс] <<http://www.cloudsecurityalliance.org>> (05.10.2011)

Моисеев К.Я., аспирант

Попова Е.М., д.э.н., профессор – научный руководитель

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА СИНДИЦИРОВАННОГО КРЕДИТОВАНИЯ

В настоящее время открываются новые возможности для эффективного взаимодействия банков и нефинансового сектора экономики. Прежде всего это касается участия банков в реализации инвестиционных программ. Рассмотрим один из вариантов такого участия – синдицированное кредитование.

Синдицированное кредитование представляет собой одну из форм организации привлечения ресурсов в инвестиционные проекты, масштабность и высокий уровень рисков которых ограничивают возможности финансирования одним кредитором. В отношении синдицированного кредита речь идет, как правило, о сделках на десятки, а иногда и сотни миллионов долларов, поэтому заемщиками при этой форме финансирования могут быть только юридические лица: крупные предприятия, финансовые институты или государственные органы власти. Особенность синдицированного кредитования заключается в том, что для реализации инвестиционных потребностей этих заемщиков в рамках одного кредитного соглашения привлекаются ресурсы нескольких банков, образующих банковский синдикат.

Родиной синдицированного кредитования принято считать США, где такие кредиты появились еще в XIX веке, а в Европе они получили распространение в основном среди банков Германии. Однако настоящее признание синдицированные кредиты приобрели только с начала 60-х гг. XX века и то в качестве инструмента привлечения долгосрочных ресурсов на международных рынках ссудных капиталов национальных и многосторонних банков развития. На сегодняшний день применение синдицированного кредитования развито практически во всех странах мира. На Западе порядка 80 % крупных проектов финансируется при помощи синдицированного кредитования.

В России синдицированное кредитование также признано перспективным источником финансирования для развития экономики. Еще в 1995 году Мосбизнесбанк одним из первых среди российских кредитных институтов получил синдицированный кредит на 20 млн дол. США

от консорциума международных банков, возглавляемых Union Bank of Switzerland (UBS), по ставке LIBOR+5,5 %.¹¹

В настоящее время объемы заимствований российских банков у своих зарубежных коллег значительно выросли, а цена заимствований существенно снизилась.

Популярность данного инструмента основана на его гибкости и разнообразии видов и типов сделок, а также очевидных преимуществах синдикаций и для заемщика, и для кредиторов. Заемщик получает возможность привлечения кредитных ресурсов в объеме, соответствующем его потребностям в развитии. Ресурсы предоставляются на долгосрочный период и по ставкам ниже, чем при классическом банковском кредитовании. К тому же заемщик создает публичную кредитную историю у широкого круга кредиторов, укрепляя тем самым свою репутацию на национальном и международном рынках капитала. Для банков-кредиторов участие в синдицированном кредитовании дает возможность, прежде всего, диверсифицировать кредитные риски, возникающие в процессе финансирования крупных инвестиционных проектов. Как известно, даже самые надежные, потенциально эффективные, тщательно проанализированные проекты могут привести в первые годы эксплуатации к непрогнозируемым убыткам, поэтому разделение рисков при создании синдиката позволяет исключить вероятность возникновения ситуации возможного банкротства банка-участника.

Кроме того, в течение достаточно длительного срока банк-участник обеспечивает приток процентных и комиссионных доходов (в соответствии с долей участия в кредитовании), расширяет клиентскую базу, внедряет и осваивает прогрессивную методику оценки эффективности проектов и анализа рисков, а также получает доступ к информационной базе по рынкам и потребителям услуг заемщика.

Синдицированное кредитование предполагает соблюдение ряда принципов:

- совместная ответственность – пул кредиторов является для заемщика единой стороной, все кредиторы несут солидарную ответственность перед заемщиком, который в свою очередь несет ответственность перед всеми ними;

¹¹ Банки и нефинансовый сектор экономики: Россия в контексте мирового опыта // Информационно-аналитические материалы к VI Международному банковскому форуму. Сочи, сентябрь 2008 г. – М., 2008. – С. 43–44.

- равноправие кредиторов – все банки действуют по одинаковым правилам при взыскании долга, преимуществ нет, средства, идущие на погашения, делятся пропорционально предоставленным займам;
- единство документации – договора, заключаемые в рамках кредитного процесса, подписываются всеми участниками без исключения, заключение сепаратных соглашений запрещено;
- единство информации – информация не является закрытой для участников процесса, доступна для всех участников сделки. Обмен информацией осуществляется через банк-агент, который обеспечивает ею всех участников сделки.

В России, так же как и в других странах мира, используются различные формы синдикаций. В том числе «клубные», когда кредиторами является определенный круг банков, и «открытые», если привлекаются средства любых желающих банков.

В настоящее время российский рынок синдицированных кредитов находится в процессе активного развития и охватывает пока что сферу внешней торговли и крупного обрабатывающего бизнеса. Тем не менее уже сегодня в нашей стране сложились условия, объективно способствующие расширению рынка синдикаций как по отраслям, так и по масштабу сделок.

Во-первых, уровень капитализации российской банковской системы до сих пор является достаточно низким, что не позволяет отечественным банкам предоставлять кредиты даже перспективным заемщикам. *Во-вторых*, российские организации в условиях роста экономических показателей и при потребности модернизации производственного комплекса или реализации крупного проекта нуждаются в очень больших объемах финансирования, которое порой не под силу предоставить одному банку. При этом присутствует достаточно высокий спрос как на краткосрочное (до 1 года) финансирование оборотного капитала, так и на долгосрочное инвестиционное финансирование. *В-третьих*, несмотря на некоторые позитивные сдвиги в экономике, количество первоклассных заемщиков остается ограниченным, что в свою очередь объясняется спецификой ведения российского бизнеса. Достаточно большое число банков, особенно банки регионального масштаба, сталкиваются с большими трудностями при размещении свободных денежных средств в связи с отсутствием качественных и первоклассных заемщиков и неразвитостью российского финансового рынка.

Основными кредиторами российского рынка синдикаций являются иностранные банки, такие как Citigroup, Barclays Capital, ABN

AMRO, Raiffeisen Zentralbank Osterreich AG, BNP Paribas, Commerzbank Aktiengesellschaft, Bayerische Hypothek und Vereinsbank AG, Deutsche Bank и др. Лидирующие позиции занимают BNP Paribas, ABN AMRO, Calyon, Citigroup и Societe Generale, которым в совокупности принадлежит более 50 % рынка.¹²

Одной из основных черт, характеризующих российскую экономику на протяжении последних лет, является высокая зависимость от притока внешних долговых капиталов. Еще в докризисный период (2004–2008), имея весьма высокую, по международным меркам, долю валовых сбережений в ВВП (порядка 30 %), Россия стала одним из крупнейших среди развивающихся стран импортеров долгового капитала. Порядка 40 % всех потребностей российских компаний в кредитах покрывалось за счет привлечения средств на зарубежных рынках. Чистый приток иностранных ссуд и займов негосударственному сектору достиг 8 % ВВП, что сопоставимо с уровнем стран, имеющих устойчивый дефицит сбережений, – Греции, Испании, Португалии. Одной из существенных причин является сложность привлечения на внутреннем рынке заимствований, являющихся достаточными для финансирования крупных инвестиционных проектов или проведения сделок по приобретению капитальных активов крупнейшими российскими компаниями.

На сегодняшний день рынок синдицированных кредитов российским заемщикам представлен в основном иностранными банками. Доля синдицированных кредитов с любым участием российских банков значительно меньше 50 %. Что касается сделок с преимущественным участием отечественных банков, то их доля катастрофически мала. В 2010 году это четыре сделки из 52, на которые пришлось 2 млрд из 30 млрд долларов (табл. 1).

Иностранные банки занимают в России лидирующие позиции и в организации синдицированных кредитов, что объясняется рядом объективных факторов. *Во-первых*, иностранные финансовые институты имеют высокую капитализацию, в десятки раз превышающую капитализацию российских банков. *Во-вторых*, у них накоплен многолетний опыт проведения операций по синдицированному кредитованию. *В-третьих*, иностранные организаторы имеют отличную репутацию, которая привлекает первоклассных заемщиков (рис. 1).¹³

¹² По данным информационного агентства Cbonds.

¹³ Банки и нефинансовый сектор экономики: Россия в контексте мирового опыта // Информационно-аналитические материалы к VI Международному банковскому форуму. Сочи, сентябрь 2008 г. – М., 2008. – С. 43–44.

**Список крупнейших сделок с использованием
синдицированных займов в 2010 году**

	Заемщик	Объем, млн. USD	Валюта	Срок, мес.	Цель получения	Межд. институт
1Q	Роснефть	1,350	USD	15	refinance	
	Интегра	75 + 175 (Транш В)	USD	60/36	multi	ЕБПР
2Q	МТС	695,9	USD + EUR	36	refinance	
	Вымпелком	2,000	USD	24	aquisition	
3Q	ТНК-ВР	600	USD	36	PXF	
	Севернефтегазпром	1,354	USD + EUR	12	project finance	
	Лукойл	1,200	USD	36	gcp + refinance	
4Q	МДМ	250	USD	12	TF/gcp	IFC
	Газпром нефть	500	USD	36	gcp	
	Рольф	500	USD	18	refinance	
	Борец	100 + 50 (Транш В)	USD	84/36	refinancoe	ЕБПР
	Татнефть	1,135	USD	36	gcp	
	Татнефть	365	USD	60	gcp	
	Мегафон	105	USD	72	TF (ECA covered)	
	Группа Джей Эф Си	135	USD	36	refinance	
	Покровский Рудник	150	USD	36	multi	
	Банк Москвы	350	USD	24	gcp	
	Международный Банк Азербайджана	30,5	USD + EUR	12	gcp	
		Total: 11,020	<i>* Без учета крупных сделок по реструктуризации задолженности (Мечел, Суал, Русал)</i>			

На текущий момент развитие внутреннего рынка синдицированного кредитования сдерживается наличием ряда основных проблем:

1. Наличие низкого уровня взаимного доверия российских банков.
2. Отсутствие общепринятой регламентирующей и нормативно-правовой базы заключения таких сделок на российском рынке.
3. Нехватка высококвалифицированных специалистов в банках, способных инициировать и проводить данные сделки.
4. Волатильность индикативных рублевых ставок.

Первые три проблемы устраняются при наличии единой и целенаправленной деятельности институтов развития, а также при создании специальной ассоциации, объединяющей участников рынка. Четвертая проблема возможно будет устранена в рамках объявленного монетарными властями перехода органами денежно-кредитного регулирования от управления курсом к управлению процентными ставками.

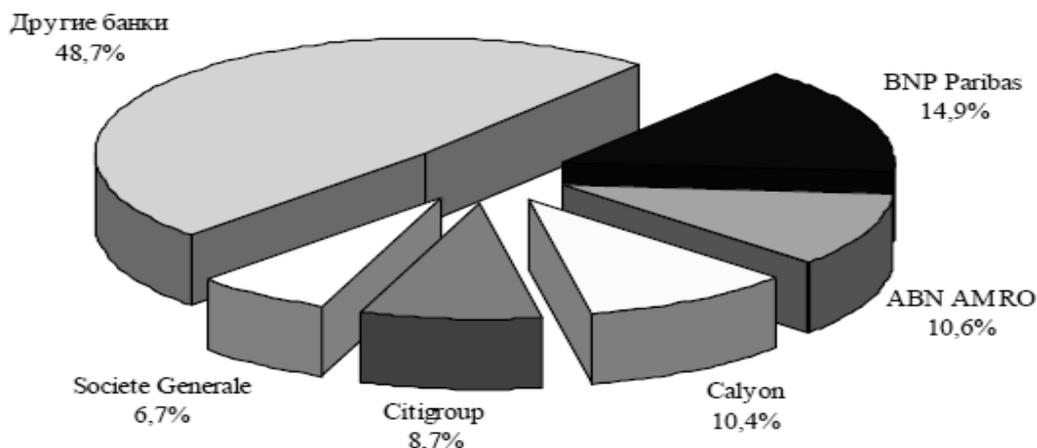


Рис. 1. Объемы участия банков-кредиторов на российском рынке синдицированного кредитования

Для решения проблем, препятствующих развитию рынка синдицированного кредитования в России, предлагаются следующие действия:

1. Создание специальной ассоциации участников кредитного рынка, структура которой будет аналогична организациям, существующим в Европе, США и Азии (LMA, LSTA, APLMA). Главной задачей деятельности такой организации будет возможность обмена информацией о планируемых к заключению сделках и создание единых стандартов по составлению и оформлению документации с учетом особенностей национального рынка.

2. Софинансирование синдицированных кредитов при организации их российскими банками на основе опыта, применяемого РосБР при софинансировании кредитов малому и среднему бизнесу (применение поощрительных процентных ставок при наращивании банком-организатором синдикации доли собственных средств в кредите). Осуществлять софинансирование возможно при участии РосБР или при создании специализированного фонда за счет взносов ВЭБ, Министерства финансов РФ, международных банков развития, крупных сторонних инвесторов. Выбор в качестве основного инструмента поддержки вышеуказанных организаций упростит функцию контроля за вложенными и инвестированными средствами, их целевым использованием и возвратом.

3. Разработка и запуск банковскими ассоциациями России специальных программ повышения квалификации, обмена опытом и стажировки.

ровки для специалистов, занимающихся проведением и подготовкой сделок синдицированного кредитования.

Помимо вышеперечисленных проблем, развитию российского рынка синдикаций препятствует также:

- все еще небольшая емкость рублевого синдицированного рынка: средние и мелкие российские банки пока только привыкают к синдицированным кредитам и не очень активны на этом рынке, что усложняет формирование консорциума кредиторов;
- отсутствие в российской юридической практике процедур, позволяющих участникам заниматься переуступкой на вторичном рынке своих долей в синдицированном кредите;
- нехватка банков, способных по своим финансовым и организационным показателям к участию в синдикате;
- отсутствие международных унифицированных стандартов синдицированного кредитования, в результате чего кредиторы предпочитают действовать по отработанным механизмам английского права;
- конкуренция синдицированного кредитования с выпуском векселей и облигаций в силу совпадения инвесторской базы.

Все перечисленные выше проблемы можно обозначить как «болезни роста», которые будут решаться по мере развития рынка синдицированного кредитования. Несмотря на сложности, присущие любому рынку, находящемуся на этапе становления, мировая практика показывает экономическую целесообразность дальнейшего развития российского рынка синдицированных кредитов как одного из эффективных механизмов, обеспечивающих необходимое финансирование реального сектора экономики, его инвестиционных потребностей и инновационного развития.

Рыжкова А.Н., аспирант

Зайцева И.Г., к.э.н., доцент – научный руководитель

ОСОБЕННОСТИ БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Развитие рынка банковских услуг для корпоративных клиентов является закономерным процессом. С одной стороны, это связано с раз-

витиём как самих банков – непосредственных производителей банковских услуг, так и предприятий и организаций реального сектора экономики – потребителей банковских услуг. С другой стороны, процесс развития рынка улучшает качество работы и финансовые результаты кредитных учреждений, стимулирует межбанковскую конкуренцию, а это обеспечивает повышение стабильности функционирования самих корпоративных клиентов.

Сегодня банковский рынок характеризуется низкой концентрацией активов – на долю пяти крупнейших банков приходится немногим более 40 % активов, что существенно меньше, чем в странах с более развитым финансовым сектором. Большое количество средних и мелких игроков совокупно контролируют от 30 до 40 % рынков отдельных банковских продуктов. Неизбежный процесс консолидации рынка создает, с одной стороны, очевидные возможности для более крупных участников рынка, а с другой стороны, в итоге должен привести к повышению уровня конкуренции, что благоприятно скажется на качественных характеристиках работы сектора в целом.

Тем не менее за последнее время ландшафт банковского рынка значительно изменился, кризис оказал сокрушительное влияние на банковский бизнес, особенно на его корпоративный сегмент. Банки разделились на две большие группы. Одни, наиболее пострадавшие, формируют новые концепции работы с клиентами в целях улучшения финансовых показателей. Другие, наименее пострадавшие, проводят атакующую, агрессивную политику, пытаясь воспользоваться кризисным периодом для улучшения своих конкурентных позиций.

Макроэкономическая ситуация, недостаток ликвидности в экономике и риск увеличения кредитных рисков по мере замедления экономического роста привели к тому, что на этом фоне работа по совершенствованию системы управления рисками, а также механизмов и процедур взыскания проблемной задолженности приобрели особую значимость и приоритет.

Итак, финансовый кризис произвел очень сильный эффект на банковскую систему в целом. На сегодняшний день стратегической основой улучшения финансового состояния банковского сектора является интенсификация отношений с клиентами. Это происходит как через расширение клиентской базы путем привлечения новых клиентов, так и путем активизации клиентских взаимоотношений с уже существующими клиентами.

Банки, как показывает сложившаяся практика, тратят значительно больше средств на привлечение новых клиентов и недооценивают возможности активизации работы со сложившейся клиентской базой, так называемые методы удержания клиентов.

Существуют два основных способа удержания клиентов.

Первый – создание условий, препятствующих обращению к другим банкам. Банк предоставляет привилегии постоянному клиенту, это позволяет клиенту не отвлекать оборотные средства на поиск новых поставщиков услуг и т. д.

Второй – полное удовлетворение потребностей клиента и создание условий обслуживания, при которых отпадет необходимость обращаться в другие финансовые институты, несмотря на предлагаемые конкурентами низкие цены или другие стимулы, то есть формирование клиентской лояльности.

Наиболее эффективным является совмещение стратегии привлечения новых клиентов со способами «удержания клиентов». Это предполагает проведение следующих основных мероприятий:

- отбор перспективных клиентов;
- перевод первичных клиентов в постоянные – «удержание клиентов»;
- привлечение постоянными клиентами новых.

Достигнуть поставленных задач можно путем реализации следующих моделей корпоративных отношений банк-клиент:

Модель 1. Клиентский менеджер.

Эта модель эффективной организации продаж и обслуживания корпоративных клиентов построена на концепции комплексной ответственности выделенного сотрудника – клиентского менеджера – за результат всех взаимоотношений банка с конкретным клиентом. Отношения банк – клиент меняются на отношения персональный менеджер – персонифицированный клиент. Это позволяет максимально укрепить социальные связи сотрудников банка с клиентами посредством индивидуализации и персонификации отношений. Клиентские менеджеры наделяются достаточными полномочиями для обеспечения своевременного решения всех необходимых клиенту вопросов и задач. Знание потребностей клиента, особенностей сферы его деятельности позволяют планировать операции с клиентом, активно использовать перекрестные продажи и предоставлять комплексное обслуживание высокого качества с большой экономической результативностью.

Таким образом, структура отношений строится на следующих принципах:

- потребитель может быть безымянным, клиент – никогда;
- потребитель – обслуживается как часть большого сегмента, клиент – на индивидуальной основе;
- потребителя обслуживает любой свободный в данный момент сотрудник, клиента – профессионал «клиентский менеджер».

Эффективность функционирования модели повышается при использовании системы мотивации сотрудников.

Модель 2. Дифференциация пакетов услуг по группам потребителей.

Кризис не отразился на классификации сегментов бизнеса: крупнейшие, крупные, средние, малые и микробизнес. Изменились потребности в банковских услугах по сегментам бизнеса. Это обусловлено существенными отличиями в финансовых возможностях, размере бизнеса, специфике деятельности, сроке существования и т. д., что приводит к существенным отличиям в потребностях клиентов.

Поэтому логично каждому сегменту предложить индивидуальную концепцию обслуживания, которая отличается от других набором продуктов и услуг, системой организации продаж и стандартами сервиса. Например, для малого и микробизнеса ключевым является предоставление качественного набора простых стандартизированных продуктов и услуг, способных полностью удовлетворить финансовые потребности этого сегмента. Новые продукты будут выпускаться дифференцированно, в объемах, исходя из потребностей сегмента и рыночного потенциала и технологических возможностей банка.

Модель 3. Применение принципов внутрибанковского сервиса.

С целью максимальной фокусировки клиентских менеджеров, руководителей основных бизнес-подразделений на местах на процессе привлечения и удержания клиентов необходимо четко соблюдать принципы стандартизации и автоматизации внутрибанковского сервиса. Для этого необходимо детально и качественно описать функционал всех подразделений банка на всех уровнях с соблюдением принципа отделения операционных функций от процессов, связанных с привлечением и удержанием клиентов.

Модель 4. Управление рисками.

Финансовый кризис наглядно показал, что одним из приоритетных направлений в условиях изменившейся макроэкономической обстановки является усиление роли системы управления рисками с целью созда-

ния эффективных механизмов мониторинга и управления параметрами кредитного риска банка на уровне портфеля заказов. Риски должны быть определены четко по секторам экономики. Финансирование в отраслях, продемонстрировавших наибольшее падение, должно быть соотнесено с долговой нагрузкой предприятий. Более того, участие банка в определении структуры сделки должно быть более глубоким на всех этапах. В условиях сложившейся экономической ситуации в стране необходимо делать акцент на способности разных сегментов сопротивляться кризисным явлениям.

Модель 5. Улучшение качества обслуживания.

Проведение постоянной оценки качества обслуживания клиентов, анализ всех их замечаний и предложений, создание постоянно действующей системы опросов клиентов. Без такой обратной связи банка с клиентами невозможно как развивать отношения и выстраивать алгоритм современной качественной клиентской работы, так и производить оценку собственной работы с клиентами. Для такой постоянной оценки качества обслуживания клиентов в банках в настоящее время создаются штатные подразделения. Столь важное дело, как постоянный мониторинг качества работы с клиентами, нельзя делать эпизодически, тем более случайными, неквалифицированными специалистами.

Современные клиентоориентированные банки вводят интегральные показатели оценки эффективности работы по качеству обслуживания клиентов, например индекс удовлетворенности клиентов.

Модель 6. Защита прав клиентов.

Обеспечение реальных прав клиента в банке (помимо имеющихся договорных отношений) позволяет установить крепкие доверительные отношения с клиентами. Полезна разработка и реализация кодекса прав клиента (как минимально возможный вариант – создание регламента информационного обеспечения клиентов). Имеет значение именно публичный кодекс реальных прав клиента, когда клиент будет иметь полное и законное право своевременно, даже заблаговременно получить нужную информацию, принять участие в нужном мероприятии банка (включая отдельные заседания его правления), высказать свои соображения и быть услышанным. Такой элемент демократизации банковской деятельности отвечает современным тенденциям развития бизнеса, существенно влияет на уровень клиентских отношений, повышает имидж банка и его руководства.

Модель 7. Развитие коммуникаций с клиентами.

Развитие коммуникаций банка с клиентами – это развитие лояльности клиентов банку. Как пример – реализация годового графика встреч с клиентами руководства всех уровней управления банком (с учетом особенностей задач каждого уровня). Личные контакты руководства банка с различными группами клиентов дают высокий эффект, позволяют точнее корректировать продуктовую и тарифную политику банка, учитывать просьбы и пожелания клиентов. Также эффективным является издание бюллетеней для клиентов, развитие Интернет-коммуникаций и любых других видов коммуникаций.

Оказание клиентам возможной помощи в их коммерческой и других видах нефинансовой деятельности позволит наладить коммуникации между банком и клиентом. Понятны действия с клиентами классическими финансовыми методами, известен продуктовый ряд любого банка. Однако помощь клиентам в обеспечении их коммерческой деятельности другими, нефинансовыми методами: консультированием, обучением, информационным обеспечением, юридическим сопровождением, другими формами поддержки – не менее важна в формировании лояльности клиента банку.

Модель 8. Развитие корпоративной клиентской культуры.

Наличие в банке корпоративной клиентской культуры, в том числе обеспечение тотальности (заданного уровня на любом участке) действий с клиентами в банке; постоянная работа по обучению сотрудников, разработка стандартов клиентской работы на рабочих местах сотрудников банка, проведение внутренних рейтингов подразделений банка по работе с клиентами, организация выявления степени удовлетворенности клиентов банка, борьба с переадресовками просьб клиентов и ряд других действий в данном направлении.

Основной задачей развития корпоративной культуры должно стать создание в банке определенных традиций и порядка в работе с клиентами, характерными и присущими как банку в целом, так и его отдельным подразделениям. Особое значение приобретает внедрение корпоративной клиентской культуры в сознание и действия всех сотрудников банка.

Модель 9. Развитие бизнес-технологий.

Наличие разработанных и действующих бизнес-технологий работы с клиентами на основных рабочих местах банка, постоянный мониторинг конкурентности этих технологий, их коррекция с учетом рыночных новаций. Если действующие бизнес-технологии неудобны для кли-

ента или они проигрывают своим конкурентам, трудно вести разговор о качественной клиентской работе. И соответствующая работа по развитию таких технологий, оценке их конкурентоспособности должна быть прописана как в клиентской политике банка, так и в рабочих инструкциях соответствующих банковских специалистов.

Модель 10. Развитие навыков качественного управления клиентской базой.

Качественное управление клиентской базой банка предполагает:

- определение на каждый конкретный период четких целевых задач по изменению базы, доведение их до конкретного исполнителя;
- наличие совершенной обратной связи, что достигается системными опросами клиентов, регулярными встречами с ними на всех уровнях управления банка, учетом всех замечаний и предложений клиентов;
- решение задач координации усилий всех задействованных в этой работе отделов, служб и управлений, умение определить приоритеты и для их решения собрать нужные ресурсы в необходимом месте;
- мотивацию сотрудников, работающих с клиентами, базирующуюся на правильно отобранных и обученных специалистах;
- грамотное управление со стороны руководителей данного направления. Важны методы и стиль работы высшего руководства, правильное определение прав и полномочий руководителей более низкого уровня;
- регулярную оценку этого качества. Если руководитель данного направления через год работы не дает запланированного результата, должна быть произведена объективная оценка причин такого результата – слабая работа руководителя, или это проблемы другого плана – нереальность планов, нехватка ресурсов, форс-мажорные или другие обстоятельства. По разным причинам (чаще субъективным) в России редко оцениваются возможности того или иного подразделения банка и редко задачи ставятся с учетом реальных возможностей данного коллектива. Не имея четкой цели, трудно спрашивать за ее исполнение.

Таким образом, развитие навыков качественного управления клиентской базой невозможно без создания профессионального подразделения по работе с клиентами, которое может быть представлено в разном составе (по количеству сотрудников) – все зависит от банковских корпоративных правил. Важно иметь в его составе прежде всего профессионалов и сохранить за отделом функции – привлечения клиентов, работы с VIP-клиентами, организации продаж, оценки качества обслуживания и пр. Причем не важно, сколько людей занимается в отделе тем

или иным делом, пусть даже один человек ведет проблему. Важно выделить эти функции и пытаться их решать в рамках наличия средств и возможностей в максимально возможных объемах и качестве, отслеживая динамику изменений и предлагая руководству банка свои варианты по улучшению качества работы.

Подводя итог, хотелось бы отметить, что кредитные учреждения, использующие в развитии рынка банковских услуг все модели работы с корпоративным бизнесом, будут интересны клиентам, что обеспечит формирование отношений, экономически интересных обеим сторонам.

Но в условиях нестабильной финансовой ситуации клиентские отношения в мире переживают активный ренессанс, и вполне очевидно, что на сегодняшний день, если ставится задача добиться лидирующих позиций в конкурентном мире работы с корпоративными клиентами, на первый план выходит – найти своего потребителя, сделать его постоянным и лояльным, уделяя также особое внимание построению эффективных алгоритмов организации клиентских отношений, повышению авторитета и ценности специалистов, занимающихся этой работой профессионально.

Решением задач, связанных с привлечением, удержанием клиентов, покупателей, формированием их лояльности, верности выбранной компании, озадачены топ-менеджеры компаний и фирм во всех частях света. Но в условиях кризиса только банк, выбравший идеологию клиенто-ориентированности и развития лояльности клиентов, сможет совершенно спокойно решить задачи, связанные с привлечением, удержанием клиентов, покупателей, формированием их лояльности, верности выбранной компании.

Соловьева М.В., соискатель

Кальварский Г.В., к.э.н., доцент – научный руководитель

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ ВЕНЧУРНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ В США

Перед современной российской экономикой особенно остро стоят задачи по модернизации, приданию ей инновационного характера, внедрению новых технологий. В соответствии с мировой практикой подобные задачи решаются в основном посредством института венчурного финансирования, общепризнанным лидером в данной сфере являются

США. Такие мировые гиганты, как Apple, Intel, Google, Hewlett-Packard, Federal Express, Sun Microsystems, Cisco, обязаны своим существованием именно венчурным инвестициям. Их общий объем в экономику США в 2008 году составил около 28,6 млрд дол.,¹ что представляет собой всего 0,2 % от объема ВВП (по разным данным около 14 264,6 млрд дол.). При этом прибыль, полученная венчурными компаниями (2,9 трлн дол.) составляет уже 21 % от ВВП США. Кроме того, венчурные компании создали 12,1 миллионов рабочих мест, то есть 11 % от общего количества занятых в частном секторе. А в таких сферах, как программное обеспечение, телекоммуникации, производство полупроводников доля венчурных компаний доходит до 74–80 %.²

Очевидно, что отрасль, демонстрирующая подобные показатели, возникла не сразу, а формировалась в течение определенного времени, изменяясь и оказывая влияние на экономику страны в целом. Далее мы проследим основные этапы развития венчурной индустрии в США и попробуем выделить основные проблемы, которые необходимо решить для успешного развития венчурного предпринимательства в России.

Формирование основ венчурного финансирования

Общепризнанной датой начала венчурного финансирования является 1946 год. Вместе с тем необходимость финансовой поддержки различных проектов посредством разнообразных инструментов, в чем-то схожих с венчурными, возникла задолго до этого времени.³

Определенные элементы зарождавшегося венчурного капитализма можно найти и в ряде инвестиционных проектов, реализованных начиная с 30-х гг. XX в. В этот период такие инвестиции осуществлялись в основном предпринимателями-владельцами крупными личными состояний: Д. Уитни, Л. Рокфеллером, Г. Фиппсом, Л.Д. Розенвальдом.

¹ PricewaterhouseCoopers. National Venture Capital Association MoneyTree™ Report. Thomson Reuters Total U.S. Investments by Year Q1 1995 - Q1 2011. [Электронный ресурс]

<http://www.nvca.org/index.php?option=com_content&view=article&id=78&Itemid=102>

² Venture Impact 2009: Updated Data on the Impact of Venture-Backed Companies on the U.S. Economy Now Available. [Электронный ресурс] <<http://nvcatoday.nvca.org/index.php/venture-impact-2009-updated-data-on-the-impact-of-venture-backed-companies-on-the-us-economy-now-available.html>>

³ *Кемблел. К.* Венчурный бизнес: новые подходы. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – С. 33.

В ходе практической деятельности ими нарабатывался бесценный опыт и методы, которые в последующем легли в основу венчурной отрасли.

В частности, с необходимостью тщательного изучения и отбора лишь самых перспективных из большого количества проектов столкнулась еще компания Уитни, куда регулярно поступало большое количество предложений о финансировании новых проектов, все из которых реализовать было невозможно.

Можно сказать, что Рокфеллеру венчурный бизнес обязан введением в жизнь практики синдицирования инвестиций. Дело в том, что он редко вкладывал больше половины от суммы требуемых инвестиций, привлекая в проект и других инвесторов. Была в деятельности Рокфеллера и другая особенность – он уделял большое внимание подбору команды для реализации проекта. Не секрет, что успех проекта зависит не столько от гениальности изобретения или технологии, притворяемой в жизнь, сколько от сплоченности и слаженных действий команды проекта, которая ясно представляет себе поставленную цель и неуклонно идет по намеченному пути.

Важной вехой на пути зарождения венчурного капитализма было создание в 1945 г. партнерства Payson & Trask. Оно стало своеобразным переходным этапом, с одной стороны, оставаясь по рождению полусемейным предприятием, а с другой стороны, действуя, как профессиональная инвестиционная компания с разделением функций капитализации и принятия решений. Партнерство создал банкир Ф. Траск на основании средств, внесенных сестрой Д. Уитни, и он же управлял им. Инвестиции, по большей части, осуществлялись в акции промышленных предприятий, индустрию развлечений, а также в фонды, поддерживавшие проекты в области медицины, образования и искусства.

В отличие от Рокфеллера, который часто финансировал идеи еще до создания бизнес-плана, Траск ориентировался на проекты в постстартовой фазе, как минимум с одним–двумя годами операционной истории. Если предприниматели, вкладывающие свои собственные средства в проект, могли себе позволить руководствоваться личными симпатиями и инвестировать даже высокорискованные проекты, то Траск, будучи доверенным лицом, уже следовал определенному набору принципов, избегая крайностей в виде превышения доли риска и непредставительности портфеля.⁴

⁴ Аммосов Ю.П. Венчурный капитализм: от истоков до современности. – СПб.: РАВИ, 2004. – С. 57.

Отцом современной индустрии венчурного капитала принято считать профессора Гарвардской школы бизнеса генерала Жоржа Дорио. В 1946 году в Бостоне он основал и возглавил первую венчурную фирму – Американскую корпорацию исследований и развития (American Research & Development Corporation (ARD)). Целью компании, как это обозначалось в уставных документах, было восстановление экономики, в частности, посредством широкого внедрения технологий, разработанных для военных целей в ходе Второй мировой войны. Самым значительным успехом ARD было инвестирование 70 тысяч долларов в компанию Диджитал эквипмент (Digital Equipment Company) в 1957 году, активы которой вскоре были оценены в 355 миллионов.⁵

Первый венчурный бум

В конце 50-х – начале 60-х гг. начался бурный рост количества венчурных фирм. Этому в немалой степени способствовал как успех первых венчурных компаний, так и активная государственная поддержка. В 1953 году была создана Администрация по делам малого бизнеса (Small Business Administration, или SBA). Ее значение состояло в том, что она оказывала консультационную и финансовую помощь малым предприятиям. Однако более существенное влияние на индустрию венчурного капитализма оказало появление в 1959 году института инвестиционных компаний малого бизнеса (Small Business Investment Companies или SBIC). Законодатель предоставил возможность фирме, чьи размеры активов укладывались в установленные пределы, с одобрения SBA получить статус SBIC, что влекло за собой право на правительственную гарантию по долгосрочной ссуде, вкладываемой в инвестиционные проекты. Помимо правительственной гарантии на SBIC распространялся и льготный налоговый режим.

В период 1958–1969 гг. через программу SBIC правительство США прямо или косвенно обеспечило финансирование малых технологических фирм в размере более 3 млрд дол. США, что в 3 раза превышало объемы венчурных инвестиций, совершенных в компаниях этого типа за аналогичный период.

SBIC существует и в настоящее время, предлагая различные программы для развития малого бизнеса. Данный опыт применительно именно к венчурным предприятиям был использован во многих странах

⁵ *Gompers, Paul A. and Josh Lerner. The Venture Capital Cycle. Massachusetts: The MIT Press, 1999. – P. 6.*

мира. Наиболее известные из схожих фондов: Sitra (Финляндия), Yozma (Израиль), UK High Technology Fund (Великобритания).

На начальном этапе становления венчурный капитал в США был связан с большим риском, что делало его непривлекательным для широкого круга инвесторов. В 1961 г. был сформирован первый венчурный фонд. Этот фонд, инвестировав в новые разработки 3 млн дол., через непродолжительное время получил прибыль почти в 90 млн дол. Такой финансовый успех послужил толчком для создания целого ряда венчурных фондов, специализирующихся в определенных направлениях инновационной деятельности. Одновременно с этим венчурные фонды, вкладывая средства в различные проекты, значительно снижали риски убытков, что способствовало привлечению новых инвесторов.

Первые венчурные фирмы, появившиеся в 1960 годах концентрировались в основном в двух главных центрах: штате Массачусетс (Шоссе 128) и так называемой Силиконовой долине. Появление первого центра обусловлено тем, что здесь, в Бостоне, была организована первая венчурная компания ARD, однако не меньшую роль сыграло наличие крупнейших университетов – Массачусетского технологического института и Гарварда. Их близость способствовала появлению и развитию инженерных и медико-биологических разработок.

Для мировой общественности гораздо более известен другой венчурный центр – Силиконовая долина. Здесь, в долине, между городами Сан-Франциско и Сан-Хосе, как и в Массачусетсе, располагается крупный университет – Стэнфордский. Сама же долина получила свое название и стала известной благодаря производству кремниевых транзисторов.

Можно выделить ряд особенностей, в значительной степени обуславливающих появление обозначенных венчурных центров. И в Калифорнии, и в Массачусетсе имелись крупные университеты, были местные финансовые источники, и, что не маловажно, особенности местной культуры, позволяли поддерживать рациональный риск и нестандартные идеи. Однако у Силиконовой долины была и другая особенность. Недалеко от нее располагались военно-морские базы, а ВМФ США поощрял развитие определенных, интересных ему отраслей. Таким образом, местные ученые и промышленники получали доступ к федеральным военным контрактам.

Особого внимания заслуживает упоминание о тех организационно-правовых формах, в которых создавались венчурные фирмы. ARD и ряд других первых венчурных компаний в основном пред-

ставляли собой инвестиционные компании закрытого типа (closed-end funds), то есть публичные компании, выпускающие на рынок лимитированное количество акций. Однако классической формой для венчурных компаний считается товарищество с ограниченной ответственностью (limited liability partnership), окончательно утвердившееся в 1960–1970 гг.⁶ Основным принципом данного типа товарищества заключается в следующем. Инвесторы, называемые партнерами с ограниченной ответственностью (limited partners), в число которых могут входить как организации, так и физические лица, вносят паи в фонд с фиксированным сроком существования и управляемый венчурной фирмой, то есть генеральным партнером (general partner). Широкое распространение товарищества обусловлено не столько преимуществами структуры данной организационной формы именно для венчурных компаний (хотя и таковые имеются, в частности их закрытый, непубличный характер, возможность учитывать мнения и интересы всех инвесторов при принятии решений), сколько налоговыми льготами. Товарищество с ограниченной ответственностью позволяет инвесторам отражать свои вложения в отчетности как «прямые инвестиции в компании», чтобы не платить налоги дважды (первый раз, когда фонд получает прирост капитала при продаже активов, а второй – когда сами инвесторы получают доход).

К концу 1960 годов, в американской экономике начался период резкого спада деловой активности, а в течение 70-х гг. случилось несколько системных кризисов, в частности нефтяной. Это заставило инвесторов полностью сосредоточиться на текущих проектах, почти не занимаясь новыми разработками. Однако венчурный капитализм к тому времени уже был весьма устоявшейся индустрией с объемом средств в 2–3 млрд дол.⁷

Развитие венчурной индустрии в 1970–1980 гг.

В конце 1970-х – начале 1980 гг. венчурная индустрия уже переживала значительный подъем. Отметим основные факторы, этому способствовавшие.

⁶ *Кемблел. К.* Венчурный бизнес: новые подходы. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – С. 34.

⁷ Венчурный капитал США и условия его экспорта. [Электронный ресурс] <<http://www.amir.ru/dynamic.aspx?id=d8aafef1e-f499-4b09-8b18-cb8693725f8a>>

В первую очередь в 1979 г. были внесены поправки в закон «О защите пенсионных доходов», в соответствии с которыми фактически средства пенсионных фондов было разрешено направлять в высокорискованные проекты, в частности венчурные. Средства пенсионных фондов стали основным источником для венчурных фондов и остаются таковыми и по сей день.

Если в 1978 г. доля пенсионных фондов составляла 15 % от объема капитала венчурных фондов, то в 2008 г. этот показатель составлял 25,1 %, а в 2009 г. 17,9 %. Помимо изменений в пенсионном законодательстве на развитие венчурного финансирования повлияли налоговые реформы. В 1978 г. была принята поправка, существенно упростившая порядок учета налога на доходы с капитала и сократившая налоговую ставку с 49,5 до 28 %.⁸ Однако имеются исследования, согласно которым прямой зависимости между снижением ставки налогообложения и ростом объемов инвестиций в венчурные фонды не существует. Тем не менее нельзя отрицать позитивного влияния снижения налоговых ставок на оживление экономики в целом.

В том же 1978 г. был сформирован пакет законодательных инициатив, направленных на снятие ограничений для малого бизнеса на рынке ценных бумаг. В рамках реализации данных инициатив было разрешено распространение акций по закрытой подписке, эмитентов освободили от федеральной отчетности, были упразднены некоторые формальные требования. Иными словами, венчурные фирмы были избавлены от ряда бюрократических препятствий на пути к привлечению новых источников финансирования.

Также была создана правовая база для закрепления прав на результаты интеллектуальной деятельности. Закон «О дополнениях к законодательству о патентах и торговых марках» (1981) утвердил режим отчуждения интеллектуальной собственности, созданной на средства федеральных грантов. Если ранее все подобные изобретения по умолчанию считались собственностью государства, то в соответствии с новыми положениями разработчик должен был зарегистрировать свое изобретение и принять решение о его патентовании на свое имя. Лишь в противном случае права переходили к Министерству торговли США. Новыми положениями пользовались в основном университеты, полу-

⁸ Богданов Д.В., Горностаева Ж.В., Джинджолия О.А. Венчурное предпринимательство. – Шахты: ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2009. – С. 49.

чившие десятки тысяч новых патентов (только за промежуток с 1994 по 1997 гг. – 8000).⁹

Помимо общегосударственных программ, определенные меры по поддержке венчурного капитала, в том числе и налоговое стимулирование, активно применялось и на уровне отдельных штатов.

Все эти изменения способствовали небывалому подъему венчурных фондов. В середине 1970 гг. общий приток средств в отрасль колебался в районе около 50 миллионов в год, с 1978–79 гг. начал ускоряться и уже в 1980 г. достиг 1 миллиарда в год, в 1983 г. – превысил 4 миллиарда и достиг максимума к 1987 г. В таких условиях молодым компаниям стало проще выйти на публичный рынок со своими акциями.

Однако рост объема инвестиций имел и негативные тенденции – беспрецедентный приток денег в отрасль привел к появлению множества новых недостаточно опытных и недостаточно профессиональных участников, менее тщательному отбору проектов для инвестирования, повышению давления на предпринимателей с требованиями обеспечить высокие результаты уже в краткосрочной перспективе. Кроме того, желая быстро получить высокую прибыль, венчурные капиталисты стали вкладывать средства не в новые разработки, а в проекты на более поздних этапах развития. Цели увеличения прибыли должно было способствовать и широко практиковавшееся диверсифицирование инвестиций в большое количество проектов одновременно. Риски при этом снижались, однако предприниматели, руководившие проектами, вынуждены были полагаться лишь на собственные силы, не имея поддержки в лице какого-либо основного инвестора.

Крах фондового рынка 19 октября 1987 г., ознаменовал собой окончание венчурного бума. Как и во время предыдущего спада, инвесторы сосредоточились на уже существующих проектах, сократив их финансирование до необходимого минимума.

За время бума в отрасли произошли и весьма серьезные качественные изменения. Пожалуй, самым существенным является то обстоятельство, что венчурному капиталу удалось вырваться из-под опеки государства. Если поначалу венчурные компании создавались для коммерциализации государственных разработок, не нашедших своего применения в военной сфере, а вновь создаваемые продукты также, в основном, потреблялись государством, то начиная с рассматриваемого

⁹ Аммосов Ю.П. Венчурный капитализм: от истоков до современности. – СПб.: РАВИ, 2004. – С. 109.

периода венчурные фонды все более ориентируются на гражданский рынок. Этому обстоятельству в немалой степени способствовали открытия в двух ключевых областях – компьютерной (создание микропроцессора) и биотехнологиях (исследование молекулы ДНК).

Начиная с 80-х гг. также можно говорить о появлении венчурной индустрии именно как индустрии, что отражается в количестве венчурных компаний и их влиянии на экономику США.

Венчурный бум 1990 гг.

Период с 1993 по 2000 г. характеризовался беспрецедентным ростом объемов венчурных инвестиций более чем в десять раз, достигнув исторического максимума в 2000 году на отметке в 99 млрд дол.¹⁰ Среди главных причин роста можно назвать следующие.

К началу 90-х годов за 45 летний рубеж перевалила основная масса тех, кто родился в послевоенный период, характеризовавшийся повышенной рождаемостью. 45 лет – это возраст, когда близится выход на пенсию, и американцы начинают больше сберегать и, соответственно, инвестировать, в том числе и посредством механизмов фондового рынка. Таким образом, увеличение объема инвестиций способствовало очередному подъему.

В качестве причины нельзя не упомянуть стремительное развитие компьютерных технологий, средств связи и смежных с ними областей. Продолжали действовать и государственные программы по поддержке венчурного бизнеса. В частности, с 1988 г. действовала Программа высоких технологий (Advanced Technology Programme, АТР), по которой выделялась финансовая помощь государственно-частным партнерствам на осуществление НИОКР. Создавались новые программы и в рамках SBA.

Как и в период предыдущего венчурного бума, в это время явно наблюдается переизбыток финансовых ресурсов, приток нового венчурного капитала опережал реальные возможности профессиональных инвесторов по размещению средств в перспективные проекты. Это приводило к таким последствиям, как сосредоточение внимания инвесторов

¹⁰ PricewaterhouseCoopers. National Venture Capital Association MoneyTree™ Report. Thomson Reuters Total U.S. Investments by Year Q1 1995 – Q1 2011. [Электронный ресурс]

http://www.nvca.org/index.php?option=com_content&view=article&id=78&Itemid=102

на предприятиях, имеющих опыт операционной деятельности и способных приносить прибыль, подтасовках данных финансовой отчетности, чтобы продемонстрировать инвесторам положительные финансовые результаты.

Перегрев рынка привел к необходимости принятия ряда государственных мер ограничительного характера. В частности, согласно закону Сарбейнса-Оксли, за любую ошибку в отчетности директора несут уголовную ответственность. Также вводились новые требования учета опционов как расходов, что существенно ограничило возможности традиционных наработанных прежде инструментов стимулирования менеджмента.

Современные тенденции развития венчурного рынка США

Очередной обвал рынка произошел 10 марта 2000 г., курс акций большей части новых компаний упал в десятки и сотни раз. Венчурные капиталисты стали возвращать инвесторам излишние деньги, так как вследствие резкого падения капитализации рынка венчурные фонды стало просто некуда инвестировать. С 2001 г. и по настоящее время объем венчурного инвестирования колеблется в пределах 20–30 миллиардов долларов, и, по прогнозам, данный показатель должен снизиться на 30–50 % в последующие пять лет.¹¹ Снижение доходности, рост конкуренции, проблемы с мобилизацией средств и сложности с выходом на рынок ограничивают венчурную активность внутри США. Однако при этом здесь имеется достаточное количество ресурсов и практического опыта для обращения на зарубежные венчурные рынки. В частности, в качестве наиболее привлекательного рассматривается Азиатский регион.

Кроме тенденции на глобализацию венчурного капитала также ожидается, что венчурные компании начнут фокусировать внимание на специализации своего бизнес-процесса и концентрации на определенном сегменте рынка товаров и услуг. Также со временем крупные компании начнут дробиться на мелкие узкоспециализированные организации. Такие фонды могут быть мобильными и способными реагировать на меняющиеся условия рынка раньше, чем их более крупные конкуренты.

¹¹ Гусаков А. Мировой венчурный рынок: подъем с переворотом // Финанс. – 2010. – № 44 (375). [Электронный ресурс] <<http://www.finansmag.ru/96487/>>

Еще одна тенденция, которую можно наблюдать и сегодня, – перераспределение венчурных инвестиций в пользу таких сфер, как «чистые технологии» (разработки по энергосбережению, проекты в области создания химических соединений, не загрязняющих окружающую среду, производство электрических двигателей), искусственный интеллект и робототехника.

Как уже отмечалось, внимательное изучение американского опыта создания, деятельности и регулирования венчурных компаний имеет для Российской Федерации далеко не только теоретический интерес. Нужно учитывать, что собственные венчурные фонды в нашей стране еще находятся на стадии формирования, и поэтому опыт зарубежных стран, и в первую очередь США, мог бы оказаться весьма полезным и практически значимым.

Анализ основных этапов развития венчурной индустрии США наглядно демонстрирует, что основные проблемы, с которыми там сталкивались венчурные предприниматели, характерны и для нашей страны. В частности, для Российской Федерации остается открытым вопрос о том, в какой организационно-правовой форме лучше всего организовывать венчурные фонды, потому как в действующем законодательстве нет формы, которая бы лучше всего отвечала потребностям высокорискованного инвестирования. Имеются существенные проблемы с привлечением инвестиций (хотя это проблема касается далеко не только деятельности венчурных фондов). Отсутствуют в нашей стране эффективные механизмы оформления и защиты интеллектуальной собственности, без чего не могут эффективно развиваться сложные наукоемкие проекты. Отдельно можно выделить и проблему нехватки квалифицированных кадров и специалистов в области финансов, управления, оценки перспективности тех или иных научных разработок. Как было показано, именно с накопления знаний и практического опыта, в том числе по отбору проектов, и начинался венчурный капитализм.

Пожалуй, самое главное, в чем остро нуждается отечественное венчурное предпринимательство, – это эффективная государственная поддержка. Как видно из представленного анализа, венчурная индустрия не получила бы такое развитие при отсутствии льготных правительственных кредитов, налоговых послаблений и государственных заказов. В нашей стране участие государства в развитии венчурного предпринимательства пока, скорее, носит декларативный характер. А попытка создания аналога Силиконовой долины – инновационного города Сколково – при отсутствии слагаемых американского успеха в виде наличия

крупных научных и финансовых центров, создания атмосферы разумного рискованного предпринимательства и, отчасти, государственной поддержки посредством заказов, представляется труднореализуемой. Именно для того чтобы избежать подобных сложностей, так важно учитывать и использовать зарубежный опыт, тем более, что складывающиеся в настоящее время тенденции на глобализацию венчурного капитала предоставляют такую уникальную возможность.

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие.....	3
------------------	---

Часть I. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

Кострова А.А. , магистрант. Изранцев В.В. , д.т.н., профессор – научный руководитель. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ФОРМИРОВАНИЯ СТОИМОСТИ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ	4
Журавлева Ж.Ш. , соискатель. Погостинская Н.Н. , д.э.н., профессор – научный руководитель. ПРОЦЕССЫ АДАПТАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ И УПРАВЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЕМ	16
Черников А.Е. , аспирант. Пивоваров С.Э. , д.э.н., профессор – научный руководитель. НЕКОТОРЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ РОССИИ	23

Часть II. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНЫХ СИСТЕМ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Александров И.И. , аспирант. Рогова И.Н. , к.э.н., доцент – научный руководитель. ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ АКВАКУЛЬТУРЫ В РФ	31
Дударев И.Г. , аспирант. Изранцев В.В. , д.т.н., профессор – научный руководитель. ИССЛЕДОВАНИЕ ПРЕИМУЩЕСТВ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНТЕРНЕТА ДЛЯ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	38
Самарханова Е.А. , аспирант. Макарова Н.В. , д.пед.н., профессор – научный руководитель. ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ ERP-СИСТЕМ.....	46
Симонин Е.Е. , аспирант. Погостинская Н.Н. , д.э.н., профессор – научный руководитель. ОЦЕНКА РИСКА ВНЕШНИХ ВОЗДЕЙСТВИЙ НА ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	55

Шахов И.С., магистрант. Сараханова Н.С., к.э.н., доцент – научный руководитель. ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ОПЕРАЦИЯМИ	60
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Часть III. ИННОВАЦИИ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ

Борисов С.Б., аспирант. Лебедева Т.В., к.э.н., доцент – научный руководитель. ФАКТОРИНГ И ДРУГИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ	75
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Дыдин В.А., аспирант. Лебедева Т.В., к.э.н., доцент – научный руководитель. ОСОБЕННОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ ДЛЯ МАЛОГО БИЗНЕСА	83
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Кириков А.Н., аспирант. Изранцев В.В., д.т.н., профессор – научный руководитель. ПРИМЕНЕНИЕ «ОБЛАЧНЫХ ВЫЧИСЛЕНИЙ» В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ.....	90
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Моисеев К.Я., аспирант. Попова Е.М., д.э.н., профессор – научный руководитель. ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА СИНДИЦИРОВАННОГО КРЕДИТОВАНИЯ	101
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Рыжкова А.Н., аспирант. Зайцева И.Г., к.э.н., доцент – научный руководитель. ОСОБЕННОСТИ БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА	108
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Соловьева М.В., соискатель. Кальварский Г.В., к.э.н., доцент – научный руководитель. ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ ВЕНЧУРНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ В США	115
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Научное издание

ВЕСТНИК № 33

Межвузовский студенческий научный журнал

Корректор *И.С. Ловкис*
Технический редактор *Л.В. Соловьева*

Директор РИЦ МБИ А.И. Стригун

Подписано в печать 07.06.12
Усл. печ. л. 8. Тираж 100 экз. Заказ 589.

РИЦ МБИ
191011 Санкт-Петербург, Невский пр., д. 60
тел. (812) 570-55-26

ISBN 978-5-4228-0020-9



9 785422 800209