

**Conferința națională
cu participare internațională**

**STRATEGII ȘI POLITICI DE
MANAGEMENT
ÎN ECONOMIA CONTEMPORANĂ
(ediția a V-a)
25-26 martie 2016**



CZU 33+658.5(082)=135.1=111=161.1

S 90

*Coordonatori: dr., conf. univ. Țurcanu Gheorghe
dr., conf. univ. Solcan Angela
dr., conf. univ. Negru Ion*

*Referenți: Sârbu Ion, dr. hab., prof. univ., catedra „Management”, ASEM
Stihi Ludmila, dr., conf. univ., catedra „Management”, ASEM*

Comitetul de organizare:

Țurcanu Gheorghe, dr., conf. univ.

Solcan Angela, dr., conf. univ.

Negru Ion, dr., conf. univ.

Zamaru Victor, lect. univ.

Sandulachi Veronica, drd., lect. univ.

Toate articolele publicate în culegere sunt prezentate în redacția autorilor, care poartă răspundere pentru conținutul lor.

Tehnoredactare: Negru Ion

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII

„Strategii și politici de management în economia contemporană”, conferința națională cu participare internațională (5; 2016; Chișinău). Strategii și politici de management în economia contemporană: Conferința națională cu participare internațională, (ed. a 5-a), 25-26 martie 2016 / coord.: Gheorghe Țurcanu [et. al.]; com. de org.: Țurcanu Gheorghe [et al.]. – Chișinău: ASEM, 2016. – 250 p.

Antetit.: Acad. de Studii Econ. din Moldova, Catedra Management, Business și Administrarea Afacerilor, Centrul de Economie Aplicată și Management. – Texte : lb. rom., engl., rusă. – Rez.: lb. engl. – Referințe bibliogr. la sfârșitul art. și în subsol. – 15 ex.

ISBN 978-9975-75-791-1.

33+658.5(082)=135.1=111=161.1

S 90

ISBN 978-9975-75-791-1.

CUPRINS

Provocările de participare activă și echilibrată a femeilor din Republica Moldova în activitatea de antreprenariat	6
<i>STIHI Ludmila, dr., conf. univ.</i>	
Managementul proiectelor investiționale – suportul dezvoltării infrastructurii localităților din R. Moldova	16
<i>PALADI Ion, dr., hab., prof. univ.</i>	
Aspecte regionale de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii – cazul raionului Călărași	20
<i>SOLCAN Angela, dr., conf. univ.</i>	
<i>COVAȘ Lilia, dr., conf. univ.</i>	
Эволюция управленческой мысли в предпринимательской деятельности	25
<i>СЫРБУ И.М., доктор хаб., профессор</i>	
Проблемы внутрифирменного планирования эффективности производства и реализации продукции	29
<i>ПАРМАКЛИ Дмитрий, д.х.э.н, проф.</i>	
Importanța organizării activității de depozitare pentru întreprindere	37
<i>NEGRU Ion, dr., conf. univ.</i>	
Проблемы оценки качества экономического развития промышленных предприятий	41
<i>АНИСИМОВА Ольга, д.э.н., профессор</i>	
<i>СЕРКОВА Анна, аспирант</i>	
Состояние и основные направления развития внешнеэкономической торговли Украины	45
<i>ДИДЧЕНКО Оксана, к.э.н., доцент</i>	
Влияние рисков на формирование экономической безопасности – основа антикризисного управления предприятием	51
<i>ТКАЧЕНКО Алла, д.э.н., проф.</i>	
Particularități de gestionare cu resursele umane în cadrul întreprinderii turistice	58
<i>PLATON Nicolae, dr., conf. univ.</i>	
Creative Initiative as an Objective Process of Innovation Development System	64
<i>DOROGAIA Irina, Assoc. Prof., PhD</i>	
Human Resource Management: the Meaning of Strategic Approach in the Context of Business Culture Diversity	67
<i>BILAS Liudmila, Assoc. Prof., PhD</i>	
<i>CRASTIN Marina, PhD student</i>	
Теоретические аспекты управления рыночной стоимостью предприятия в системе его экономической безопасности	72
<i>КОРЧЕВСКАЯ Лилия, к.э.н., доцент</i>	
Стратегические аспекты управления туристской отраслью в Крыму	74
<i>ЦЫБУЛЬСКАЯ Людмила, к.э.н., доцент</i>	
<i>ЗАМНИУС Валерия, магистр</i>	
Модель контроля погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов	78
<i>СИМОНОВА Галина, к.э.н, доцент</i>	
Эффективность адаптации предприятий к изменениям рыночной среды	82
<i>ГАЛУШКО Е.С., к.э.н.</i>	
<i>ГАЛУШКО С.А., аспирант</i>	
Роль стратегического маркетинга в формировании конкурентоспособности предприятия	87
<i>АНИСИМОВА Ольга, д.э.н., профессор</i>	
<i>МОСКОВКИНА Ирина, соискатель</i>	

Инновационный потенциал региона в контексте экономики знаний	91
<i>ЛЕВИТСКАЯ Алла, д.э.н., конф.унив.</i>	
Состояние и развитие малого бизнеса в АТО Гагаузия	95
<i>КУРАКСИНА Светлана, др., конф. унив.</i>	
Aspecte motivaționale ale antreprenoriatului: analiza comparativă	98
<i>СОВАН Marina, dr., conf. univ.</i>	
Деловая этика в Молдове – перспективы развития	103
<i>ПАРФЕНТЬЕВ Алла, доктор экономики, конференциар</i>	
Эффективность использования земли в Придунайской низменности Одесской области	107
<i>ПАРМАКЛИ Дмитрий, д.х.э.н, проф.</i>	
<i>СОРОКА Л.Н., к.э.н., доцент</i>	
Роль информационных технологий в управлении коммуникациями на предприятиях	113
<i>ЗАЙЦЕВА Наталья, к.э.н., доцент</i>	
<i>ПРИГУНОВ Алексей, к.э.н., доцент</i>	
Спользование информационных систем в управлении бизнес-процессами предприятия	115
<i>ЩЕРБИНА Ольга, к.э.н., доцент</i>	
<i>БАБАЕВ Игорь, студент</i>	
Strategia de dezvoltare pentru ramura cărnii și produselor din carne din Republica Moldova	119
<i>ОBERȘT Ala, lect. univ</i>	
Inteligența emoțională și modelul circumplex	123
<i>ȚÎMBALIUC Natalia, lect. univ</i>	
Creativitatea, intelectul, managementul – triumphiul de aur al organizației din secolul XXI	127
<i>ZAMARU Victor, lect. univ.</i>	
Методика оценка финансового и операционного рычага, как показателей риска деятельности предприятия	129
<i>ТОДОРИЧ Людмила, др., конф. унив.</i>	
Instrumente manageriale de implicare a stakeholderilor în responsabilitatea socială a firmei	134
<i>IORDACHE Silvia, dr., conf. univ.</i>	
Эффективность использования земли в сельском хозяйстве: вопросы методики и практики	138
<i>ДУДОГЛО Татьяна, ст. преп.</i>	
Использование инновационных технологий в управлении персоналом предприятий	144
<i>ШУНЕВЫЧ О.Б., к.э.н., доцент</i>	
<i>ЗОЗУЛЯ А.Д., студентка</i>	
<i>ШАПОШНИК О.П., студентка</i>	
Повышение конкурентоспособности винодельческих предприятий АТО Гагаузия в рамках организационных инноваций	148
<i>ЯНИОГЛО Н.П., мастер экономики, докторант</i>	
Особенности формирования логистической системы предприятия	151
<i>ИВАНОВА Марина, к.э.н., доцент</i>	
Анализ методов оценки экономической безопасности предприятия в современных условиях повышения их конкурентоспособности	158
<i>ПОЖУЕВА Татьяна, к.э.н, доцент</i>	
Productia curată – o strategie pentru durabilitate	162
<i>CERNAT Veronica, drd., lect. univ.</i>	

Механизм принятия управленческих решений обеспечения экономической безопасности промышленного предприятия	166
<i>АНИСИМОВА Ольга, д.э.н., профессор</i>	
<i>ЛАВРЕНТЬЕВА Людмила, аспирант</i>	
Стратегия выбора программной поддержки формирования финансовой отчетности в формате международных стандартов	171
<i>КАРПЕНКО Светлана Владимировна, к.э.н., доцент</i>	
<i>МОИСЕЕВА Татьяна Михайловна, к.т.н., доцент</i>	
<i>АБРАМЧИК Ольга, студентка</i>	
Состояние и перспективы развития предпринимательства в Республике Беларусь	176
<i>КАРПЕНКО Светлана Владимировна, к.э.н., доцент</i>	
<i>МИХАРЕВА Валентина Алексеевна, к.э.н., доцент</i>	
Управление процессами формирования инновационной среды вуза и региона	181
<i>ПУГАЧЕВА О.В., к.э.н., доцент</i>	
Перспективы развития виноградарства и виноделия в Крыму в контексте запрета импорта европейских вин	186
<i>СТРАШКО Е.В., к.э.н., ст. преп.</i>	
Elaborarea și implementarea strategiilor de resurse umane la întreprindere	189
<i>SUSLENCO Alina, dr., asist.univ.</i>	
Использование и совершенствование государственных информационных ресурсов в туризме в системе государственного и регионального управления	194
<i>ЗЕЛИНСКАЯ Е.Л., ст. преп.</i>	
Структурные преобразования в реальном секторе экономики Украины как фактор ускорения евроинтеграционных процессов	199
<i>СПАСЕНКО Юлия, старший научный сотрудник</i>	
Managementul calității – concepte și principii (aspecte teoretice și analiza pe baza materialelor S.A. „Supraten”)	203
<i>CERNAVCA Olesia, drd., asist. univ.</i>	
Теоретические основы развития антикризисного управления на промышленном предприятии	210
<i>СИЛЕНКО Сергей, аспирант</i>	
Опыт стратегического управления системой регионального туризма	216
<i>КРОТЕНКО Ирина, докторант</i>	
Particularități ale activităților business-lobby în diferite țări	220
<i>MANTALUȚA Aliona, drd.</i>	
Dezvoltarea afacerilor sustenabile în contextul economiei verzi prin eco-inovare și responsabilitate socială corporativă	224
<i>PANAGHIU Tatiana, drd.</i>	
Взаимосвязь показателей операционной деятельности и экономической безопасности предприятий	229
<i>ЯНИОГЛО Алина, докторант</i>	
Antreprenoriatul social și responsabilitatea socială corporativă – asemănări și deosebiri	233
<i>SANDULACHI Veronica, drd., lect. univ.</i>	
Activitatea de antreprenoriat în cadrul serviciului stomatologic din R. Moldova în contextul managementului inovațional	236
<i>NICOV Irina, drd.</i>	
Mecanisme de asigurare a integrității și transparenței în procesul de achiziții publice	242
<i>МОСАНУ Eleonora</i>	

PROVOCĂRILE DE PARTICIPARE ACTIVĂ ȘI ECHILIBRATĂ A FEMEILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA ÎN ACTIVITATEA DE ANTREPRENORAT

*STIHI Ludmila, dr., conf. univ.
Catedra "Management", ASEM, Chișinău, Republica Moldova*

Summary. The involvement of women in entrepreneurial activity remains to be one of the main challenges of countries with a developing economy. Equitable division of household responsibilities between women and men as well as equally involvement in professional and entrepreneurial activity is more a dream than a reality for most women. However, the last 5 years in many developing countries including in the Republic of Moldova, observe a positive trend on women involvement in socio-economic life, including the initiation and development of business. Through the study realized we tried to determine the portrait of women entrepreneurs in the Republic of Moldova and to identify the reasons for the low involvement of women in entrepreneurship.

Cuvinte-cheie: antreprenoriat feminin, politici și programe de suport, educație antreprenorială, întreprinderi mici și mijlocii, mediul de afaceri, dificultăți în activitatea de antreprenoriat, dezvoltare socio-economică.

Pornind de la premiza că întreprinderile mici și mijlocii reprezintă "motorul economiei" în marea majoritate a țărilor lumii, administrațiile centrale și locale, indiferent de orientarea lor politică sau de ideologie, creează și implementează diverse programe și politici publice, care vin să stimuleze și să sprijine înființarea de noi întreprinderi.

Nivelul activității antreprenoriale variază, de la o țară la alta, cât și la nivelul unei țări de la o regiune la alta sau de la un grup social la altul. În general, indiferent de țară, studiile multinaționale asupra nivelului activității antreprenoriale arată că, deși importanța antreprenoriatului feminin prezintă o tendință crescătoare în orice economie, rata înființării de noi firme este mai mare în cazul bărbaților.

Totodată, studiile realizate de către Banca Mondială arată că antreprenoriatul feminin contribuie semnificativ la dezvoltarea și prosperitatea societății. Femeile întreprinzătoare își aduc un aport enorm la creșterea economică și la reducerea sărăciei în toată lumea. Totodată, în ciuda obstacolelor existente precum, lipsa de resurse financiare și constrângerile sociale, acestea nu demotivează femeile să lanseze și dezvolte propriile afaceri¹.

Statisticile internaționale în domeniul dezvoltării activității de antreprenoriat la nivel general și a celui feminin în particular ne indică că:

- Există o relație pozitivă între rata de dezvoltare a unei țări sau regiuni și rata activității antreprenoriale a acesteia.
- *Activitatea antreprenorială contribuie la creșterea economică prin generarea de locuri de muncă și dezvoltarea inovațiilor.*
- Antreprenoriatul feminin, deși prezintă o tendință crescătoare la nivel mondial, continuă să fie o sursă nesemnificativă de creștere economică.

Gradul de dezvoltare al potențialului antreprenoriatului feminin diferă de la o țară la alta, fiind într-o corelare puternică cu cultura și cu nivelul de dezvoltare a țării. Pentru măsurarea acestuia este utilizat Indicatorul Antreprenoriatului Feminin (Female Entrepreneurship Index, FEI)². Definit ca "inovativ, cu potențial de extindere și orientat spre export", acest indicator specific de gender este utilizat în alt indicator de dezvoltare a antreprenoriatului global denumit **Global**

¹ Donna Kelley, Candida Brush, Patricia Greene, Mike Herringto, Abdul Ali, Penny Kew "Gem Women's Special Report 2015". Pag.11

² În 2015 indicile antreprenoriatului feminin (FEI) a analizat 77 de țări - o creștere cu 30 de țări față de 2014; și utilizează un cadru teoretic stabilit pentru măsurarea ecosistemului mediului antreprenorial și aspirațiile individuale.

Entrepreneurship and Development Index (GEDI)³. Situația în lume pentru anul 2015 conform Indicatorului Antreprenoriatului Feminin, este prezentată în infograficul de mai jos.

The global environment for **Female Entrepreneurs** results of the 2015 Female Entrepreneurship Index by GEDI

61%
of countries
still score below 50 out of 100



What **can we** do?

Europe can improve
Opportunity Recognition
whether women recognize good opportunities to start a business in the area where they live



Latin America can improve
Export Focus
female entrepreneurs that have at least some customers outside the country



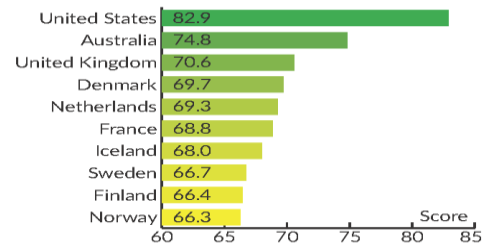
Sub-Saharan Africa can improve
Access to Finance
women's access to bank accounts and finance programs



East Asia can improve
Skill Perception
whether women believe they have the required knowledge and skills to start a business



Top ten countries for female entrepreneurs



Global trends

13% Among female businesses
Innovativeness
has decreased 13%



The percentage of female businesses that are in the
Tech sector
has decreased 19%



7% The percentage of
Business Gazelles
has increased 7% (those who intend to grow their businesses by 50% and employ 10 people within 5 years)



The percentage of female entrepreneurs who are
Highly Educated
has increased 9%



GEDI www.thegedi.org

 @feindex

Sursa: DONNA KELLEY, CANDIDA BRUSH, PATRICIA GREENE, MIKE HERRINGTON, ABDUL ALI, PENNY KEWSPECIAL REPORT Women's Entrepreneurship, 2015.

Conform raportului Women's Entrepreneurship 2015 au fost realizate următoarele constatări, privind antreprenoriatul feminin la nivel global.

³ Global Entrepreneurship and Development Index (GEDI) reprezintă un cadru unic, metodologie și abordare globală în scopul de a surprinde aspectele multi-dimensionale de dezvoltare antreprenorială. Indicatorul Antreprenoriatului Feminin a fost lansat în anul 2013 de Dell Women Entrepreneurs Network (DOWN).

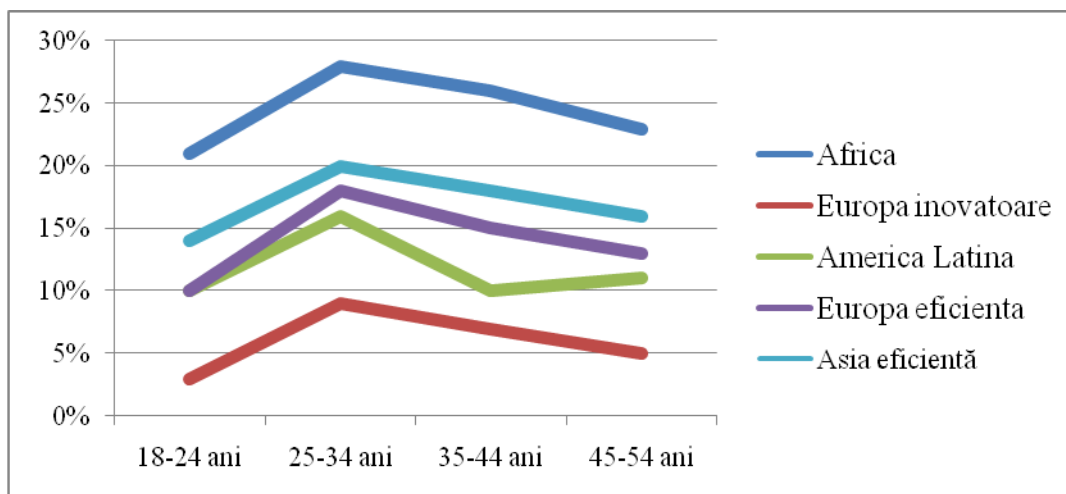


Figura 1. Vârsta de lansare în afaceri a femeilor din diferite regiuni economice din lume
Raportul GEM- Women's Entrepreneurship report 2015

Sursa: DONNA KELLEY, CANDIDA BRUSH, PATRICIA GREENE, MIKE HERRINGTON, ABDUL ALI, PENNY KEWSPECIAL REPORT Women's Entrepreneurship, 2015. <http://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2015/03/GEM-2014-womens-report.pdf>

Ceea ce observăm este că în marea majoritate a regiunilor femeile inițiază afaceri la vârsta cuprinsă între 24-35 de ani. Este vârsta în care femeile au obținut studii și au format familie, însă nu au reușit să facă acumulări de resurse financiare.

Totodată, femeile nu cu mult cedează bărbaților în ce privește motivația pentru a iniția o afacere.

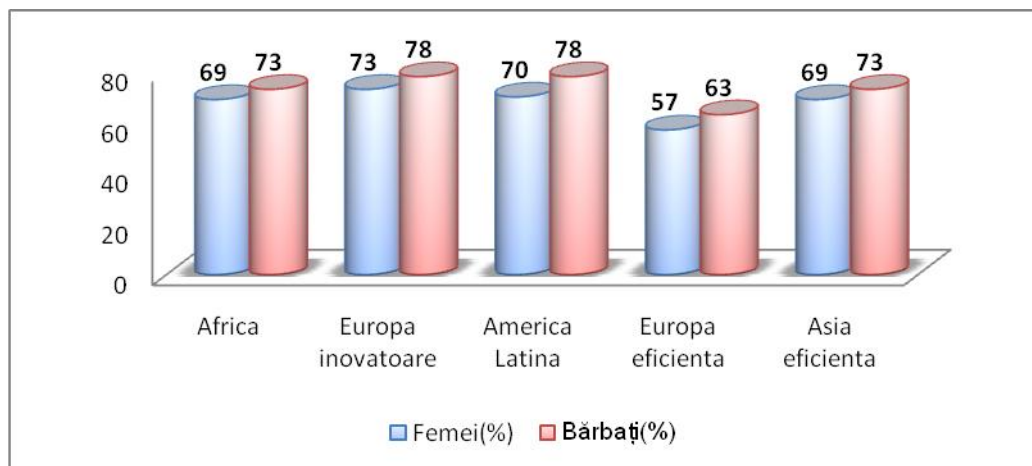


Figura 2. Ratele medii privind motivarea femeilor pentru inițierea afacerii - ca o oportunitate⁴

Sursa: DONNA KELLEY, CANDIDA BRUSH, PATRICIA GREENE, MIKE HERRINGTON, ABDUL ALI, PENNY KEWSPECIAL REPORT Women's Entrepreneurship, 2015. <http://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2015/03/GEM-2014-womens-report.pdf>

În ce privește domeniile de activitate antreprenorială în care femeile se lansează mai des, întâietatea o deține sectorul comerțului, culturii și cel social, iar o diferență nesemnificativă o are ponderea participării femeilor și bărbaților în sectorul extractiv, inclusiv agricultură.

⁴ Nota. Divizarea țărilor în categoriile prezentate în figura 2 este descrisă în REPORT Women's Entrepreneurship, 2015. <http://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2015/03/GEM-2014-womens-report.pdf>

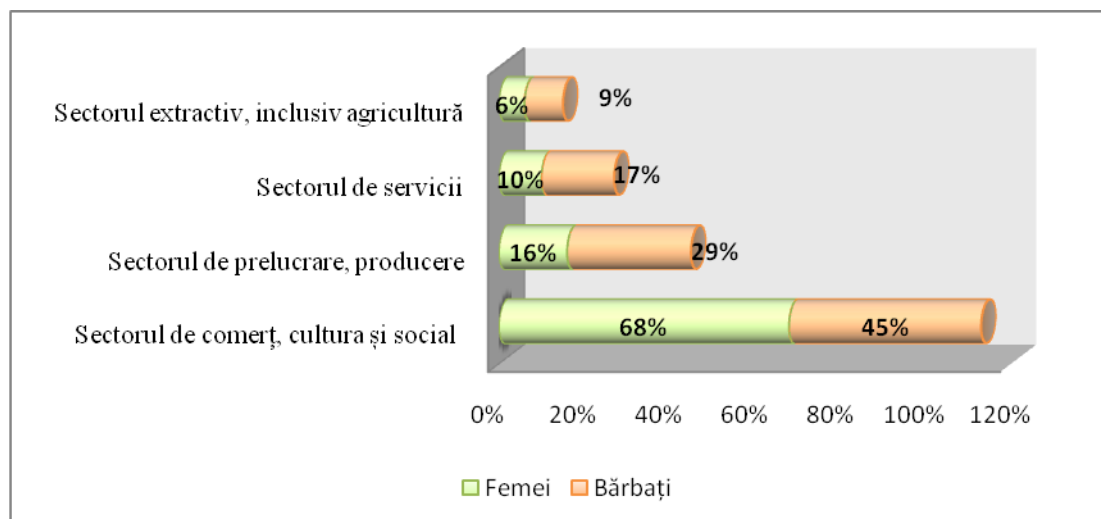


Figura 3. Ponderea participării femeilor și bărbaților în diferite industrii la nivel global

Sursa: DONNA KELLEY, CANDIDA BRUSH, PATRICIA GREENE, MIKE HERRINGTON, ABDUL ALI, PENNY KEWSPECIAL REPORT Women's Entrepreneurship, 2015. <http://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2015/03/GEM-2014-womens-report.pdf>

Cu referire la **Frica de eșec la femei și bărbați**, pentru anul 2015 s-a constatat că, **41% din femei nu încep afacerea dacă au estimat un nivel neacceptabil al riscului versus 38% din bărbați**.

Aceasta denotă o predispunere mai mare a bărbaților spre risc în condiții de incertitudine comparativ cu femeile.

În scopul identificării provocărilor de participare a femeilor în activitatea de antreprenariat, am realizat o analiză a situației privind antreprenoriatul feminin în Republica Moldova.

Datele statistice cât și studiile realizate în ultimii 3-4 ani denotă un grad relativ redus de implicare a femeilor în viața socio-economică.

Situația femeii pe piața muncii din Republica Moldova

- 51,9% constituie femeile din total populație;
- 41,3% rata de ocupare în rândul femeilor;
- 75% din total femei ocupate sunt angajate în calitate de salariat;
- Femeile câștigă, în medie, cu 12,9% mai puțin față de bărbați;
- Doar 20,6% dintre primarii aleși în 2015 sunt femei;
- 27% sunt femei antreprenoare.

Cadrul instituțional privind dezvoltarea antreprenoriatului feminin este unul slab, comparativ cu alte țări. Totodată sunt realizate un șir de schimbări și completări pentru facilitarea implicării mai active a femeilor în viața socio-economică.

Printre acestea putem evidenția:

- Hotărârea nr.933 din 31.12.2009 cu privire la aprobarea Programului național de asigurare a egalității de gen pe anii 2010-2015⁵;
- Hotărârea nr. 288 din 15.03.2005 cu privire la aprobarea Obiectivelor de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova până în 2015 și a Primului Raport Național "Obiectivele de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova";
- Planul de acțiuni privind implementarea strategiei de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2015-2017.

⁵ <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=300778>

Prioritatea 7-a. DEZVOLTAREA ANTREPRENORIATULUI FEMININ ÎN REPUBLICA MOLDOVA

- Elaborarea unui portal al Antreprenoriatului Feminin.
- Efectuarea unui studiu la nivel de țară privind Antreprenoriatul Feminin.
- Crearea rețelei Ambasadorilor Antreprenoriatului Feminin.
- Crearea de produse financiare pentru femeile antreprenoare (credite preferențiale sau credite cu rata dobânzii subvenționată).
- Crearea unui program de stat de susținere a Antreprenoriatului Feminin.

Pentru evaluarea situației privind gradul de dezvoltare a antreprenoriatului feminin și a dificultăților cu care se confruntă femeile antreprenoare în activitatea sa, în anul 2015 am realizat un studiu.

Eșantionul de cercetare a constituit 122 de femei în 3 zone ale țării Nord, Centru și Sud, care au reprezentat 17 raioane ale țării.

Constatările identificate în rezultatul efectuării studiului

Vârsta medie a femeilor antreprenoare pe regiuni este: Nord – 44 ani, Centru – 41 ani, Sud – 40 ani, fiind mai mare comparativ cu alte țări prezentate în studiul Women's Entrepreneurship 2015.

Din total femeile antreprenoare marea majoritate gestionează microîntreprinderi. Însă din punct de vedere zonal ponderea dată este diferită, precum se prezintă în figura 4.

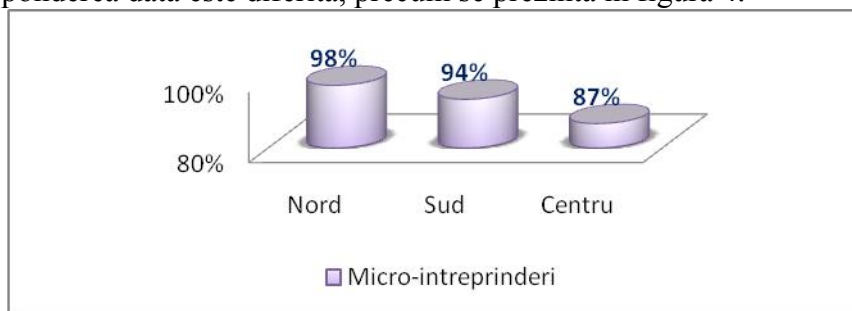


Figura 4. Ponderea IMM gestionate de femei după mărime

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

Printre motivele acestei situații putem menționa: temerea femeilor de a se implica în afaceri mai mari; limitarea accesului femeilor la afaceri mai mari de către bărbații antreprenori; posibilități reduse în a accesa resurse financiare în volume mai mari etc.

Dacă e să analizăm în ce domenii cel mai frecvent femeile inițiază și dezvoltă afaceri, am constatat că există anumite particularități zonale prezentate în figura 5.

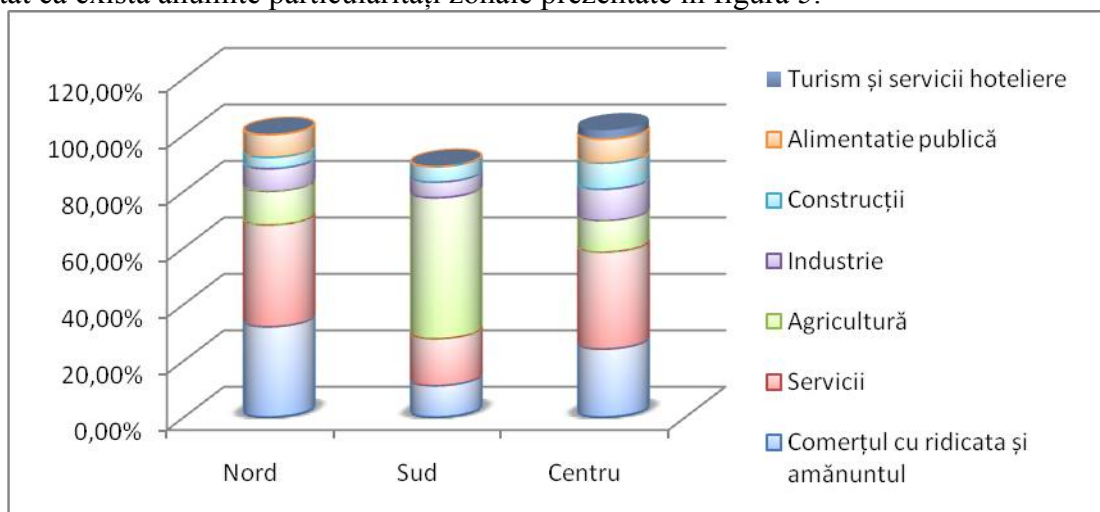


Figura 5. Principalele domenii de activitate antreprenorială practicate de femei antreprenoare

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

În zonele de Nord și Centru femeile inițiază și dezvoltă mai multe afaceri în domeniile prestării de servicii, comerțul cu ridicata și amănuntul și alimentație publică. Pe când în zona Sud

întîietatea o deține agricultura, urmată de prestări servicii și comerțul cu ridicata și amănuntul. În proporție mai mică sunt femeile antreprenoare care activează în industrie și construcții, posibil în virtutea stereotipurilor existente sau a dificultăților legate de concurența înaltă și gradul de complexitate a acestor tipuri de activități antreprenoriale.

În ce privește experiența de activitate antreprenorială am constatat că circa 20 % din femeile participante la studiu au o experiență de peste 10 ani, această situație fiind specifică pentru toate 3 zone. Pentru regiunea Centru o pondere semnificativă, din respondenți, o au femeile care gestionează o afacere de pînă la un an, iar pentru zona Sud cele între 1-3 ani (Figura 6).

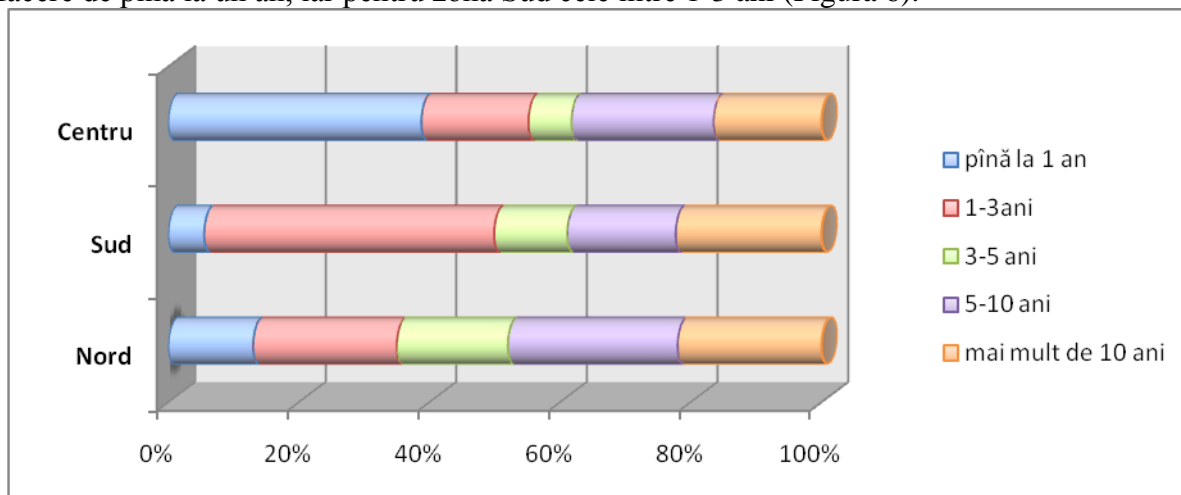


Figura 6. Vîrsta întreprinderilor gestionate de femei

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

Per ansamblu, constatăm că activismul femeilor în domeniul antreprenoriatului este unul în creștere. Totodată durata de activitate în afaceri este diferită, fiind influențată de anumite particularități ale dezvoltării teritoriale.

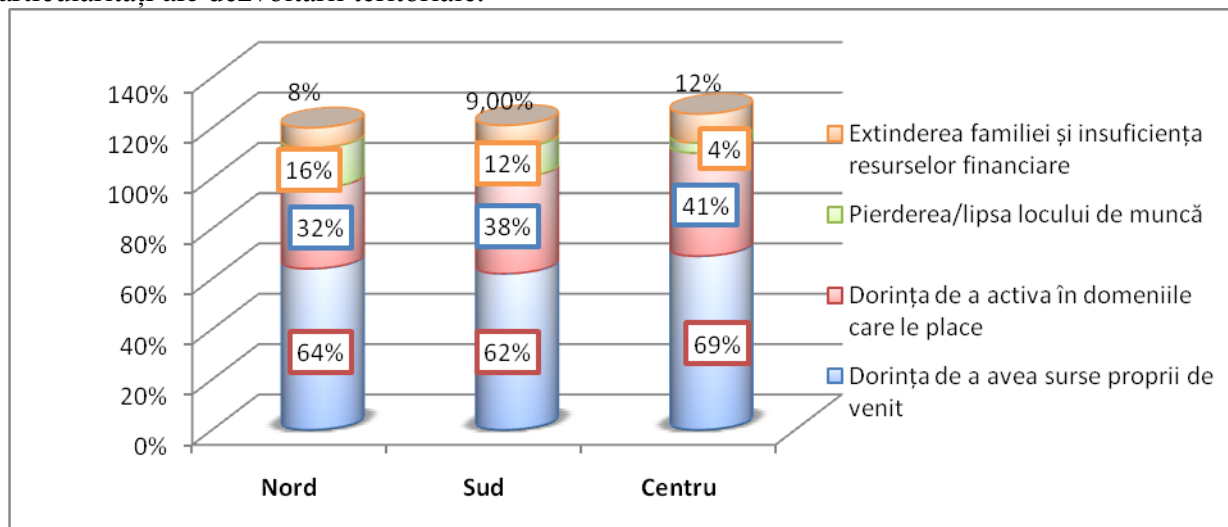


Figura 7. Motivele lansării afacerii

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

La întrebarea Care sunt motivele pentru lansarea în afaceri a femeilor, am constatat că pentru peste 60% din femeile intervievate principalul motiv a fost dorința de a avea surse proprii de venituri, urmat de dorința de a activa în domeniile care le place (Figura 7). O discrepanță la nivel teritorial s-a constatat pentru motivul Pierderea /lipsa locului de muncă, unde circa 16% din femeile antreprenoare din zona Nord și 12% din zona Sud au menționat acest motiv. Situația dată indică asupra unui risc mai înalt pentru femeile din aceste regiuni de a nu-și găsi loc de muncă comparativ cu cele din regiunea Centru. Pe de altă parte, dacă există condiții și suport corespunzător, atunci femeile mai ușor ar putea să se lanseze în afaceri pentru a-și asigura un mod de viață decent, fără a

fi într-o dependență semnificativă de veniturile bărbaților. O pondere mai mică de femei au indicat ca motiv extinderea familiei și insuficiența resurselor financiare. Din aceste răspunsuri desprindem o concluzie foarte importantă – pentru femeile care vor să devină antreprenorare, autorealizarea și independența financiară sunt mai importante decât o simplă satisfacere a necesităților primare (dacă e să ne conducem de piramida lui Maslow).

Interesante sunt răspunsurile femeilor antreprenoare privind sursele de finanțare a afacerii. Aici, în primul rând, am constatat că o pondere destul de semnificativă din femei (în mediu circa 30% din total respondeți) au indicat doar o singură sursă – cea proprie, cu care au reușit să-și inițieze afacerea. (Figura 8). La fel ca și în situațiile anterioare, acest procent este diferit din punct de vedere al distribuției teritoriale, însă oricum arată predispunerea femeilor de a începe o afacere cu propriile inputuri financiare.

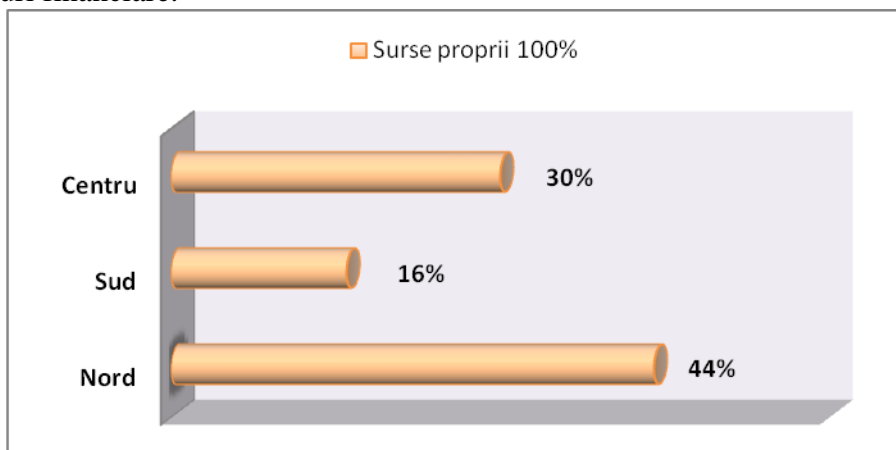


Figura 8. Surse proprii utilizate pentru finanțarea afacerii, în proporție de 100%

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

Celelalte 70% din femei au indicat folosirea mai multor surse de finanțare, în proporțiile prezentate în figura 9.

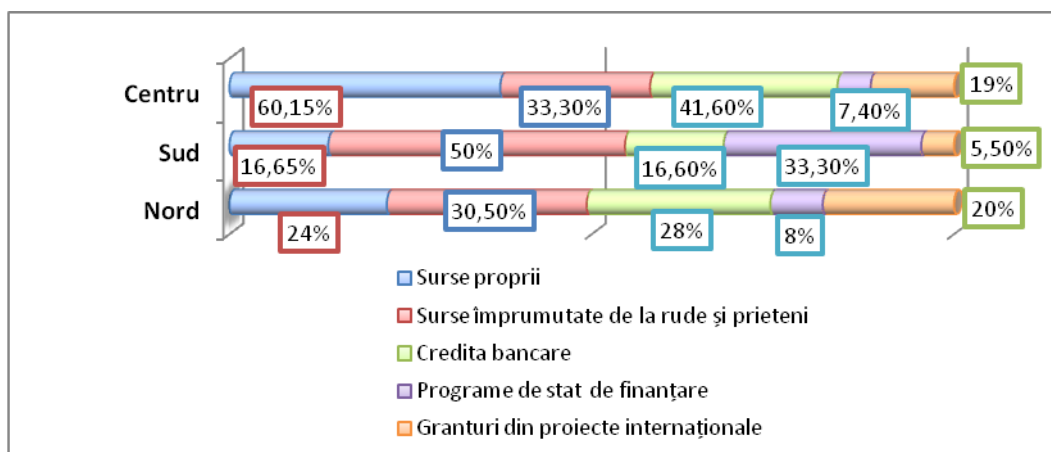


Figura 9. Sursele de finanțare a afacerii

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

Și aici observăm că cea mai mare pondere în finanțarea afacerilor o dețin sursele proprii și cele împrumutate de la rude și prieteni. Mai active la utilizarea creditelor bancare au fost femeile antreprenorare din zona Centru; la utilizarea programelor de stat de finanțare - cele din zona de Sud, iar la folosirea granturilor internaționale femeile din zona de Nord. Partea pozitivă este că femeile încearcă să diversifice sursele de finanțare ale afacerii, valorificând oportunitățile care la moment există pe piața RM și reducând riscul financiar al întreprinderilor gestionate. În același timp, per ansamblu, constatăm că accesarea programelor de stat și a granturilor rămâne a fi la un nivel destul de redus de utilizare, unul dintre motive fiind nivelul scăzut de informare a femeilor cu referire la aceste oportunități.

Una dintre prioritățile de bază ale oricărei țări în domeniul dezvoltării și susținerii mediului de afaceri rămâne a fi educația antreprenorială. Întrucât mediul economic este foarte dinamic și fluctuant, pentru antreprenori este important de a face față acestor provocări, inclusiv prin dezvoltarea de noi cunoștințe și competențe. Astfel, am fost interesați de a afla în ce măsură femeile antreprenoare sunt gata să investească în propria dezvoltare.

În figura 10 vedem predispunerea lor de a investi în activități de instruire. Ținem să menționăm că din toate femeile antreprenoare interviuate 100% au menționat că sunt deschise și doresc să facă investiții în dezvoltarea personală și a angajaților săi. Însă disponibilitatea limitată în resurse financiare, cât și prețuri înalte la anumite instruirii, nu le permite multor femei antreprenoare să efectueze cheltuieli semnificative.

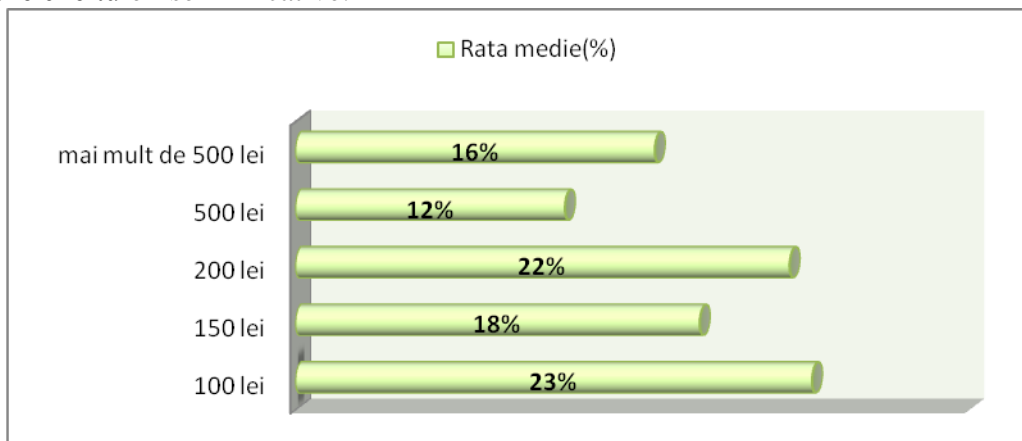


Figura 10. Investiții în propria dezvoltare

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

Cu siguranță că realizarea activității de antreprenariat nu este una simplă și pe parcurs apar diferite dificultăți care necesită soluții prompte și eficiente. Ce dificultăți întâmpină femeile antreprenoare în realizarea activității, a fost una din întrebările de bază la care am dorit să aflăm răspuns. Astfel am constatat următoarele: toate femeile au menționat că s-au confruntat cu mai multe dificultăți. Din lista celor menționate, ponderea cea mai mare a femeilor – 77.7% au indicat acces limitat la resurse financiare, prețuri ridicate la resurse – 62.4%, și povara fiscală ridicată – 61.5%. Este un top 3 cele mai pronunțate dificultăți, care au un impact semnificativ asupra desfășurării activității de antreprenariat de către femei.

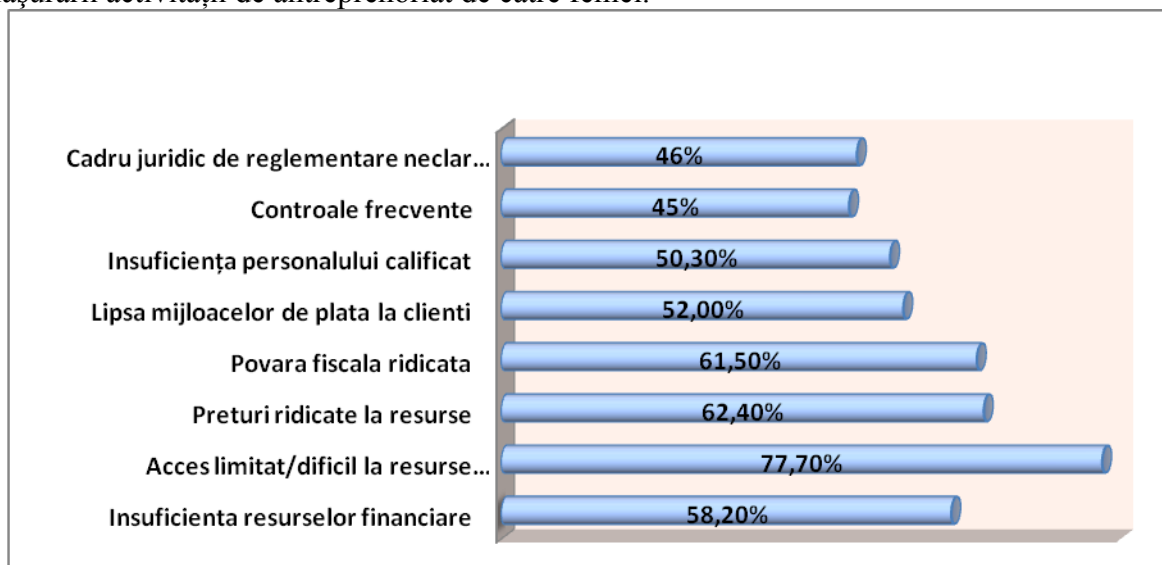


Figura 11. Clasamentul dificultăților înlăturate de către femei antreprenoare

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

Totodată, nu cu mult rămân în urmă și alte dificultăți precum: insuficiența resurselor financiare, lipsa mijloacelor de plată la clienți și insuficiența personalului calificat. Întreg spectru de

dificultăți menționate de majoritatea femeilor antreprenoare confirmă faptul că climatul de afaceri din RM rămâne a fi unul complicat, incert și presant.

Totuși, această situație este cu greu depășită de către femeile antreprenoare, dovadă fiind și răspunsurile lor la întrebarea Cum au rezolvat dificultățile apărute (Figura 12).

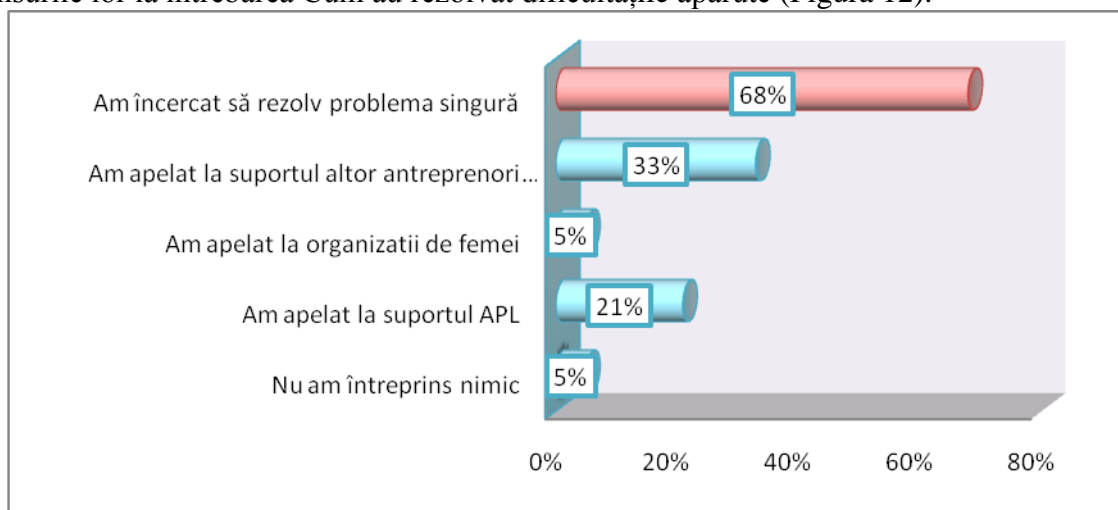


Figura 12. Cum au rezolvat femeile antreprenoare dificultățile

Sursa: Elaborat de autor în baza studiului realizat

Ceea ce am constatat este că femeile antreprenorare, în marea lor majoritate – 68% din respondente, preferă să rezolve aceste dificultăți cu propriile forțe, sau apelează la ajutorul altor antreprenori și rude – 33%. Această constatare este destul de îngrijorătoare, însemnând că organizațiile specializate nu acordă acest suport în măsura necesară și de calitate cerută, ori antreprenoarele nu știu că ar putea să apeleze la aceste organizații pentru a-și rezolva dificultățile cu care se confruntă, sau nu au încredere în aceste organizații. O parte din antreprenoare – 21% au menționat că au apelat la suportul APL, dar prin întrebarea din chestionar nu putem concluda asupra rezultatului obținut. Totuși este un semnal pozitiv că cel puțin femeile se adresează după ajutor la autoritățile publice locale. Un procent destul de mic din femei – 5%, au menționat că au apelat la organizații de femei, pentru a încerca să rezolve problema. Este o intenție binevenită, ținând cont de faptul că unul din scopurile asociațiilor de femei este de a le informa și a le oferi suport în rezolvarea problemelor cu care se confruntă. Cert este că, actualmente un procent mic de femei, în special din zonele rurale, sunt membre ale asociațiilor de femei, fapt ce limitează accesul acestora atât la informații utile, cât și la alte activități și programe de suport.

Bazându-mă pe rezultatele studiului realizat și pe analiza experiențelor diferitor țări în domeniul dezvoltării antreprenoriatului feminin, am sumarizat următoarele constatări:

- Tendințele din ultimii ani, cât și multiplele studii realizate la nivel global și regional, denotă un grad sporit de activism și implicare a femeilor în viața socio-economică.
- Femeile încetul cu încetul își percep rolul său în societate mult mai larg decât doar grija față de copii și îndeplinirea obligațiilor casnice.
- Dorința de a-și valorifica cunoștințele și competențele acumulate pe parcursul studiilor, cât și necesitatea de a fi financiar independente motivează tot mai mult femeile spre inițierea propriilor afaceri în variate domenii de activitate economică.
- Tot mai tânără devine vârsta de lansare a femeilor în afaceri, inclusiv și în țările cu un nivel slab de dezvoltare economică.
- În zonele rurale gradul de implicare în activitatea economico-socială a femeilor este mult mai mic, fiind într-o măsură mai mare influențate de particularitățile culturale și stereotipurile existente.
- În procesul de finanțare a afacerilor femeile de cele mai dese ori mizează pe propriile surse și ale rudelor, și mai puțin apelează la alte forme alternative de finanțare.

- Având un grad înalt de neîncredere în organele de suport la nivel local și național, femeile preferă dificultățile întâmpinate în procesul de activitate antreprenorială să le rezolve de sine stătător sau cu ajutorul rudelor ori altor antreprenori.

Principalele provocări de participare activă a femeilor din Republica Moldova în activitatea antreprenorială ar fi:

- Dezvoltarea cadrului legislativ și a politicilor necesare prin care se stimulează implicarea femeilor în activitatea de antreprenariat.
- Dezvoltarea și Implementarea la nivel național a unor programe de suport pentru femeile ce doresc să se lanseze în activitatea de antreprenariat, în special din zonele rurale.
- Oportunitatea de accesare de către femeile din RM programelor internaționale de suport implementate, precum: UN Women, Cosme, EEN, BAS-BERD, UNDP, programe de asistență oferite de Ambasada Suediei, Germaniei, Poloniei, Norvegiei și a programelor naționale implementate de către ODIMM, Camera de Comerț și Industrie, Ministerul Agriculturii, AGEPI, AiTT, ONG-uri axate pe problemele femeilor etc.
- Creșterea independenței financiare a femeilor și valorificarea potențialului intelectual existent contribuind totodată și la dezvoltarea unei culturi antreprenoriale în localitate.
- Dezvoltarea socio-economică a localității prin crearea locurilor de muncă și a unui mediu decent de trai.

Bibliografie:

1. Transforming economies, realizing rights progress of the world's women 2015-2017. UN Women 2015
2. Promovarea antreprenoriatului ca factor-cheie pentru dezvoltarea economică octombrie 2012 www.postprivatizare.ro și pe portalul www.esimplu.ro
3. Otilia Driga (CEBR), Esteban M. Lafuente González (CEBR). „ANTREPRENORIATUL FEMININ ÎN ROMÂNIA: Caracteristici personale și efectul variabilelor socio-culturale”, August, 2007. Centre for Entrepreneurship and Business Research.
4. Vasile Cantarji, Marcela Dilion, Loretta Handrabura. “Participarea femeilor în viața publică și politică”. Studiu. Soros. Chișinău, 2012.
5. Daniela TERZI-BARBAROȘIE. „Participarea femeilor la viața publică și politică din Republica Moldova”. Raport elaborat în cadrul Parteneriatului Estic de Facilitare al Consiliului Europei. Chișinău, 2013. http://www.coe.int/t/DEMOCRACY/ELECTORAL-ASSISTANCE/publications/Women-Moldova_ro.pdf
6. Hotărîrea nr.933 din 31.12.2009 cu privire la aprobarea Programului național de asigurare a egalității de gen pe anii 2010-2015 . <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=300778>
7. Hotărîrea nr. 288 din 15.03.2005 cu privire la aprobarea Obiectivelor de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova pînă în 2015 și a Primului Raport Național „Obiectivele de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova”
8. <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=300778>
9. Progress of the world's women 2015-2016. Transforming economies, realizing rights. WN Women. 2015. <http://progress.unwomen.org>

MANAGEMENTUL PROIECTELOR INVESTIȚIONALE – SUPTUL DEZVOLTĂRII INFRASTRUCTURII LOCALITĂȚILOR DIN R. MOLDOVA

*PALADI Ion, dr. hab., prof. univ.
Catedra "Management", ASEM, Chișinău, Republica Moldova*

Proiectele publice sunt instrumente de punere în practică a strategiei administrației, a autorităților publice, folosind resurse investiționale pe o perioadă limitată și într-o strictă localizare la nivel național sau local. Expresia concretă a procesului de realizare/transpunere în practică a proiectelor de investiții publice și a rezultatelor, este cunoscută în practica investițională sub denumirea de lucrări publice.

Suportul financiar al realizării proiectelor publice are denumirea generică de investiții publice, ce pot fi definite astfel „consum/cheltuieli de resurse investiționale cu scopul creării cadrului normal de desfășurare a serviciilor destinate membrilor unei colectivități teritoriale”.

Trăsătura specifică de bază a investițiilor publice, vis-à-vis de cele din sectorul privat, constă în faptul că: atribuțiile și competențele actorilor programelor de investiții, la nivel de administrație publică centrală sau locală, se stabilesc prin Legea Finanțelor Publice; de aceea, Guvernul, Ministerul Finanțelor și ordonatorii de credite au sarcini specifice în gestiunea bugetului. Ordonatorii principali de credite (conducătorii autorităților publice, ai organelor de specialitate ale administrației publice centrale, precum și cei ai unor instituții publice autonome au competențe de aprobare a proiectelor de investiții, bine definite între anumite limite valorice (18-130 mil. lei) și de monitorizare a acestor programe, pentru care vor transmite rapoarte de monitorizare periodice la Ministerul Finanțelor.

Proiectele de investiții publice (PIP) constituie apanajul autorităților publice locale sau centrale și se inițiază cu scopul de a satisface nevoile sociale de echipare și/sau amenajare teritorială sau de dotare edilitară a localităților.

Spre deosebire de investițiile făcute în sectorul privat, proiectele de investiții în sectorul public au următoarele trăsături particulare:

1. Evaluarea fiecărui "PIP" trebuie făcută în contextul general al concepției de amenajare teritorială și/sau modernizare a serviciilor publice la nivel național sau local. Strategia de amenajare și dezvoltare a comunităților teritoriale este, de regulă, un program integrat al autorităților publice, cunoscut sub formă de schiță de dezvoltare și amenajare urbană (SDAU) sau plan de urbanism general (PUG).

Orice „PIP” trebuie să fie o formă de manifestare concretă a strategiei oricărei primării în competiția concurențială urbană în care se află localitățile. În esență, analiza concurențială trebuie să se înscrie pe trei axe:

- analiza în termeni de competiție, respectiv identificarea concurenților și a domeniilor de rivalitate;
- analiza în termeni de competitivitate, respectiv evaluarea avantajelor și a slăbiciunilor în fața provocărilor de mediu;
- analiza în termeni de poziționare, care permite delimitarea caracteristicilor distinctive ce vor trebui promovate prioritar în cadrul proiectelor orașului.

2. Spre deosebire de proiectele din sectorul privat, PIP evoluează într-un sector relațional deschis și mult mai complex, care implică o structură de concepție tridimensională pe trei paliere: proiect ca ambiție globală cu orientare predominant economică - proiectul orașului "stricto sensu", proiect de amenajare a spațiului sub definirea de proiect urban și concretizare a proiectului urban în sarcini prioritare ale edililor localității, sub formă de proiecte de servicii publice.

3. La fundamentarea socio-economică a PIP se vor avea în vedere nu numai efectele lor directe și imediate, ci și efectele propagate și de perspectivă care se manifestă mai mult sau mai puțin difuz în viața colectivității, la nivelul individului sau colectivității, prin modificarea nivelului de instruire/școlarizare, stare de sănătate, confort, venituri, rata șomajului etc. Se va pune, deci, accent pe rezultatele analizei economice, bazate pe studii de impact socio-economic și de mediu asupra colectivității. Astfel de efecte sunt însă mai greu de identificat și de cuantificat numeric.

4. Analiza și sistemul de criterii ce stau la baza finalității evaluării unui proiect PIP au caracter aparte, fiind necesară personalizarea lor la nivel de proiect sau colectivitate, având în vedere diversitatea geografică și de domenii de interes public, de la proiecte complexe cu caracter industrial (centrale termo-electrice, instalații de tratare a deșeurilor, sisteme de transport etc.), la proiecte cu caracter cultural, educațional, de sănătate etc. Tocmai considerând diversitatea gamei de servicii publice existente la nivel de colectivitate teritorială, specialiștii susțin că, pentru a realiza o analiză logică și completă, este necesară elaborarea unei concepții metodologice unitare de evaluare, dar care să permită particularizări pe domenii importante de lucrări publice.

Având în vedere câmpul de aplicație al serviciilor publice la nivelul colectivităților umane, putem face următoarea grupare a proiectelor de investiții publice:

- proiecte cu caracter industrial – de mare complexitate tehnică și tehnologică (centrale electrice și termoelectrice, stații de tratare și distribuție a apei potabile, instalații de tratare și prelucrare a deșeurilor etc.);
- proiecte de infrastructură în transporturi și comunicații, urbane sau interurbane (metrou, străzi, autostrăzi, stații de sosire-plecare – gări, aerogări, autogări - sisteme de transport urban, magistrale de telecomunicații, transport, energie etc.);
- amenajări urbane, instalații cu caracter edilitar, servicii publice proiecte în domeniul apărării și siguranței;
- proiecte de investiții, cu caracter cultural, administrativ, de învățământ, cult, sănătate, sportiv, petrecerea timpului liber etc.

5. Specificul și diversitatea domeniilor de servicii publice, modul cum se manifestă în viața colectivității, ne permit să realizăm o structurare a PIP după modul în care își finanțează costurile de investiții și operare.

Proiecte care se autofinanțează integral, adică efortul investițional este recuperat integral pe durata ciclului de viață al acestora, iar exploatarea lor se face pe baza principiilor de autonomie gestionară. Este cazul proiectelor pentru servicii de comerț, servicii hoteliere, prestări de servicii casnice pentru populație, instalațiilor de infrastructură pentru utilități: apă, combustibili, electricitate, termoficare, comunicații (radio, telefonie, televiziune). Proiecte de investiții care, deși pe durata lor de viață obțin anumite venituri, ele trebuie susținute financiar, deoarece aceste venituri nu acoperă integral costurile (de investiții și de exploatare). Este cazul unor obiective cu caracter sportiv, de cultură (săli de expoziții, teatre, cinematografe) sau construcții având caracter administrativ.

Proiecte care prin natura domeniului și/sau destinației nu generează venituri prin exploatarea lor. Este cazul majorității obiectivelor de învățământ, sănătate, ordine și siguranța națională, de protecție socială a unor categorii defavorizate s.a.

În cazul proiectelor din categoria a doua și mai ales a treia, analiza eficienței economice trece pe planul secund în raport cu evaluarea pe baza de criterii sociale și de mediu; există și opinii care susțin că aceasta poate să lipsească. Considerăm că excluderea criteriilor economice este o viziune simplistă asupra concepției metodologice de evaluare a PIP. Un sistem de criterii complet și complex, pe baza caruia se construiește concepția metodologică de evaluare, nu trebuie să fie lipsit de componenta economică. Numai că indicatorii - criteriu luați în considerare pot fi alții în cazul proiectelor, care produc venituri insuficiente sau nule și, în loc de criterii de profitabilitate, se pot avea în vedere criterii de costuri s.a.

6. Proiectele de investiții publice se deosebesc de cele din sectorul comercial și după sursele de finanțare, care pot fi:

- alocații bugetare de la bugetul central sau de la bugetele locale;
- disponibilități din fondurile de dezvoltare ale agenților economici prestatori de servicii: regii autonome, societăți comerciale locale;
- alte fonduri disponibile la nivelul colectivităților locale, organizațiilor filantropice sau umanitare autohtone sau străine;
- sponsorizări de la persoane publice sau fizice autohtone sau străine;
- împrumuturi pe piața financiară internă sau externă;

- fonduri accesate prin proiecte agreate în programele de preaderare ale Uniunii Europene și în alte programe speciale tip USAID sau Banca Mondială.

Această structurare este importantă, deoarece la elaborarea studiilor de fezabilitate trebuie să se țină seama de exigentele specifice fiecărui tip de finanțare.

7. Dacă la evaluarea proiectelor comerciale din sectorul privat obiectivul fundamental, la care se raportează existența și succesul lor, este „profitul”, în cazul proiectelor publice ne vom afla în fața unor obiective multiple de ordin economic, social, ecologic etc., dar și a unei diversități culturale. Această specificitate necesită ca, într-o fază preliminară a evaluării, specialiștii să stabilească țintele strategice care fundamentează sistemul de obiective. În cadrul acestui sistem se definește obiectivul principal unic ce trebuie atins și subobiectivele, structurate pe o anumită scală a importanței.

Astfel, putem avea un obiectiv general (la nivel de program), obiective intermediare și obiective specifice pe proiect. Obiectivul primordial al oricărui serviciu public poate fi considerat bunăstarea socială a oamenilor, dar ea presupune optimizarea simultană a mai multor variabile.

Exceptând unele proiecte de servicii cu caracter industrial, proiectele din sectorul public au un grad de complexitate tehnică redus și, implicit, și solicită un efort investițional mai redus în raport cu proiectele de investiții din sectorul privat de bunuri.

Orice proiect ce vizează un obiectiv industrial se caracterizează prin complexitate tehnică și implicit, investiție ridicată, din care cea mai mare parte este alocată pentru echipamente și instalații tehnologice. Cercetarea pune la dispoziția întreprinzătorilor soluții alternative din punct de vedere tehnologic sau tehnic-constructiv, dintre care, pe baza concluziilor studiilor de fundamentare, se va alege soluția cea mai adecvată, ce corespunde condițiilor concrete din teren, precum și exigentelor actorilor implicați în proiect (acționari, finanțatori etc.). Profitul fiind obiectivul general pentru oricare agent economic privat, analiza financiară (profitabilitatea comercială) are rolul principal în studiile de fundamentare a deciziei de investiții.

În schimb, un proiect din domeniul educației, sănătății, culturii etc. necesită un efort investițional mai scăzut, accentul în fundamentarea sa se va pune pe rezolvarea problemelor de ordin social, ambiental și de mediu. Evaluarea proiectului se va baza pe analiza economică, identificându-se și cuantificându-se estimativ beneficiile economice la nivel de localitate, zonă sau de economie națională, generate de creșterea nivelului de școlarizare, al calității asistenței medicale, al calității actului cultural etc.

Se nasc, în mod firesc, următoarele întrebări: pentru agentul economic din sectorul privat al producției de bunuri, prezintă interes analiza economică a proiectului? Dar pentru un proiect public, este nevoie să se realizeze o analiză financiară, chiar dacă una mai redusă?

În primul rând, apreciem că proiectele de investiții publice trebuie să aibă cea mai solidă și completă fundamentare, pentru că este vorba de "banul public". Cetățeanul contribuie la formarea fondurilor publice, suportând impozite, taxe etc., dar trebuie să fie informat corect asupra modului de cheltuire, utilității și eficienței destinațiilor spre care se îndreaptă aceste fonduri. În acest context, apreciem că nu este lipsit de importanță să se facă și o analiză financiară asupra proiectelor de investiții în serviciile publice comerciale și noncomerciale. Acest tip de analiză este mai subtilă, rafinând informația la nivel de actor, promotor sau beneficiar de proiect, permițându-le să cunoască prețul real plătit pentru a rezolva o problemă de amenajare teritorială sau pentru a satisface o nevoie a oamenilor. Și, în al doilea rând, gradul ridicat de detaliere a informațiilor economice reduce riscul evaluărilor eronate, oferind managerilor o informație mai completă despre proiect.

Referitor la poziția agentului economic privat, suntem de părere că el este suveran dacă este vorba de capitalul său. Dar, dacă are tendința de a beneficia de facilități și oportunități de natură fiscală, financiară, juridică etc. din partea autorităților publice, trebuie să le considere investiții induse, pe care colectivitatea le face în proiectul său și, ca atare, va trebui să evidențieze eficiența și utilitatea acestuia pentru societate. Subliniem încă o dată că orice facilitate pe care autoritatea publică locală sau centrală o face agentului economic privat, trebuie tratată ca o contribuție implicită la realizarea și la succesul afacerilor acestuia. Tot la fel trebuie privite și lucrările publice de dotări edilitare și infrastructura de care beneficiază firmele private aflate în zona economică a localităților. De

asemenea, acest aspect este relevant la proiectele care se fac pentru accesarea la sursele de finanțare ale diferitelor programe de preaderare inițiate de Uniunea Europeană sau de alte organisme financiare specializate, în care statul apare adesea ca garant sau cofinanțator.

9. Sinergia proiectelor de investiții publice este o realitate de multe ori ignorată, deși este un mecanism important care asigură realizarea obiectivelor propuse în cadrul programelor de amenajare și/sau dezvoltare teritorială, inițiate de autorități sau de organisme internaționale abilitate. De altfel sinergia, datorită efectelor sale multiplicatoare benefice, tinde să devină disciplina de studiu, nu numai în domeniul aplicațiilor medicale, ci și la nivelul altor sisteme tehnico-economice, inclusiv în sectorul public.

La nivelul comunităților umane, efectul sinergetic al proiectelor/acțiunilor publice poate fi definit ca "rezultatul conjugat al acestora, cu efecte superioare și chiar diferite față de cele pe care le produc sau le-ar produce fiecare dintre acestea luate izolat".

De regulă, când vorbim de efectul sinergetic ne gândim la impacturile pozitive induse de program la nivel local sau zonal, conform principiului "bulgărele de zăpadă" și generate de atingerea unui "prag", a unei mase critice, în alocarea și repartizarea optimă a resurselor. Pornind de la principiul că orice proiect este concomitent "consumator de resurse și generator de efecte", chiar și intuitiv, realizăm că, având în vedere paleta largă de efecte obținute, este posibilă și obținerea unei sinergii negative, adică efectele pot fi contrare dorințelor și nevoilor promotorilor și beneficiarilor proiectului.

Studierea efectelor sinergetice ale proiectelor de investiții publice este necesară, în primul rând datorită efectelor, de cele mai multe ori benefice, obținute la nivelul colectivităților umane, datorită modului specific de manifestare și, nu în ultimul rând, pentru a identifica acele impacturi negative asupra mediului și care trebuie atenuate sau eliminate.

Cunoașterea specificității proiectelor din sectorul public este o condiție a calității procesului de fundamentare a oportunității, fezabilității și eficienței acestora. Metodologia de elaborare a documentelor de fundamentare (studii de oportunitate, de fezabilitate) trebuie să aibă la bază o concepție unitară, care să țină cont de particularitățile sectorului public, dar și de cele ale domeniului de aplicație a lucrărilor publice.

Bibliografie:

1. Albert, P., *Les pepinieres d'entreprises, guide pratique*, Agence Nationale pour la Creation d'Entreprises, 1989.
2. Cote, P.R., *The evolution of an Industrial Park the Case of Burnside*, International Conference and Workshop on Industrial Park Management, Manila, Philippines, april 2001.
3. Crozet, M., Mayer, T., *Entre le global et le local, quelle localisation pour les entreprises?*, Cahiers Francais, no. 309.
4. Goh, S.C., Teoh, K.K., *Smart Management of Centralised Manufacturing Hub, a Reengineering Process*, Malaiesian Journal of Science, oct. 1999.
5. Treffel, J., *La contribution des technopoles au developement de l'innovation et des activites productives*, Conseil Economique et Social, Direction des Journaux Officiels, 1992.
6. Verboncu, I., *Fundamentele managementului organizației*, Editura Tribuna Economică, București, 2001.
7. Wackermann, G., „*Les poles technologiques: une mode ou une necessite?*”, Les Etudes de la Documentation Francaise, Paris, 1992.
8. „*Les politiques d'amenagement du territoire – Redefinir l'amenagement du territoire*”, Problemes Economiques, no. 2661, La Documentation Francaise, 2000.
9. *Environmental Site Assessment Report, Executive Summary*, Enterprise South Industrial.

ASPECTE REGIONALE DE DEZVOLTARE A ÎNTREPRINDERILOR MICI ȘI MIJLOCII – CAZUL RAIONULUI CĂLĂRAȘI

SOLCAN Angela, dr. conf. univ.

COVAȘ Lilia, dr. conf. univ.

Catedra "Management", ASEM, Chișinău, Republica Moldova

Summary. *This article examines how a peculiarity of socio-economic development of a certain region influences the SME support infrastructure. This subject is relatively innovative in antreprenoriat research, since the majority of the studies carried out in our country have neglected to take into account the region in which firms operate to explain leverage.*

Cuvinte-cheie: *IMM; antreprenoriat; mediu de afaceri; incubator de afaceri.*

Semnarea Acordului de Asociere a Republicii Moldova cu Uniunea Europeană are un impact semnificativ asupra economiei naționale. În situația în care Republica Moldova este percepută astăzi în lume ca având o economie bazată pe folosirea intensivă a factorilor primari, devine importantă efectuarea reformelor structurale și implementarea unui model de dezvoltare economică, bazat pe investiții, inovații, creșterea și diversificarea exporturilor, atât în aspect geografic, cât și sortimental.

Un rol primordial în acest sens îi revine crearea unui mediu favorabil pentru dezvoltarea sectorului IMM în țară. Deoarece există anumite neomogenități în dezvoltarea unităților teritorial-administrative din republică, devine oportună analiza în profil teritorial a indicatorilor de dezvoltare socio-economică, în vederea elucidării metodelor viabile pentru dezvoltarea IMM, ținând cont de specificul regiunii.

Dezvoltarea social-economică a raionului Călărași este de neconceput fără dezvoltarea IMM-urilor, care continuă să dețină o pondere majoră - 97,5% în numărul total de întreprinderi active.

În 2014, 357 de IMM-uri au obținut venituri din vânzări în mărime de 546,2 mil. lei, ce constituie 55,9 % din totalul veniturilor din vânzări a întreprinderilor din raionul Călărași. Ponderea este mai mare decât media pe republică, de 31,8 %, ce atestă faptul că există o dependență mai pronunțată a dezvoltării raionului de nivelul de dezvoltare al IMM.

73,5 % din toate IMM-urile care au activat pe teritoriul raionului erau microîntreprinderi (au maxim 9 salariați), 21,0% – întreprinderi mici (între 10 și 49 salariați), iar 3,0% – întreprinderi mijlocii (între 50 și 249 salariați), în ce privește întreprinderile mari, cota acestora constituie 2,5 %.

Tabelul 1

Dinamica numărului total de întreprinderi active

Tip de întreprinderi	2010	2011	2012	2013	2014	Cota în total întreprinderi, %
• mijlocii	18	18	20	11	11	3,0
• mici	81	84	80	80	77	21,0
• micro	242	240	268	272	270	73,5
total IMM	341	342	368	363	358	97,5
• mari	6	6	6	8	9	2,5
Total întreprinderi	347	348	374	371	367	100,0
Întreprinderi total r-nul Călărași, %	98,3	98,3	98,4	97,8	97,5	
IMM din RDC, %	5,32	5,17	5,25	4,92	4,67	
IMM total pe republică, %	0,75	0,72	0,74	0,71	0,68	

Sursa: BNS, <http://statbank.statistica.md>. Antreprenoriat

În perioada ianuarie-septembrie 2015, în raionul Călărași au fost înregistrate 68 întreprinderi din sectorul IMM dintre care: societăți cu răspundere limitată – 38; întreprinderi individuale – 28; alte – 2. În ce privește întreprinderile radiate, numărul acestora în primele 9 luni ale anului 2015 a fost de 49 întreprinderi, ce a depășit numărul celor radiate în 2014.

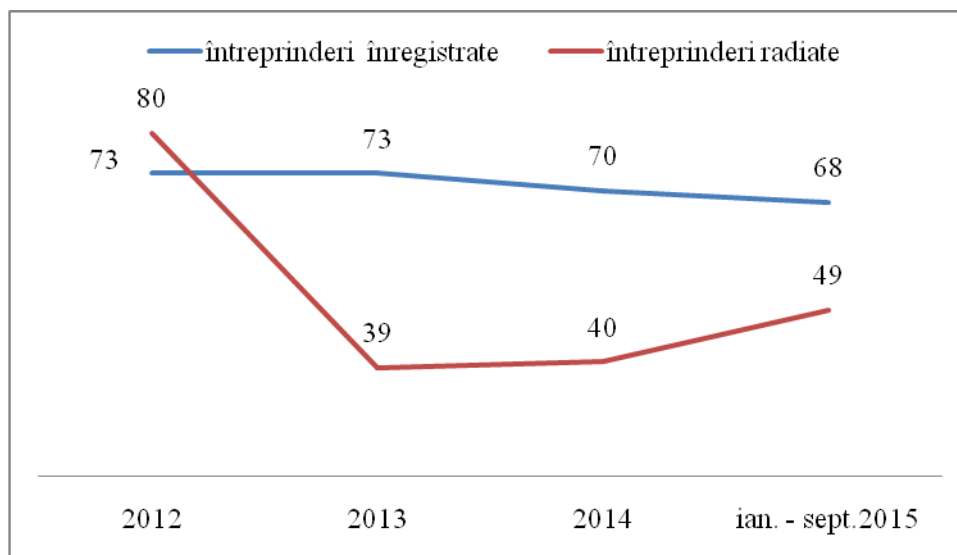


Figura 1. Evoluția numărului de întreprinderi înregistrate/radiate în raionul Călărași

Sursa: Secția economie, Consiliul raional Călărași

Ca și în toată republica, în raionul Călărași, cel mai popular gen de activitate declarat la momentul înregistrării întreprinderilor este comerțul cu ridicata și amănuntul – 49 % din numărul total al întreprinderilor. Industria prelucrătoare și agricultura a fost indicată de 12 % și respectiv 8 % din întreprinzători, transport și comunicații; tranzacții imobiliare și hoteluri și restaurante câte 3 %, construcții - 2 % și alte activități - 19 %.

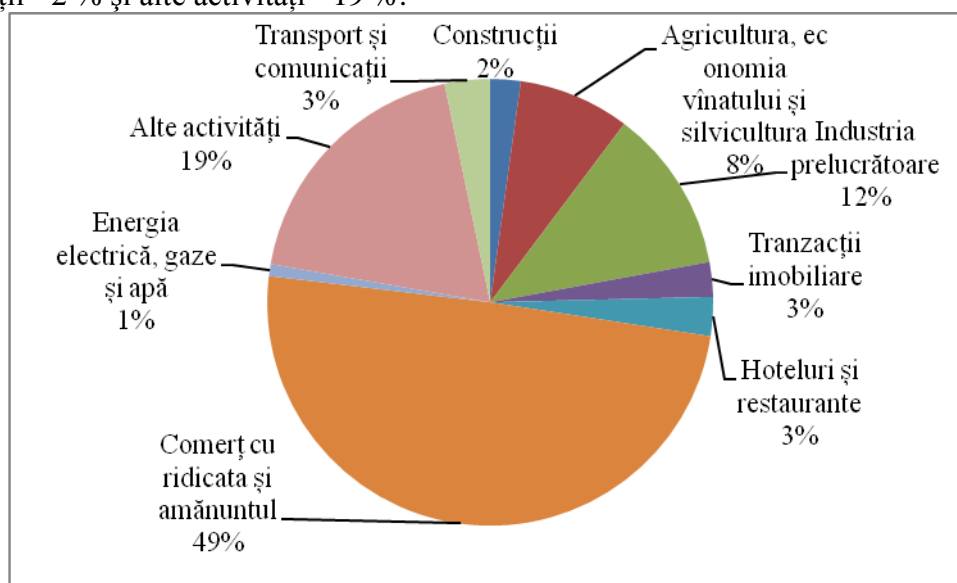


Figura 2. Genurile de activitate declarate la momentul înregistrării

Sursa: Secția economie, Consiliul raional Călărași

Din 13 raioane incluse în RDC raionul Călărași, după numărul întreprinderilor industriale, se plasează pe locul 7 cu 65 de întreprinderi, fiind depășit de alte raioane ca: Orhei, Anenii Noi, Hâncești etc.

În ce privește valoarea producției fabricate în raionul Călărași, în anul 2014, acesta se plasează pe locul 9 cu 280,4 mil. lei⁶. Ponderele producției fabricate în volumul total al producției industriale fabricate în RDC a fost de 3,96 %, iar total pe republică de 0,64%. În comparație cu raioanele învecinate Strășeni, Orhei și Ungheni acest indicator este mai mic de 1,73 și respectiv 2,06 și 6,6 ori.

⁶Anuarul Statistic al Moldovei 2015, Biroul Național de Statistică, Chișinău, 2015, p.282

Valoarea producției livrate constituie 73,68 % din totalul producției fabricate, iar cota producției exportate fiind de 13,8 % din vânzări, sau 0,22 % din exportul produselor industriale pe țară.

Valoarea producției industriale pe cap de locuitor în raionul Călărași este de 2744,3 lei, ceea ce este de 1,9 ori mai mică decât media pe RDC și de 3,4 ori decât media pe țară.

Deși existente fizic, unele întreprinderi din raionul Călărași nu desfășoară nici o activitate în ultima perioadă sau activitatea acestora a fost restrânsă. Astfel pentru valorificarea potențialului industrial este necesară identificarea unor surse de investiții pentru renovare și re tehnologizare.

Conform datelor BNS, în 2014, 38,9 % din investiții în active materiale pe termen lung în raionul Călărași au fost finanțate din bugetul de stat și bugetul UAT, celelalte 68,1% sau 82,4 milioane lei fiind finanțate din alte surse, inclusiv private. În perioada ianuarie - septembrie 2015, investițiile în activele pe termen lung au fost de 30,4 milioane lei, fiind de 2,3 ori mai mici față de investițiile din perioada ianuarie – septembrie 2014.

Cota investițiilor în active materiale pe termen lung în raionul Călărași în total investiții în RDC este foarte modestă, constituind doar 4,4%. Mai mică este aceasta în total pe republică, fiind de 0,6 %. Situația nu este mai bună și în se privește destinația investițiilor. Spre deosebire de alte raioane, în Călărași s-a investit puțin în procurarea utilajelor, mașinilor și mijloacelor de transport (16,4%), fiind sub media pe RDC de 37,4 % și cea pe republică de 43,1%.

Reducerea investițiilor în active materiale pe termen lung va avea efecte negative asupra capacităților de producție viitoare și ca rezultat va avea efecte nefaste asupra mediului de afaceri.

Un indicator important, care ne arată cât de dezvoltat este spiritul antreprenorial al populației, este densitatea medie a IMM-urilor la 1000 de locuitori. Conform datelor anului 2014, în raionul Călărași acest indicator a fost sub media pe republică – de 15 IMM-uri/1000 locuitor. Acesta este unul dintre cele mai mici din RDC, unde media este de 7 IMM-uri/1000 locuitori. Dintre raioanele învecinate, un indicator mai mic a fost numai în raionul Telenești, pe când în alte raioane, cu toate că este sub media pe țară, acesta este mai mare (tabelul 2). Aceasta ne vorbește despre faptul că spiritul antreprenorial este încă puțin dezvoltat în raionul Călărași.

Tabelul 2

Densitatea IMM

IMM / 1000 locuitori	2012	2013	2014
Total pe republica	14	14	15
Mun. Chișinău	41	42	43
RDC	7	7	7
R-nul Călărași	5	5	5
Raioanele învecinate			
R-nul Nisporeni	5	5	6
R-nul Orhei	9	9	9
R-nul Strașeni	8	9	9
R-nul Telenești	3	3	4
R-nul Ungheni	8	9	9

Sursa: calculele autorilor conform datelor BNS <http://statbank.statistica.md>.

Profit până la impozitare obținut de IMM din raionul Călărași, în 2014, a fost de 25,9 mil. lei, ce constituie 5,3 % din profitul până la impozitare obținut de IMM-urile din RDC.

În ceea ce privește profitabilitatea IMM-urilor din raionul Călărași, doar 47,8 % din toate IMM din raionul Călărași au obținut profit în anul 2014. Cel mai puțin profitabile au fost micro întreprinderile, numai 41,5 % au indicat că au obținut profit, cota întreprinderilor mici și mijlocii fiind mai mare, 64,9 % și respectiv 81,8 % au menționat acest fapt.

Venitul din vânzări al IMM pe un salariat, în 2014, în raionul Călărași, a constituit 184,3 mii lei, înregistrând o descreștere în raport cu anul 2013. Se constată o diferență semnificativă dintre venitul mediu din vânzări/salariat obținut de IMM-urile din raionul Călărași și cel obținut de IMM-

urile din raioanele învecinate ca: Nisporeni, Orhei, Telenești, Ungheni și Strășeni (tabelul 3). Indicatorul respectiv este unul din cele mai mici din RDC și este sub media pe republică de 286,7 mii lei.

Tabelul 3

Venitul din vânzări al IMM pe un salariat

	2013	2014	Creșterea % relativă
Total pe republică	259,4	286,7	10,54
RDC	220,7	239,0	8,30
R-nul Călărași	196,24	184,28	-11,97
R-nul Criuleni	185,93	213,97	28,05
R-nul Dubăsari	130,79	151,17	20,38
R-nul Hâncești	238,53	253,68	15,15
R-nul Ialoveni	300,54	318,83	18,29
R-nul Nisporeni	228,19	234,71	6,51
R-nul Orhei	187,81	225,83	38,01
R-nul Rezina	260,33	276,55	16,22
R-nul Strășeni	260,43	301,51	41,08
R-nul Șoldănești	155,36	157,87	2,50
R-nul Telenești	195,83	188,62	-7,21
R-nul Ungheni	193,04	202,92	9,88

Sursa: calculele autorilor conform datelor BNS, <http://statbank.statistica.md>

Un rol semnificativ revine IMM-urilor în crearea noilor locuri de muncă, astfel la nivel European în sectorul IMM-urilor sunt angajate cca 70 % din totalul salariaților. În raionul Călărași cota persoanelor angajate în sectorul IMM a constituit, în 2014, 69,24%, care este mai mică comparativ cu cota de 72,58 % din anul precedent. Scăderea dată se datorează atât reducerii numărului de IMM-uri, cât și a numărului angajaților antrenați în sectorul dat, în special s-a redus numărul angajaților în microîntreprinderi și în întreprinderile mici (-213 persoane). O creștere cu 10 % a numărului angajaților s-a constatat, în 2014, la întreprinderile mari (+ 120 persoane).

Tabelul 4

Numărul mediu de salariați

Tip de întreprinderi	2010	2011	2012	2013	2014	2014 % față de 2013
• mijlocii	1514	1667	1594	1143	1039	90,90
• mici	1258	1269	1274	1325	1216	91,77
• micro	599	601	668	700	709	101,29
Total IMM	3371	3537	3536	3168	2964	93,56
• mari	1394	1095	1065	1197	1317	110,03
Total întreprinderi	4765	4632	4601	4365	4281	98,08
% IMM în totalul întreprinderilor	70,75	76,36	76,85	72,58	69,24	

Sursa: BNS, <http://statbank.statistica.md> Antreprenoriat

Numărul mediu de salariați la 1 IMM în raion, în 2014, a fost de 8 persoane (tabelul 5). Dacă în cazul microîntreprinderilor numărul de persoane rămâne constant, o reducere semnificativă, în comparație cu 2013, se observă la întreprinderile mijlocii (-10 persoane), la fel s-a micșorat și numărul mediu al angajaților în întreprinderile mari (-4 persoane).

Numărul mediu de salariați la 1 întreprindere

Tip de întreprinderi	2010	2011	2012	2013	2014
• mijlocii	84	93	80	104	94
• mici	16	15	16	17	16
• micro	2	3	2	3	3
Total IMM	10	10	10	9	8
• mari	232	183	178	150	146
Total întreprinderi	14	13	12	12	12

Sursa: calculele autorilor conform datelor BNS <http://statbank.statistica.md> Antreprenoriat

În ceea ce privește infrastructura de suport pentru afaceri, cu regret, în raionul Călărași aceasta practic lipsește. Cele două organizații care prestează servicii pentru întreprinzătorii locali (Centrul de informare și consultanță Ungheni și AO „Agroconsulant”), nu pot să acopere toate necesitățile existente, precum și activitatea pe care o desfășoară depinde foarte mult de finanțarea externă a partenerilor de dezvoltare.

Informații și consultații în domeniul inițierii și dezvoltării afacerilor sunt oferite, de asemenea, de Secția economie al Consiliului raional și/sau Biroul Comun de Informații și Servicii Călărași. Însă atât secția economică, cât și BCIS, nu sunt specializate în domeniul IMM, iar angajații au un program suprasolicitat și mai frecvent oferă consultanță în domeniul relațiilor funciare și cadastru, pensii, indemnizații, precum și servicii sociale de tot felul.

Concluzii. Putem constata că este necesară redresarea situației economice și îmbunătățirea mediului antreprenorial al raionului Călărași.

Cu toate că au fost identificate mai multe puncte slabe, inclusiv un spirit antreprenorial scăzut, raionul dispune de resurse umane, naturale și materiale necesare, se contată un sprijin și interes din partea APL-ului și al comunității care trebuie valorificate.

Din aceste considerente, este necesar de întreprins măsuri suplimentare pentru a stimula activitatea antreprenorială, inclusiv prin crearea unei infrastructuri de suport al IMM: incubatoare de afaceri, parcuri industriale, centre de consultanță și informare etc., care ar contribui la crearea unui mediu favorabil, sustenabil, pentru afacerile nou create și inovaționale cu potențial de dezvoltare.

Bibliografie:

1. Activitatea de antreprenoriat în profil teritorial, Notă analitică în baza statisticilor oficiale, Biroul Național de Statistică, Chișinău, 2015
2. Anuarul Statistic al Republicii Moldova. Ediția 2015. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. Chișinău, 2015. 566 p.
3. Prohnițchi, V. Probleme și soluții investiționale în Regiunea de Dezvoltare Centru. Proiectul „Ameliorarea atractivității investiționale a Republicii Moldova: o abordare regională” / Valeriu Prohnițchi et alții. – Ch.: „BonsOffices” SRL, 2010
4. Statistica teritorială 2015. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. Chișinău. 2015. 173 p.
5. Strategia de dezvoltare integrată a raionului Călărași, 2013 – 2020, realizat cu suportul Institutului Național de Cercetări Economice și al companiei de consultanță Inspiro Consulting, Călărași, 2013
6. <http://statbank.statistica.md> – Banca de date statistice

ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*СЫРБУ И.М., доктор хаб., профессор
Кафедра «Менеджмент», МЭА, г.Кишинев, Р.Молдова*

Summary. The article covers the basics of business management in market economy conditions. A review of the formation and development of business systems, the concept of modern management.

Ключевые слова: Бизнес, предпринимательство, администрирование, сетевые графики, реинжинеринг

Управление как вид деятельности и как наука в таком виде, в котором мы имеем его в настоящее время прошла несколько этапов. Особое значение отводится процессам глобализации, которые усиливали интегративные системы и предпринимательства бизнеса.

В этой связи представляет интерес эволюция управленческой мысли в процессе развития общества и её роль в системе предпринимательства.

На первом этапе, когда группы людей были невелики, управление во всех сферах осуществлялось одним человеком – вождем этой группы. В дальнейшем, по мере разрастания групп и усложнения выполняемых ими функций, появилась необходимость разделения труда и дифференциации функций. Но на это потребовались века.

Египетские пирамиды являются ярким свидетельством не только культуры древних египтян, но и их управленческого искусства. Строительство огромных пирамид требовало, прежде всего, четкого планирования и разумного управления. (3)

У Сократа дается понимание управления как особой сферы человеческой деятельности. Он говорил о том, что главным в управлении является поставить нужного человека на нужное место и добиться выполнения поставленных перед ним задач.

В практике управления существуют примеры организаций, возникших в глубокой древности и успешно функционирующих и в настоящее время благодаря созданию рациональной структуры управления. К их числу относится римская католическая церковь, имеющая наиболее простую структуру управления: папа, кардинал, архиепископ, епископ и приходской священник.

На этом этапе развития управления только наметилась тенденция перехода от принципа надзора за работниками к принципу организации труда на научных основах.

Промышленная революция дала толчок развитию теоретических исследований и практики управления. Большой вклад в формирование науки управления внесли английские политэкономы Уильям Петти, Адам Смит и Давид Рикардо.

Значительный вклад в разработку теории предпринимательства имеет *А. Смит* (1723-1790 гг.). В классическом произведении «Исследование о природе и причинах богатства народов» (1776 г.) он анализировал важнейшие проблемы развития экономики, считая, что экономика – это система, в которой действуют объективные экономические законы, поддающиеся познанию. Предприниматель, по Смицу, – это собственник капитала, который ради реализации какой-то коммерческой идеи идет на экономический риск и получение прибыли.

А. Смит – первый из ученых-экономистов наиболее комплексно исследовал вопросы предпринимательства с учетом уровня развития экономической жизни в середине XVIII в. Важное значение для развития предпринимательства имели разработанные ученым предложения о налоговой системе и таможенных пошлинах.

Одним из представителей предпринимательской деятельности Ричард Кантильон считает, что предприниматель действует в условиях риска, а источником богатства является земля и труд, которые определяют действительную стоимость экономических благ.

Значительный вклад в становление теории предпринимательства внес французский ученый *Жан Батист Сэй*. Он разработал теорию трех факторов производства (земля, труд,

капитал), которые являются источником богатств общества. Сэй, как и А. Смит, был сторонником свободного предпринимательства. Он указывал на активный, инновационный характер предпринимательства, связанный не только с поиском, но и с необходимостью создания новых комбинаций факторов производства. Эта точка зрения Сэя является наиболее продуктивной и привлекательной для многих представителей современных теорий предпринимательства, особенно И. Шумпетера, П. Друкера и др.

Таким образом, классики экономической теории первыми определили одно из важнейших свойств предпринимательства — рисковый характер этой деятельности. Поэтому, чтобы добиться успехов при реализации предпринимательских проектов, необходимо научиться предвидеть риск и заранее разработать меры по предупреждению его последствий. Вот почему столь важно мнение ученых о том, что добиться успехов в предпринимательской деятельности может индивидуум, обладающий необходимыми знаниями.

Возникновение современной науки управления относится к началу XX в. и связано с именами Ф.У Тейлора, Френка и Лилии Гилбрет и Генри Гантта. Важной заслугой этой школы было положение о том, что управлять можно «научно», опираясь на экономический, технический и социальный эксперимент, а также на научный анализ явлений и фактов управленческого процесса и их обобщение.

Метод исследования Тейлора заключался в расчленении процесса физического труда и его организации на составные части (труд исполнительский и труд распорядительский) и последующем анализе этих частей. Целью Тейлора было создание системы научной организации труда, базирующейся на основе экспериментальных данных и анализе процессов физического труда и его организации.

Идеи Ф.Тейлора были развиты его последователями, среди которых в первую очередь следует назвать Генри Гантта, наиболее близкого его ученика. Гантт внес значительный вклад в разработку теории лидерства, сетевых графиков.

Значительный вклад в развитие системы Тейлора внес Г.Эмерсон. Эмерсон исследовал принципы трудовой деятельности применительно к любому производству независимо от рода его деятельности.

Генри Форд продолжил идеи Тейлора в области организации производства. В системе Тейлора центральное место занимал ручной труд. Форд заменил ручной труд машинами, т.е. сделал дальнейший шаг в развитии системы Тейлора. Вместе с тем Г.Форд уделил большое внимание социальным вопросам касающимся личности работников, что позволило ему внедрить конвейерную систему.

Классическая или административная школа в управлении занимает отрезок времени с 1920 по 1950 гг. Родоначальником этой школы считается Анри Файоль, французский горный инженер, выдающийся менеджер-практик, один из основоположников теории управления.

Заслуга Файоля заключается в том, что он разделил все функции управления на общие, относящиеся к любой сфере деятельности, и специфические, относящиеся непосредственно к управлению промышленным предприятием.

Последователями Файоля, развившими и углубившими основные положения его доктрины, являются Линдал Урвик, Л.Гьюлик, М. Вебер, Д.Муни, Алфред П.Слоун, Г.Черч.

На основе разработок Файоля и его последователей сформировалась классическая модель организации, базирующейся на четырех главных принципах:

- четкое функциональное разделение труда;
- передача команд и распоряжений сверху вниз;
- единство распорядительства («никто не работает более чем на одного босса»);
- соблюдение «диапазона контроля» (осуществление руководства ограниченным числом подчинённых).

Все вышеуказанные принципы построения организации справедливы и для настоящего времени, несмотря на то, что достижения НТП наложили на них определенный отпечаток. Так, широкое использование в практической деятельности электронно-вычислительной

техники упростило связи между органами (звеньями) управления в организации за счет ускорения обработки информации.

Становление школы науки управления связано с развитием математики, статистики, инженерных наук и других смежных с ними областей знаний.

Наиболее известными представителями этой школы являются Р.Акофф, Л.Берталанфи, С.Бир, А.Гольдбергер, Д.Фосрестер, Р.Люс, Л.Клейн, Н. Джорджеску-Реган.

Исследование проблем управления на основе системного анализа и использования кибернетического подхода, включая применение математических методов и ЭВМ обоснованные Норбентом Винером.

Системный подход предполагает, что каждый из элементов, составляющих систему (рассматриваемую организацию), имеет свои определенные цели.

Процессный подход основывается на положении о том, что все функции управления зависят друг от друга.

Ситуационный подход непосредственно связан с системным и процессным подходами и расширяет их применение на практике. Сущность его заключается в определении понятия ситуации, под которой подразумевается конкретный набор обстоятельств, переменных, оказывающих влияние на организацию в определенное время.

Концепция администрирования предпринимательской деятельности в рыночных условиях исходит из необходимости ускоренного удовлетворения требований рынка, насыщения его товарами первоочередного или повышенного спроса, создания условий для достойного выхода на внешний рынок и выживаемости предприятия в условиях жесткой конкуренции.

Достижение этих целей должно обеспечиваться за счет следующих мер:

- интеграции усилий по повышению качества и доведению затрат до функционально-необходимого уровня на всех этапах жизненного цикла изделий, целенаправленного использования потенциальных возможностей товара при модификации и приспособлении продукции к требованиям рынка, создания принципиально новых изделий для удовлетворения возрастающих потребностей. ориентации на новые технологии инновации в их развитии.

Обеспечение конкурентоспособности должна включать систему менеджмента, функционально-стоимостной анализ, функционально-стоимостное проектирование продукции, экспертные оценки принимаемых решений, моделирование степени риска и администрирование предпринимательской деятельности.

Преобразование экономики Республики Молдова, вывод её из глубокого кризиса на путь динамичного прогрессивного развития связан со становлением высокоэффективного рыночного хозяйства, базирующегося на инициативе людей, на предпринимательстве и на организационно-распорядительных методах управления.

Исследования исторических тенденций развития рыночных отношений, позволяют лучше осознать современную их значимость. В то же время рыночные реформы тесно связаны с потребностями людей и их сообществ в *системе рынка*. При этом различают рынок как особую экономическую систему, способную воспроизводить и совершенствовать себя.

В общем случае, рынок определяется как система экономических отношений по поводу купли-продажи товаров, в которой формируются *спрос, предложение и цены* на товары.

Следовательно, в определении рынка особо выделяются три категории – спрос, предложение, цены, а также три основных субъекта рыночных отношений – *покупатели, продавцы и производители товаров*.

Вместе с тем рынок имеет функциональную соподчиненную взаимосвязь с более общей для него категорией – экономикой и её воспроизводством.

Понятие «*предпринимательство*» вообще не может служить основой количественного измерения, а может выступать лишь в форме качественной оценки, роли и места определенного субъекта экономических отношений в структуре общественного

производства. Подвергаться количественной оценке может только лишь фирма, предприятие или бизнес в системе предприятия, фирмы. Именно *фирма, предприятие* (но никак не предпринимательство) может относиться к *категории малых, средних или крупных предприятий*.

Цель предпринимательства – получение дохода и формирование потребителя. Предприниматель должен правильно распорядиться деньгами и средствами, чтобы они могли принести новые деньги, прибыль. Стало быть, предприниматель должен быть не только умеющим, а прежде всего знающим. Любой предприниматель должен рассчитывать прежде всего на себя уметь, принимать самостоятельные решения, быть творцом, а для этого надо быть не только знающим и умеющим, но и думающим.

Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитывать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы.

В рыночной экономике предприниматели не могут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

Главнейшей задачей управления предприятием должно быть обеспечение максимальной прибыли для предпринимателя в соединении с формированием потребителя.

Сегодня становится крайне сложным создание успешного и процветающего предприятия: глобализация экономики обуславливает жесткую конкурентную среду и создает перенасыщенность рынков. Поэтому необходимо выделиться среди конкурентов, предложить потребителю новые креативные решения проблем, дающие возможность людям сделать свою жизнь легче, ярче, интересней.

В бизнесе возникает много идей, но осуществляются и приносят доход те, для которых автор сформировал группу поддержки, над которыми он настойчиво работал, не покладая усилий; те, которые он продвинул вверх по иерархии и донес до клиентов, проверив и внедрив в жизнь. Когда менеджер с идеей начинает творческое дело его самого, его соратников, начальников и клиентов всегда мучают сомнения, классический набор которых легко раздать по «гномам», которые выражают наиболее типичные формы сопротивления и творчества.

Будучи продуктом динамического и сложного мира, в котором делается бизнес, современные менеджеры сталкиваются с более сложными существующими и новыми проблемами, у которых нет проверенного решения. Используя в прошлом методы или решения больше неэффективны. Теперь требуются новые подходы, новый образ мышления и часто, новаторские шаги.

Выводы:

Основы предпринимательской деятельности выступают в качестве базового обзора именно потому, что только после их освоения можно переходить к изучению отдельных фрагментов целостного делового цикла. В качестве таких фрагментов выделяются: организация производства, менеджмент, маркетинг, экономическая теория, финансы, правовое обеспечение предпринимательской деятельности и др.

Эффективное использование административных методов управления предполагает единство теоретического и практического опыта в системе рыночных отношений, поскольку современный этап развития экономики характеризуется ростом предпринимательской активности и бизнеса. Исходя из общих условий в производстве и социально-экономической сфере, можно выделить ряд направлений и концепций, в соответствии с которыми развиваются наука и практика управления:

- Во-первых, это перестройка на современной информационной и технологической основе организации производственно-хозяйственной деятельности и управления;
- Во-вторых, – развитие концепции внутренних и внешних рынков с использованием принципов рыночного хозяйства.

- В-третьих, – происходящие интеграционные процессы в управлении, ориентированные на более эффективное использование всех ресурсов, прежде всего, научно-технических, инвестиционных и финансовых.

- В-четвертых, – не только процесс, но и наиболее распространенные формы менеджмента и управления на самых высоких уровнях организации подвергаются радикальному реинжинерингу. Производственный процесс при этом превращается в бизнеспроцесс. За счет фундаментального реинжинеринга бизнес-процесса традиционная вертикаль иерархии власти стала терять свои уровни и превращаться в горизонтальную сеть, ориентированную на процесс.

В этой связи вся деятельность предприятий должна быть ориентирована на достижение целевых показателей, таких как прибыль, рост продаж, производительность труда, для чего важно использовать современные принципы и методы управления. Вместе с тем, необходимо широко использовать достижения теории и практики современного и зарубежного менеджмента, обеспечение рационального сочетания отечественного и зарубежного опыта в организации, планирования и управления производством.

Изучение данного вопроса исходит из признания того факта, что обучение предпринимательству, как и сам процесс познания предпринимательской деятельности, включает в себя два последовательных этапа. *Первый* из них заключается в овладении понятийным аппаратом, составляющим конструкцию предпринимательской деятельности. *Второй* этап состоит в познании предпринимательства как процесса творческой деятельности и в отличие от первого заключается в познании не просто понятийного аппарата, а именно самого содержания предпринимательской активности или в понимании того, как оперировать тем инструментом, которым каждый предприниматель должен овладеть в первую очередь.

Литература:

1. Закон Республики Молдова «О предпринимательстве и предприятиях» от 29.02.1992 г.// Monitorul Oficial al Republicii Moldova №18, 1992
2. Андерсон Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. М : Стандарты и качество, 2007
3. Бусычин А.В. Предпринимательство, основной курс : Учебник М. Инфра-М, 1997
4. Виханский О. С., Наусов А.Н. Менеджмент. М. 2004
5. Гонов А. Инновационные процессы на малых и средних предприятиях // Проблемы теории и практики управления, №6, 2009, с.90-97
6. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. М. СПб, 2001
7. Смит А. Исследование о природе и практики богатства народов. М., 1998
8. Сырбу И. М. Основы предпринимательской деятельности, МЭА, Кишинэу, 2002, с. 527
9. Сырбу И. М. Администрирование предпринимательства в условиях рыночных отношений (обзор), Изд. МЭА, Кишинэу, 2013, 335 с.
10. Уткин А. Н. Глобализация: процесс и осмысление. М. Логос, 2002
11. Химмер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. (Пер. англ.) М., 2007
12. Solcan A. Bazele antreprenoriatului: Inițierea unei mici afaceri. Chișinău: Ed. «Elena-V.L.», 2006, 117 p.

ПРОБЛЕМЫ ВНУТРИФИРМЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ

ПАРМАКЛИ Дмитрий, д.х.э.н, проф.

Кагульский государственный университет им.Б.П.Хашдеу, г. Кагул, Р.Молдова

Summary. The article demonstrates the essence and types of marginal revenue. It further presents the specifics of calculating revenue per unit of production and the break-even amount of produced and realized output. Based on the examples of a particular enterprise a method of determining the margin of safety and operating leverage is provided. The problems of cost

distribution into the fixed and variable ones in the framework of an enterprise as well as the reliability of break-even revenue calculation are explained. Finally, a number of solutions for indicated problems are suggested.

Key words. *Marginal revenue, cost of production, net income, break-even amount of production, margin of safety, operating leverage.*

Постановка проблемы. Основу формирования собственных внутренних финансовых ресурсов предприятий составляет прибыль до налогообложения, которая характеризует один из важнейших результатов деятельности субъектов хозяйствования. Механизм управления формированием прибыли до налогообложения строится с учетом тесной взаимосвязи этого показателя с объемом реализации продукции, доходов и издержек предприятия. Однако роль отдельных факторов в формировании прибыли на предприятиях имеет свои особенности, которые недостаточно широко представлены в учебной и производственной литературе.

Цель статьи – восполнить указанный недостаток и показать механизм управления операционной прибылью и связанные в связи с этим вопросы планирования эффективности производства и реализации продукции.

Изложение результатов исследований. Прибыль до налогообложения, как известно, представляет собой сумму трех видов прибыли:

- прибыли от реализации продукции или операционная прибыль;
- прибыли от реализации имущества;
- прибыли от внеоперационных операций.

Среди указанных видов главная роль принадлежит операционной прибыли, на долю которой приходится на предприятиях сельского хозяйства 95 – 100% общей суммы прибыли. На абсолютном большинстве предприятий она является единственным источником формирования прибыли до налогообложения. Вот почему управление формированием прибыли до налогообложения на сельскохозяйственных предприятиях рассматривается обычно как процесс формирования операционной прибыли, т.е. прибыли от реализации продукции [1, с.473].

Разделение затрат на условно-постоянные и переменные в системе «директ-костинг» позволяет использовать механизм управления формированием операционной прибыли, который предусматривает последовательное формирование различных видов операционной прибыли предприятия по следующей схеме.

Валовый доход от реализации продукции (валовый операционный доход) – налог на добавленную стоимость, акцизный сбор и другие налоги, входящие в цену продукции = чистый доход от реализации продукции (чистый операционный доход).

Чистый доход от реализации продукции (чистый операционный доход) – постоянные операционные издержки = маржинальная операционная прибыль (маржинальный доход).

Маржинальная операционная прибыль (маржинальный доход) – переменные операционные издержки = валовая операционная прибыль.

Валовая операционная прибыль – налог на прибыль = чистая операционная прибыль.

Из приведенной схемы видно, что в процессе осуществления операционной деятельности предприятия формируют три вида операционной прибыли: маржинальная операционная прибыль, валовая операционная прибыль и чистая операционная прибыль.

Термин маржинальный доход, от англ. *marginal revenue*, используется в двух значениях:

- предельный доход – дополнительный доход получаемый от продажи дополнительной единицы продукции;
- доход, полученный от реализации товара (услуги) после возмещения переменных затрат.

Далее мы будем рассматривать, как более распространенное, второе значение этого термина.

При планировании производства возникает необходимость определять объем маржинальной прибыли, то есть дополнительной прибыли, получаемой от роста объема выручки от продаж.

Тщательное изучение влияния всех факторов на эффективность производства позволили выявить математическую связь между себестоимостью и объемом выпуска продукции. Для этого все затраты, связанные с производством и реализацией продукции, как известно, подразделяют на условно – постоянные (FC) и переменные (VC). Последние в отличие от условно-постоянных характеризуются тем, что их величина зависит от объема произведенной продукции.

Общие затраты на производство (TC):

$$TC = FC + VC, \text{ лей} \quad (1)$$

Удельные затраты – затраты в расчете на единицу продукции – получаем делением показателей уравнения 1 на объем продукции в натуральном исчислении (Q):

$$\frac{TC}{Q} = \frac{FC}{Q} + \frac{VC}{Q},$$

$$ATC = AFC + AVC, \text{ лей/шт} \quad (2)$$

Себестоимость единицы продукции (Z) может быть выражена формулой:

$$Z = ATC = \frac{FC}{Q} + AVC, \text{ лей/шт} \quad (3)$$

где: FC – условно-постоянные затраты, лей;

AVC – переменные затраты в расчете на единицу продукции, лей;

Q – объем производства продукции, шт.

В промышленности, особенно на транспорте и в сельском хозяйстве условнопостоянные затраты отличаются высокой долей в структуре себестоимости. Вот почему очень важно получить максимум продукции от уже вложенных средств.

Зная значение постоянных и переменных затрат и предполагаемую цену реализации, можно достоверно прогнозировать *минимальный (критический) объем реализации*, ниже которого наступает убыточность. Для этого пользуются формулой:

$$Q_{\min} = \frac{FC}{p - AVC} = \frac{FC}{d}, \text{ шт} \quad (4)$$

где: p – предполагаемая цена реализации продукции, лей/шт;

d - маржинальная прибыль ($d = p - AVC$), лей/шт.

Расчет *критического (минимального) объема продукции в стоимостном выражении* (N_{\min}) находим, умножив левую и правую части уравнения 4 на цену единицы продукции (P), получим:

$$N_{\min} = p \cdot Q_{\min} = \frac{p \cdot FC}{d}, \text{ лей} \quad (5)$$

Увеличение объема реализации сверх критического уровня приводит к получению прибыли, снижение – к убыткам. При графическом методе определения Q_{\min} , точка пересечения кривых объема реализации продукции (N) и общих затрат (TC) называется критической точкой (К) или точкой безубыточности (рис.1).

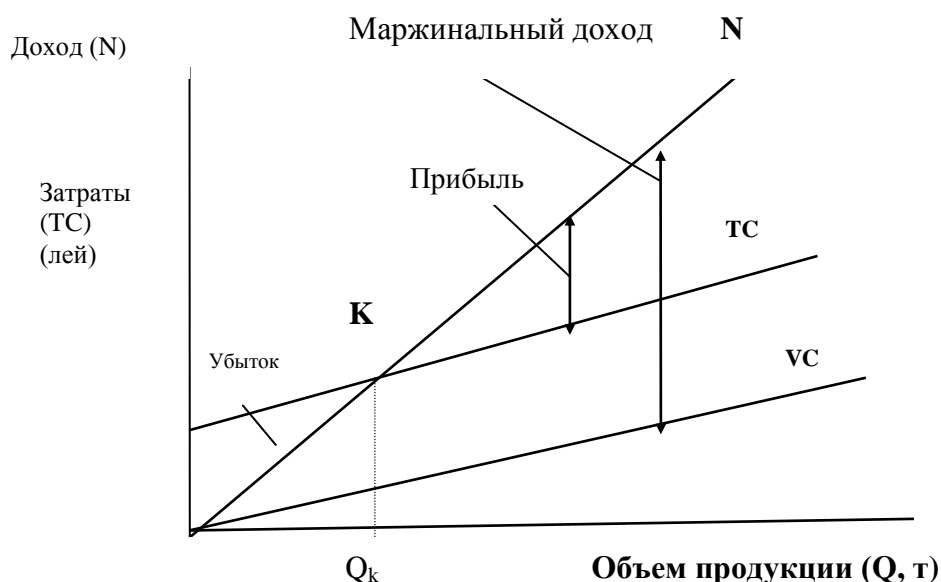


Рис. 1. График взаимосвязи показателей объема производства, затрат и прибыли

Предельная прибыль или прирост прибыли, вызванный ростом объема производства и реализации на единицу, можно определить по формуле [2, с.114]:

$$\Delta\Pi = \frac{FC}{Q_0^2 + Q_0}, \text{ лей/шт} \quad (6)$$

Уровень, на котором находится фактическое производство относительно точки безубыточности, показывает запас финансовой прочности (D), выраженный в процентах:

$$D = \frac{Q - Q_{\min}}{Q} \cdot 100, \% \quad (7)$$

где: Q и Q_{\min} – соответственно фактическое и минимальное (пороговое) значение, шт.

Данный показатель позволяет увидеть, на сколько процентов может снизиться объем реализации, чтобы предприятию удалось избежать убытков. Другими словами, он указывает, на сколько фактическое производство продукции предприятия опережает пороговое значение, соответствующее точке безубыточности.

Еще одним показателем, по которому можно говорить о состоянии экономической жизнеспособности предприятия является эффект операционного рычага или операционный леверидж (L).

Эффект операционного рычага показывает на сколько процентных пункта изменится прибыль предприятия при изменении выручки на один процентный пункт.

$$L = \frac{\Delta\Pi}{\Delta N}, \text{ пп/пп} \quad (8)$$

Операционный леверидж можно определять и по формуле:

$$L = \frac{FC + \Pi}{\Pi} \quad (9)$$

где: FC – постоянные затраты, лей;

Π – прибыль, лей.

Известно, что между запасом финансовой прочности и операционным левериджем наблюдается обратная зависимость:

$$L = \frac{1}{D} \quad (10)$$

Применяя формулы 9 и 10, рассчитаем запас финансовой прочности и эффект операционного рычага при производстве хлеба, сушки детской и торта в SA “Cahulpan” за 2014 г. Результаты расчетов заносим в таблицу.

Таблица 1. Показатели запаса финансовой прочности и эффекта операционного рычага при производстве хлеба, сушки детской и торта в SA “Cahulpan” за 2014 г.

Показатели	Хлеб пшеничный I сорт 0,5 кг	Сушка детская упакованная 6 кг	Торт «Киевский»
Критический объем (Q_{min}), шт	1670510	1549	474
Фактический объем (Q), шт	3156062	2051	342
Запас финансовой прочности (D), %	47,1	24,5	-38,6
Постоянные затраты (FC), лей	3982495	55100	8328
Валовая прибыль (П), лей	3542058	17836	-2323
Эффект операционного рычага (L)	2,124	4,08	-2,59

Источник: рассчитано по данным SA “Cahulpan” за 2014 г.

Операционный леверидж существенно изменяется вблизи точки безубыточности и по мере удаления от нее носит затухающий характер. Хорошее представление о характере этого изменения можно получить, если построить график зависимости операционного рычага от объема реализации. На основе данных таблицы представим на рисунках 2 и 3 показатели запаса финансовой прочности и операционного левериджа при производстве хлеба и торта в SA “Cahulpan” за 2014 г.

Особенность представленных графиков заключается в том, что точка пересечения вертикальной пунктирной прямой с горизонтальной осью представляет собой точку безубыточности. Через эту же точку проходит и кривая запаса финансовой прочности. Истинное значение показателей запаса прочности и операционного левериджа наблюдается в точке пересечения соответствующих кривых с вертикальной линией (со стрелкой), проведенной из значения фактического объема реализации.

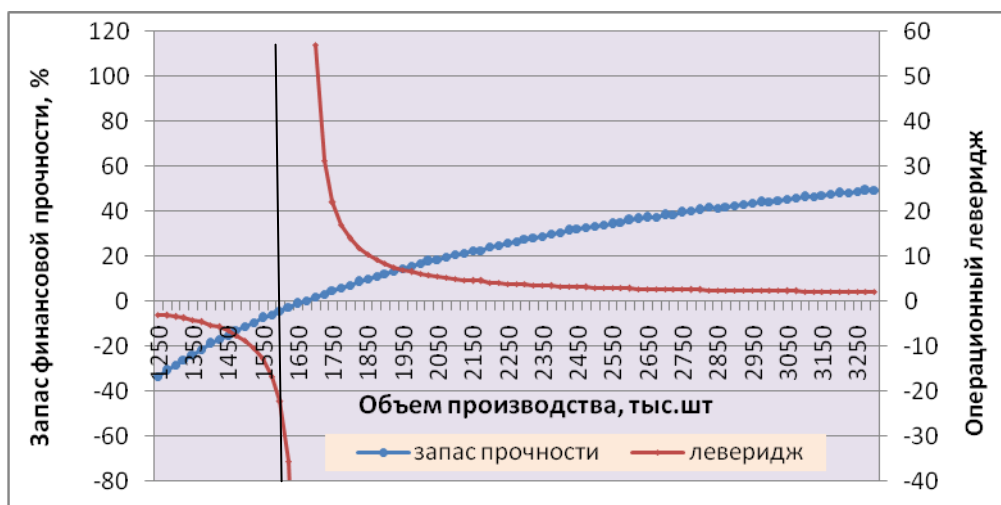


Рис.2. Показатели запаса финансовой прочности и операционного левериджа при производстве и реализации хлеба в SA “Cahulpan” за 2014г.

Источник: выполнено по данным таблицы 1

Следует учитывать, что кривая операционного левериджа для положительных значений показывает прирост прибыли в процентных пунктах при увеличении объемов производства и реализации, а при их снижении – прирост убытков.

Когда мы говорим о точке безубыточности, следует иметь ввиду, что речь идет о равновесии дохода от продаж и себестоимости. Другими словами, от реализации продукции предприятие не получит прибыли. Однако в точке безубыточности всегда будут иметь место операционные убытки. В связи с этим не корректно говорить, что преодолев точку безубыточности предприятие начинает получать прибыль.



Рис.3. Показатели запаса финансовой прочности и операционного левериджа при производстве и реализации торта Киевский в SA "Сахуран" за 2014г.

Источник: выполнено по данным таблицы 1

Не редко необходимость расчетов порога рентабельности связывают с анализом состояния эффективности отдельных культур, что не может изменить природу формирования операционной прибыли. Операционная прибыль или прибыль от реализации всего объема продукции наступит лишь в том случае, когда доходы от реализации превысят все затраты и расходы, прямо или косвенно связанные с производственной (операционной) деятельностью.

Коммерческие, общие и административные и другие расходы предприятий, как известно, не входят в себестоимость продукции. Для сельскохозяйственных предприятий южной зоны республики они составили 8-14% от себестоимости продаж. В связи с этим правомочно в первом приближении полученные результаты расчетов минимальной, критической и оптимальной урожайности увеличить на указанную величину.

Мы подошли к вопросу определения точки безубыточности – 2. Только преодоление данной точки позволит предприятию обеспечить операционную прибыль (рис.4).

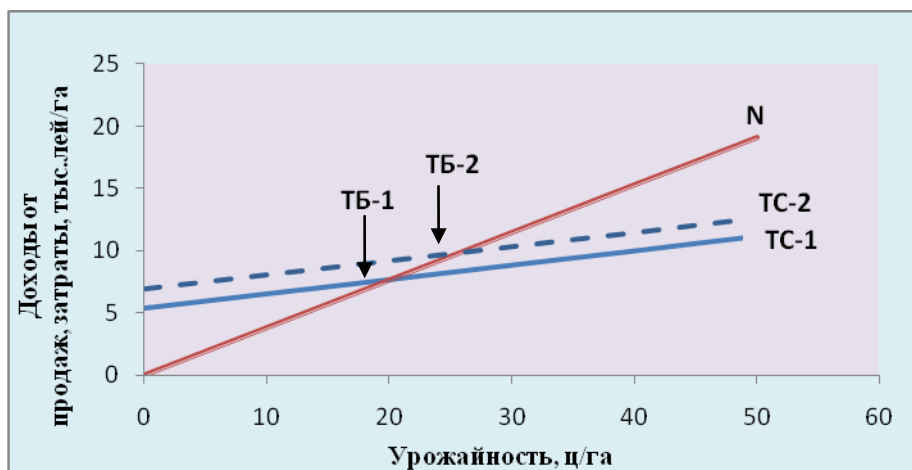


Рис.4. Графическое изображение корректировки показателей минимальной урожайности культур

Источник: предложено автором (пример условный)

Проведенные исследования позволили выявить необходимость определения по меньшей мере еще двух показателей выхода продукции с единицы площади. Помимо порогового (минимального) значения урожайности, соответствующей точке безубыточности, важно также знать то его значение, которое в результате реализации полученного зерна или другой продукции предприятие в состоянии покрыть лишь постоянные затраты. На представленном графике это состояние соответствует точке А (рис.5). Реализация же того

объема полученной урожайности, которая позволит вести простое воспроизводство на графике соответствует точке **В**.

Расчеты вышеперечисленных показателей эффективности производства и реализации продукции вызывают объективные трудности на местах. В условиях предприятий не ведется, как правило, учет затрат в системе «директ-костинг», в связи с этим на субъектах хозяйствования отсутствуют данные по переменным и постоянным затратам. Вот почему проблема подразделения затрат в зависимости от объемов производства и реализации продукции требует своего решения в современных условиях хозяйствования. В статистических отчетах предприятий отсутствуют данные о разделении затрат на постоянные и переменные, т.е. в вышеуказанных формулах неизвестны величины FC и AVC.

В сельском хозяйстве разделение затрат на постоянные и переменные далеко не так очевидно, как в промышленности. Так, расход горюче-смазочных материалов (ГСМ) на вспашку полей, подготовку почвы к посеву и посев не связаны с урожайностью и поэтому следует относить к постоянным затратам, другая же часть ГСМ будет использована на работы, связанные с уборкой урожая, и, следовательно, должна быть отражена в разделе переменных затрат. При этом важным подспорьем может служить графический метод исследования. Хотя последний и связан с рядом сложностей, вызванных отсутствием информации в первичном учете сельскохозяйственных предприятиях о распределении затрат на постоянные и переменные, он имеет определенные преимущества перед традиционным методом аналитических расчетов. В отличие от аналитических таблиц, представляющих собой выборки, к примеру, по 50- 75 хозяйствам с большим количеством показателей и цифр, графики очень наглядны.

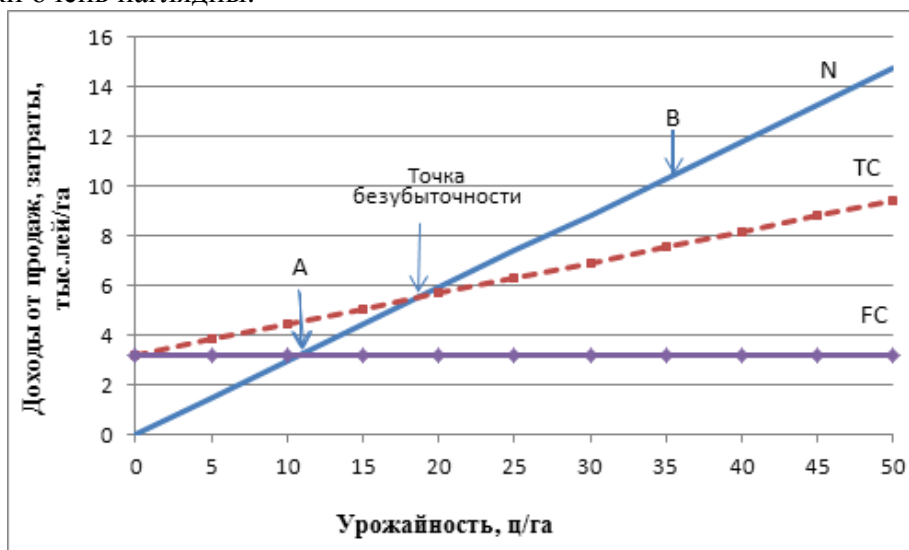


Рис.5. Показатели различных уровней урожайности

Источник: разработка автора (пример условный)

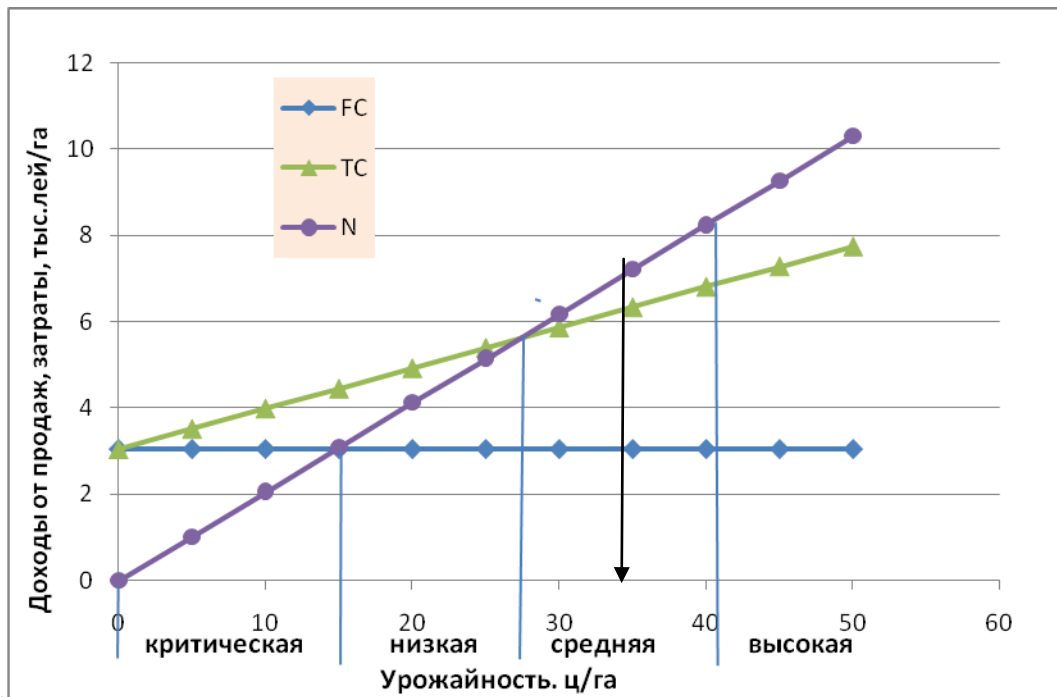


Рис. 6. Зоны уровней урожайности сельскохозяйственных культур

Источник: выполнено автором (пример условный)

Особенностью метода является использование всей совокупности показателей за несколько лет выбранных для исследования предприятий. Он базируется на статистическом методе корреляции, при котором уравнение линии затрат определяется графически. Именно графически определяется уравнение регрессии, отражающее величины постоянных и переменных затрат на возделывание той или иной культуры (группы культур).

На рисунке 7 представлен график экономических показателей производства и реализации подсолнечника по 62 сельскохозяйственным предприятиям АТО Гагаузия за 2012 год. Полигон распределения значений затрат в расчете на один гектар посева был использован для графического построения уравнения регрессии вида

$$y = a + bx, \quad (11)$$

где: y – затраты на возделывание 1 га зерновых культур, лей;

x – урожайность зерновых культур, ц/га.

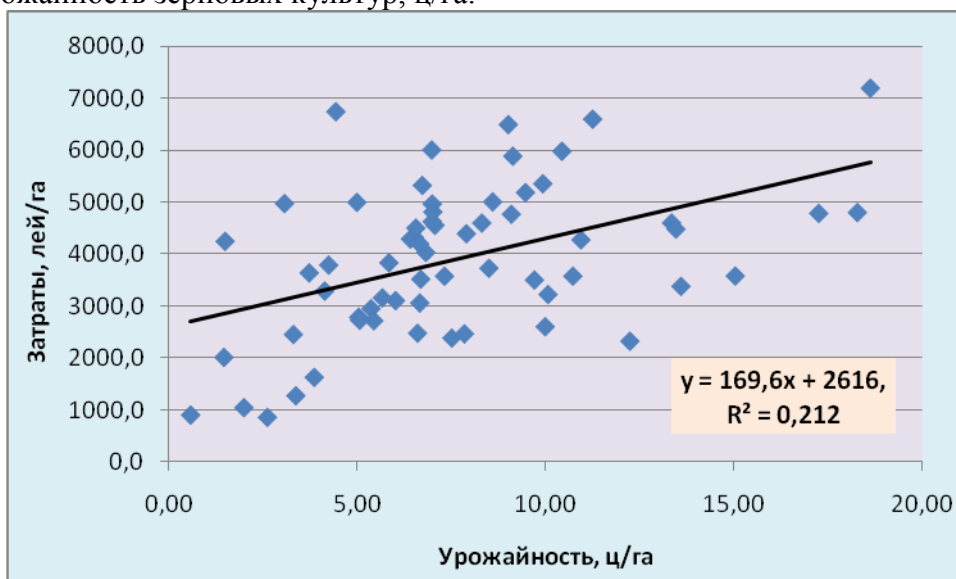


Рис.7. График определения постоянных затрат на производство подсолнечника в АТО Гагаузия за 2012 год

В результате для 2012 года было получено уравнение регрессии $y = 169,6x + 2616$ (12)

Постоянные затраты на возделывание подсолнечника согласно этому уравнению составили 2616 лей/га, а в расчете на единицу урожая, то есть для получения каждого центнера семян, требовалось дополнительно затратить по 169,6 лей. Уравнение регрессии 12 позволяет определить структуру затрат, то есть долю постоянных и переменных расходов хозяйств на возделывание подсолнечника в среднем по автономии. Так как средняя урожайность культур по совокупности 62 предприятий составили в 2012 году 9,39 ц/га, то сумма постоянных и переменных затрат достигла $169,6 \cdot 9,39 + 2616 = 4208,5$ лей/га. Доля постоянных затрат занимала 62,2% ($\frac{2616}{4208,5} \cdot 100$), а переменных – 37,8%.

Полученные данные обладают очень высокой статистической значимостью, так как коэффициент «Р» для значений «у», т.е. постоянных затрат, составляет 9,85E-10, а для «х», т.е. удельных переменных затрат, 0,000161. Другими словами погрешность при определении значений «х» составляет 0,02%, а для «у» еще ниже. Аналогично находим соотношение постоянных и удельных переменных затрат по другим культурам.

Заключение. Вышеизложенное позволит предприятиям на местах использовать методику распределения затрат на постоянные и переменные на основе обоснованных научными учреждениями и/или учебными заведениями республики уравнений регрессии по каждой культуре сельскохозяйственного производства. Важно также при внутрифирменном планировании эффективности производства и реализации продукции определять реальные показатели порога рентабельности (точку безубыточности по операционной, а не по валовой прибыли).

Литература:

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.1.-К.:Изд-во «Ника-центр». 1999.-592с
2. Пармакли Д.М., Тодорич Л.П., Дудогло.Т.Д., Яниогло А.И. Эффективность землепользования: теория, методика, практика. Монография. - Комрат : Б. и., 2015 (Tipogr. "Centrografic"). – 274 p.
3. Пармакли Д.М., Стайков Д.С. Маржинальный доход как показатель уровня урожайности сельскохозяйственных культур. Материалы VI международная научно-практическая конференция Одесского государственного аграрного университета, 18-19 июня 2015, с.129-136.

IMPORTANȚA ORGANIZĂRII ACTIVITĂȚII DE DEPOZITARE PENTRU ÎNȚEPRINDERE

NEGRU Ion, dr. conf. univ.

Catedra "Management", ASEM, Chișinău, Republica Moldova

Summary. Planning and organization the activity of storage goods in the enterprise have a very big importance. The proper storage of goods guarantees a good quality for a longer time. Recently, the concept of storage has gained more wide-spread because of the functions it performs in the management of the enterprise.

Cuvinte-cheie: depozitare, planificare, organizare, depozit, întreprindere, management, stocuri, păstrarea mărfurilor.

Depozitarea, în forma contemporană, este utilizat pe larg în procesele de producere și comercializare. La etapa producerii a careva dintre produse pentru asigurarea continuă a ciclului de producție este nevoie de a depozita mai întâi de toate produsele brute, semifabricatele și apoi produsele finite. Pe măsura dezvoltării comerțului s-a dezvoltat esența conceptului de depozitare (păstrarea) și alte servicii de însoțire, precum ar fi încărcarea, descărcarea, sortarea, ambalarea și altele.

În procesul organizării depozitării mărfurilor, joacă un rol important principalele criterii după care se elaborează tot procesul necesar pentru depozitare. Fiecare depozit are nevoie de o organizare corectă a depozitării mărfurilor, acesta la rîndul său avînd o importanță deosebită în cadrul de desfășurare a activității.

și acumularea de stocuri de mărfuri de la unitățile agricole și industriale producătoare, care asigură continuitatea aprovizionării consumatorilor individuali și intermediari; se datorează diferențelor spațio-temporale dintre producție și consum cât Depozitarea mărfurilor include un ansamblu variat de activități de susținere, care ajută la îndeplinirea obiectivelor de servire a clienților. Perspectiva asupra rolului și funcțiilor depozitului a înregistrat mutații considerabile în ultimele decenii. Gama deciziilor în privința depozitelor de mărfuri include stabilirea numărului depozitelor, determinarea amplasamentului, dimensionarea depozitelor și configurarea internă a depozitului. Prezența depozitelor este o necesitate pentru fiecare unitate comercială. Activitatea de depozitare după dicționar presupune – activitatea de păstrare și conservare temporară a mărfurilor care formează ori urmează să formeze, după o prealabilă prelucrare, obiectul comercializării sau al unui transport după vânzare.

Activitatea depozitelor nu putem spune că este strict reglementată. Lucrul depozitelor nu este menționat în blocul de cerințe a întreprinderii. Precum vedem depozitul de mărfuri este un element de bază care constituie comerțul cu ridicata și o unitate comercială operativă cu sau fără personalitate juridică, care are rolul principal de acumulare, păstrare și livrare a mărfurilor.

Organizarea depozitării are la bază niște funcții importante care sunt următoarele:

- concentrarea și nevoii de constituire de stocuri pentru destinații speciale sau rezerve de stat;
- condiționarea și păstrarea mărfurilor are rolul de a asigura menținerea, îmbunătățirea calității acestora deci posibilitatea de a fi apte de consum, utilizare pentru o mai lungă perioadă de timp;
- constituirea asortimentului comercial în conformitate cu cerințele pieței. Depozite adecvate și dotate cu echipamente tehnice corespunzătoare realizează în prezent stocarea cât mai diversificată a mărfurilor. Trecerea de la sortimentul industrial realizat de o producție tot mai specializată la sortimentul comercial – solicitat de consumatori, se realizează și de către firmele comerciale din sfera circulației mărfurilor prin intermediul depozitelor;
- asigurarea controlului calitativ al mărfurilor. Depozitele moderne sunt dotate cu laboratoare care realizează controlul tehnic de calitate eliminându-se din circuitul comercial mărfurile necorespunzătoare.

Funcțiile enumerate, au o importanță majoră pentru o organizare corectă a depozitării mărfurilor în dependență cu cerințele prestabilite. Respectând toate cerințele depozitării, întreprinderea poate să evite cazuri neplăcute referitor la condiționarea și păstrarea mărfurilor.

Depozitele adecvate și dotate cu echipamente tehnice corespunzătoare realizează în prezent stocarea cât mai diversificată a mărfurilor. Trecerea de la sortimentul industrial realizat de o producție tot mai specializată la sortimentul comercial - solicitat de consumatori, se realizează și de către firmele comerciale din sfera circulației mărfurilor prin intermediul depozitelor de asemenea și asigurarea controlului calitativ al mărfurilor. În funcție de rolul îndeplinit depozitele pot fi:

- depozite de păstrare (depozite de stocare), corespund viziunii tradiționale asupra depozitelor. Aceste unități realizează stocuri de mărfuri în vederea echilibrării cererii cu oferta de pe piață și obținerea de economii la costuri. Păstrarea poate fi pentru o perioadă mai scurtă (legume, fructe) sau mai îndelungată de timp (cartofi);
- depozite (centre) de distribuție, corespund viziunii moderne asupra depozitelor. În aceste depozite păstrarea mărfurilor este temporară în esență, centrul de distribuție fiind un intermediar în derularea circulației bunurilor.

Rolul depozitelor precum vedem este foarte diversificat ceea ce arată că fiecare are importanță deosebită în organizarea depozitării. Tipologia depozitelor poate fi analizată și din perspectiva următoarelor criterii: tipul constructiv, gradul de automatizare și mecanizare, amenajarea interioară a depozitelor, gradul de specializare care pot fi depozite strict specializate, specializate, combinate, generale, mixte, forma de proprietate avem private și de stat, după caracterul activității principale pe care o îndeplinesc avem depozitele de colectare, depozite de repartizare, depozite de tranzit etc.

Conceptul de depozit din alt punct de vedere poate fi abordat și dintr-o perspectivă extinsă, luându-se în considerare spațiile de depozitare mobile, respectiv stocarea în tranzit. Mijloacele de

transport devin tot mai mult spații de stocare pentru produsele livrate clienților, pe durata deplasării. Considerăm că importanța acestor "depozite mobile" a crescut considerabil odată cu extinderea comerțului la distanțe mari și a celui internațional.

Sistemul depozitar la rîndul său putem spune că este un stadiu în cadrul procesului de producție în care obiectele muncii sunt păstrate în spații special amenajate în scopul livrării sau reintroducerii lor în circuitul de producție.

Spațiile amenajate după toate restricțiile prestabilite pentru depozitare în cadrul unei întreprinderi sunt de asemenea magazii și depozitele. Pentru o desfășurare optimă a procesului de producție în firme și întreprinderi este necesar să se asigure aprovizionarea cu necesarul de materiale, combustibili, materii prime și altele.

După cum știm fiecare aprovizionare are menirea de a asigura fabricarea ritmică a produselor, care presupune formarea în cadrul întreprinderilor a unor stocuri de materiale, dar putem spune în același timp că totodată aceste stocuri de resurse materiale sunt necesare pentru asigurarea neîntreruptă a procesului de producție, fiindcă livrarea și utilizarea lor nu coincid în timp.

Stocurile de materiale din depozitele întreprinderilor prezintă capitaluri eliminate provizoriu din circuitul de producție, în acest caz păstrarea și întreținerea stocurilor materialelor necesită la rîndul său niște cheltuieli suplimentare care la final se includ în valoarea produselor finite. În această situație desigur este nevoie să se determine volumele optime ale stocurilor de materiale care pot fi considerate volumele care înglobează cheltuieli minime pentru menținerea și păstrarea lor și în același timp asigură desfășurarea ritmică a procesului de producție.

Prin urmare, costurile de materiale includ:

- costul propriu-zis al materialelor;
- costul lansării și organizării unei comenzi pentru livrarea materialelor;
- costul transportului materialelor;
- costul păstrării și întreținerii materialelor în depozitele întreprinderii;
- costul pierderilor întreprinderii în legătură cu staționarea din cauza lipsei materialelor necesare;
- costul serviciilor suplimentare pentru păstrarea materialelor necesare.

În final, putem preciza că depozitele formează în totalitatea lor un sistem unic, care evoluează în mod coordonat, în funcție de legăturile prestabilite între diferite tipuri de depozite în procesul prelucrării obiectelor muncii în conformitate cu fluxul tehnologic stabilit pentru fiecare unitate industrială în parte.

Pentru dimensionarea depozitelor, este foarte necesar să se cunoască următoarele elemente:

- fluxul obiectelor muncii corelat cu fluxul tehnologic, începînd de la elaborarea produsului, inclusiv ambalarea, pînă la expedierea lui la beneficiar;
- circulația obiectelor muncii în depozite în funcție de amplasarea principalelor zone: recepție, depozitare, încărcare-descărcare, expediție;
- modul de formare al încărcăturilor: pe palete, în blocuri, în pachete, containere etc.;
- modul cum se expediază mărfurile: cu mijloace de transport auto, cale ferată, în funcție de distanțele pînă la beneficiar și furnizor, a căilor de acces existente;
- sistemul de manipulare adoptat: mecanizat, automatizat, manual etc.

Funcționarea optimă a depozitelor este determinată de organizarea pe baza științifică a fluxului primirii, păstrării și livrării mărfurilor. Organizarea științifică a desfășurării diferitelor etape ale fluxului mișcării mărfurilor evită producerea de goluri sau suprasolicitări în cursul zilei de muncă pe anumite faze ale procesului, influențînd utilizarea rațională a forței de muncă și a bazei tehnico-materiale.

În acțiunea managementului depozitării mărfurilor, se determină gradul de centralizare cel mai adecvat, se alege la rîndul său amplasarea corespunzătoare a depozitului, modul de aranjare a stocurilor în depozit și mijloacele optime pentru depozitare și transport-manipulare care să asigure desfășurarea unei depozitări sistematice.

Într-un depozit, în funcție de destinație, se realizează următoarele activități:

- primirea materiilor prime, a semifabricatelor și a produselor finite;

- verificarea documentelor însoțitoare;
- recepția;
- depozitarea;
- selecționarea;
- trimiterea pentru livrare;
- ținerea evidenței.

Managerii de vârf al întreprinderilor trebuie să caute în continuu ca să îmbunătățească eficacitatea proceselor organizaționale, și să nu aștepte apariția unor probleme care să indice oportunitățile de îmbunătățire. În întreprindere trebuie să fie asigurată îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului de depozitare al calității, prin valorificarea:

- analizei datelor;
- rezultatelor auditurilor interne și externe;
- oportunităților de îmbunătățire identificate prin audituri sau propuse de angajați;
- analizelor efectuate de departamentul de logistică, respectiv prin aplicarea de acțiuni corective/preventive.

Modul de stabilire, realizare, implementare și evaluare a acțiunilor de îmbunătățire organizării depozitării este descris în anumite proceduri de sistem în care se stabilesc cerințe pentru:

- determinarea neconformităților în depozite potențiale și a cauzelor acestora;
- evaluarea necesității de acțiuni pentru a preveni apariția unor neconformități care pot să apară în depozite;
- determinarea și implementarea acțiunilor necesare;
- înregistrările rezultatelor acțiunilor întreprinse spre îmbunătățire;
- analiza acțiunilor preventive întreprinse spre a îmbunătăți organizarea depozitării mărfurilor.

Un sistem bine pus la punct al organizării depozitării vizează, în primul rând, factorul uman, din perspectiva tratării unor calități nu numai ca o problemă tehnică, ci ca un demers complex în care este schimbată mentalitatea începând de la manageri până la ultimul angajat. Consider că ar trebui să se facă niște date statistice asupra percepției îmbunătățirii organizării depozitelor cum se prezintă calitatea schimbărilor acestora, în ordinea importanței, căile de creștere a calității, pe primele locuri ar trebui să se afle instruirea personalului, controlul de proces și schimbarea mentalității la nivel de întreprindere. Monitorizarea și măsurarea proceselor de îmbunătățire a organizării depozitării se poate realiza prin următoarele metode:

- autoevaluarea periodică efectuată de managerii de procese;
- verificări efectuate de personal specializat, prin audituri interne;
- analize periodice ale îmbunătățirii organizarea depozitării;
- evaluări efectuate de persoane anumite;
- ședințe operative, în cadrul cărora se analizează:
 - stadiul derulării contractelor;
 - necesarul de aprovizionat produse;
 - asigurarea condițiilor de muncă;
 - rezolvarea operativă a problemelor curente apărute.

Necesitatea amenajării raționale a depozitării a condus la o tehnică de depozitare care se poate aplica la toate întreprinderile. Unele firme mici și mijlocii, au renunțat la stocuri și implicit la depozite și magazine, folosindu-se, în principal, de facilitățile oferite de unitățile de depozitare aflate în proprietate privată. Depozitarea materiilor prime, a materialelor, a combustibililor, a subansamblelor, a produselor semifinite și finite etc., rămâne unul din parametrii decizionali importanți ai managementului întreprinderilor și firmelor, cu repercursiuni directe asupra costurilor și, în final, asupra valorii produselor finite.

Bibliografie:

1. Bălan, C. Logistica: funcție integratoare și factor de competitivitate. București: Editura Uranus, 2004.
2. Cârstea, Gh. Asigurarea și gestiunea resurselor materiale. Marketingul aprovizionării. București: Editura Economică, 2000.
3. VASILIU, C., MĂRUNȚELU, I., Distribuția și logistica mărfurilor. București: Teora, 2004.
4. http://scritube.com/economie/comert/Tehnologia-amenajarii_depozitului61872.php.
5. <http://teoraeco.blogspotcom/2009/12/procesul-tehologic-comercial.html>.

ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

***АНИСИМОВА Ольга, д.э.н., профессор
СЕРКОВА Анна, аспирант***

***Кафедра информационных систем управления,
Донецкий национальный университет, г. Винница, Украина***

Summary. The development of industrial enterprises is extremely important for the economy of any country. At present, special attention is paid to the issue of sustainable development of industrial enterprises. Resistance is seen as the central issue of industrial development, as the main requirement is that the character of the development of enterprises in industrial production. Often the economic development of the company studied by scientists in the context of sustainability. The correct assessment of economic development depends on the efficiency of industrial enterprises in the long term. The complexity of the problem of assessing the economic development of industrial enterprise is the diversity and ambiguity not only of the concept, but the constituent elements of which must be assessed.

Ключевые слова: экономическое развитие, промышленные предприятия, качество, оценка, показатели.

Развитие, как необратимый, направленный, закономерный процесс, который приводит к возникновению нового состояния системы, выступает главным условием выживания и адаптации промышленного предприятия к современным экономическим условиям. Развитие промышленных предприятий чрезвычайно важно для экономики любого государства. [1]

В настоящее время особое внимание уделяется вопросу устойчивого развития промышленных предприятий. Устойчивость рассматривается как центральная проблема промышленного развития, как главное требование, предъявляемое к характеру развития предприятий промышленного производства. Причем речь идет об использовании таких понятий, как «устойчивость предприятия», «устойчивость развития предприятия», «устойчивость экономического развития предприятия», которые зачастую используются авторами как тождественные, с чем трудно согласиться.

Однако из контекста работ, использующих понятие «устойчивость предприятия» следует, что авторы рассматривают промышленные предприятия как социальноэкономические системы, находящиеся в процессе динамических изменений, поэтому корректно говорить об устойчивости развития предприятия. Причем поскольку в рамках промышленного предприятия могут протекать различные процессы, то предметом нашего рассмотрения являются изменения, происходящие в сфере его экономики. Если рассматривать экономику предприятия как постоянно воспроизводимую совокупность производительных сил (работников, средств труда, предметов труда) и производственных отношений между работающими, то видно, что предметом рассмотрения должна выступать именно устойчивость экономического развития промышленного предприятия, при этом развитие понимается как комплексный процесс изменения составляющих его элементов, приводящий к их качественным преобразованиям. [2]

Экономическое развитие предприятия – это такой процесс управления ресурсами, который не только предотвращает и исключает кризисное состояние предприятия, но и способствует неснижаемым темпам роста и прироста всех показателей его деятельности. Общие признаки кризисного состояния предприятия заключаются в рассогласовании в деятельности экономической, финансовой и других систем; обострении противоречий развития; возрастающей угрозе банкротства и ликвидации; переломном моменте в процессах изменений. Зачастую экономическое развитие предприятия исследуется учеными в контексте его устойчивости. [3]

От правильности оценки экономического развития зависит эффективность работы промышленных предприятий в перспективе. Сложность проблемы оценки экономического развития промышленного предприятия заключается в многогранности и неоднозначности не только самого этого понятия, но и составляющих элементов развития, которые необходимо оценивать.

Следует иметь в виду, что на экономическое развитие предприятия влияют параметры внешней и внутренней среды, которые весьма разнообразны и вызывают иногда непредсказуемые колебания развития. Этот факт не позволяет оценивать уровень экономического развития с какой-то одной точки зрения. [4] Для этого необходимо использовать целый ряд показателей и говорить об оценке качества экономического развития предприятия.

В частности, следует уделить особое внимание таким показателям, как:

- структура предприятия;
- производство основных видов продукции;
- уровень и качество их производства;
- валовой выпуск предприятия и показатели прибыльности;
- показатели экономической эффективности и т. д. [5]

Последние в наибольшей степени характеризуют уровень экономического развития, так как показывают качество, состояние и уровень использования основного и оборотного капитала, а также трудовых ресурсов предприятий. Сюда можно отнести показатели производительности труда, капиталоемкости единицы выпуска или конкретного вида продукции, фондоотдачу единицы основных фондов, материалоемкость единицы выпуска или конкретных видов продукции и т. д. [4]

Промышленность обладает многими специфическими особенностями, необходимость учета каждой из которых будет напрямую зависеть от целей проводимого исследования. В соответствии с нашими целевыми установками, связанными с оценкой качества экономического развития промышленных предприятий, особое внимание в формируемой методике, по нашему мнению, должно быть уделено тому, как продукция промышленных предприятий воздействует на экономический и социальный рост в стране. Это накладывает свой отпечаток на деятельность предприятий, т. к. вынуждает их тратить значительно большие средства на маркетинг, модернизацию техники и совершенствование технологии, на повышение качества продукции, на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы и т. д. [6]

Оценка экономического развития предприятия предполагает сопоставление или сравнение показателей динамики функционирования предприятия и динамики внешней среды. При оценке динамики внешней среды промышленных предприятий, целесообразно проводить структурирование элементов внешней среды только по функциональным признакам, а потом ранжировать их по степени влияния. Также необходимо оценивать динамику только тех элементов внешней среды, с которыми непосредственно происходит взаимодействие предприятия. Для промышленных предприятий такими элементами внешней среды, с которыми осуществляется непосредственное взаимодействие, являются: рынок сбыта продукции, рынок ресурсов, конкуренты, институциональные факторы.

Сопоставление показателей с целью оценки экономического развития может проводиться по следующим трем направлениям: сопоставление показателей предприятия с

общими научно-техническими достижениями других предприятий и с аналогичными средними показателями по району, отрасли или области; сопоставление показателей предприятия с показателями внешней среды, которые не являются идентичными, но оказывают непосредственное влияние на функционирование предприятия. Первые два направления более исследованы и просты в реализации, однако большинство показателей, по которым проводится оценка экономического развития предприятия, относятся к третьему типу. [1]

В соответствии с международными стандартами комплексная оценка экономического развития промышленных предприятий должна предусматривать оценку вклада соответствующего предприятия в развитие экономики страны с целью обеспечения, как экологической безопасности, так и решения социальных проблем.

Исходя из характера целей и задач, оценка экономического развития промышленных предприятий должна оцениваться совокупностью качественных и количественных показателей, отражающих влияние деятельности предприятия на изменение ключевых национальных индикаторов развития.

Так как главную цель социально-экономического развития мы видим в создании качественной, соответствующей мировым стандартам среды обитания для населения, проживающего на данной территории, предлагается рассмотреть в качестве критерия оценки экономического развития предприятия и такие показатели, как достижение темпов экономического роста основного вида деятельности предприятия, получение прибыли, достаточной для самофинансирования экономического развития и обеспечения ее устойчивого роста в динамике.

При этом экономический рост не является простым приростом показателей основной деятельности предприятия. Экономический рост захватывает и консолидирует всю страну, устраняет недоверие между представителями разных уровней экономики, способствуя превращению общества, населения, корпоративных структур в единую, целостную систему. Для нынешнего экономико-социального развития страны характерно пока лишь наличие предпосылок экономического роста. Качество экономики и социума, необходимое для вхождения в фазу экономического роста, только начинает формироваться, особенно на промышленных предприятиях. В настоящее время существуют эффективные предприятия, для которых интересы всех участников хозяйственной деятельности взаимно сбалансированы. Чтобы таких предприятий стало больше, процесс их перехода из нынешнего в желаемое состояние (эффективного экономического развития) должно поддержать государство, организовав разработку программ реформы предприятий, особенно промышленных. [6]

Проведенные нами исследования показали, что существующие методики оценки экономического развития промышленности не получили должного освещения в публикациях, что обусловило противоречивость в научных подходах к оценке экономического развития отрасли в системе национальной экономики.

В результате существует риск неадекватного описания потенциальных возможностей отрасли используемыми для этого методами, что может приводить к деформациям в диагностике состояния и перспектив регионального развития (особенно там, где эта отрасль носит доминирующий характер), искажению оценок экономического развития промышленных предприятий. Следовательно, для выявления и глубокого анализа причин недоиспользования или неэффективного использования потенциала промышленности требуется применение адекватного инструментария оценки.

Определение путей повышения эффективности промышленного производства, ускорение научно-технического прогресса и неуклонный рост производительности труда обуславливают особую роль комплексного анализа экономического развития и его уровня. Так же при определении методики комплексного анализа экономического развития следует иметь в виду, что если необходимо оценить работу нескольких объектов, то в данном случае анализ приобретает характер сравнительной комплексной оценки, для которой характерно

рейтинговое ранжирование хозяйствующих субъектов с целью выявления ведущих и перспективных предприятий. Известны два основных метода – экспертный и аналитический. Однако, недостаток экспертного метода в том, что он основывается на субъективном мнении экспертов и зачастую зависит от квалификации и навыков самого эксперта, в связи с чем возрастает использование аналитического метода, который дает более объективную оценку состояния предприятий, так как основывается на форматизированной схеме показателей экономического развития предприятия. [6]

Это предопределяет проведение исследований, объединенных в рамках проблематики, направленных на создание адекватного методического инструментария оценки качества экономического развития промышленных предприятий. Для этой цели считаем необходимым, в первую очередь, выявить специфические особенности отрасли:

- факторы, связанные с сущностью показателей экономического развития и определяют результаты работы предприятия;

- внутренние не основные факторы не связанные напрямую с сущностью показателей экономического развития, хотя так же определяют конечные результаты;

- внутренние основные производственные факторы включают четыре группы: организационные, технологические, финансово-экономические и рыночные. [7]

Таким образом, для принятия эффективного управленческого решения о динамичном экономическом развитии предприятия, руководство должно тщательно проанализировать все будущие перспективы роста. В этой связи заслуживает внимание концепция роста, выдвинутая Аннсоффом И. [8], который предлагает 4 стратегические альтернативы роста: усиление проникновения на рынок, развитие рынка, развитие продукта и наконец, диверсификация.

По нашему мнению, в качестве индикаторов оценки качества экономического развития промышленных предприятий, помимо показателей эффективности производства, которым отводится ключевая роль в оценке, могли бы использоваться сравнительные данные об уровне и динамике основных показателей развития отрасли, например объем выпуска промышленной продукции; объем инвестиций в основной фонд; среднегодовой оборот промышленных предприятий; объем производства электроэнергии; объем строительства новых предприятий; степень использования водных ресурсов; показатели, характеризующие объем производства (объем выпускаемой и реализуемой продукции).

Дополнительно необходимо отметить, что на уровне промышленности государства необходимо учесть соотношение и влияние на ВВП вышеперечисленных показателей, и его социальное влияние на развитие региона.

Резюмируя все вышеприведенное можно обобщить, что инструментом согласования может служить известный метод построения системы сбалансированных показателей, в основе которого лежит каскадирование стратегических целевых индикаторов деятельности каждого субъекта экономики по нескольким направлениям и их взаимоувязка. Методология позволяет построить систему сквозного стратегического управления экономикой страны, согласовать государственные цели социальноэкономического развития, отражающие эффективность экономической политики государства, с целями отраслей, регионов, крупных предприятий и институтов развития. Система сбалансированных показателей позволяет обеспечивать контроль достижения установленных индикаторов, увязать бюджетный процесс и системы мотивации с результатами развития страны.

Рассмотрим основные требования, которые должны быть учтены при решении проблем экономического развития промышленных предприятий.

Важнейшим среди них является социальная направленность преобразований экономики, из чего следует, в частности, приоритетность целей социального характера над собственно экономическими.

С требованием обеспечения социальной направленности развития экономики промышленных предприятий тесно связано другое требование – обеспечение эффективности ее развития. В связи с этим отметим, что само по себе известное положение о том, что

экономика должна быть экономной, безусловно, справедливо. Ведь очевидно, что предприятие должно быть эффективным, иначе оно просто станет банкротом, прекратит свое существование.

Среди требований, традиционно предъявляемых к характеру экономического развития промышленных предприятий, также часто упоминается требование сбалансированности. [2]

Таким образом, приходится только констатировать, что промышленность Украины значительно отстает от других развитых стран с точки зрения конкурентоспособности. По нашему мнению, данную проблему возможно решить разработав и применив универсальную методику оценки качества экономического развития промышленных предприятий, что и станет предметом дальнейших исследований.

Литература:

1. Цопа Н. В. Синтез системы оценки развития промышленного предприятия / Н. В. Цопа // Вісник економічної науки України. – 2010. – №1. – С. 143-146.

2. Рохчин В. Е., Комаров А. Г., Далгатова А. Э. Проблемы экономического развития российских промышленных предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-ekonomicheskogo-razvitiya-rossiyskih-promyshlennyh-predpriyatiy>

3. Шульгина Л. В. Мониторинг ресурсного потенциала как инструмент управления устойчивым экономическим развитием предприятий / Л. В. Шульгина, Н. Ю. Псарева, С. В. Овсянников // Сучасні питання економіки і права. 2014. № 1. С. 5-10.

4. Экономика предприятий автомобильного транспорта: учебное пособие / Ю. А. Хегай, В. В. Девинаова, К. А. Мухина – Красноярск, 2012. – 229 с.

5. Экономика предприятия: учебник / В. И. Титов. – М.: Эксмо, 2008. – 416 с.

6. Атабаева Ш. А. Критерии и показатели оценки эффективного развития промышленных предприятий / Ш. А. Атабаева // Молодой ученый. – 2013. – №5. – С. 232-234.

7. Макконнелл К. Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: в 2-х т.: Пер. с англ. / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю; С. Л. Брю. – Москва: Туран, 1996.

8. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; сокр. пер. с англ. – М: Экономика, 1989. – 519 с.

СОСТОЯНИЕ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТОРГОВЛИ УКРАИНЫ

ДИДЧЕНКО Оксана, к.э.н., доцент

Кафедра «Менеджмента и финансов»

Украинский государственный химико-технологический университет,

г. Днепропетровск, Украина

Summary. And the article the author conducted analysis of the state and the main directions of development of foreign trade of Ukraine. Studied analytical material for more than 20 years of Ukraine's independence. The analysis of the impact of armed conflict on the territory of the country to foreign trade. Examine the current global trends in international trade between developed and developing countries. The conclusions about the need for structural reforms, taking into account the world practice.

Ключевые слова: *внешнеэкономическая деятельность, внешнеэкономическая торговля, экспорт, импорт, мировая экономика, интеграция.*

Основной текст. Украина в течение своей независимости последовательно развивает внешние экономические связи со странами всех континентов. Как суверенное государство, сохранив высококвалифицированные кадры, способные к наукоёмкой труда, обладая значительными земельными и сырьевыми ресурсами, имея благоприятный климат, выгодное географическое положение в Центральной Европе, граничит с многими государствами, выход к морю, Украина имеет достаточно мощный потенциал для эффективной интеграции в

мировую экономику, а следовательно, и успешного развития. Но отсутствие структурных макроэкономических реформ, политико-экономический кризис последних лет наложили свой отпечаток на этот процесс. Усложнены отношения со странами Таможенного союза – постоянными торговыми партнерами – в связи с военным конфликтом на востоке страны и аннексией Крыма Российской Федерацией, обесценивание национальной денежной единицы сужает возможность импортных и кредитных операций, изменяется структура экспорта и исчезают целые отрасли. Эти процессы делают актуальным ретроспективный анализ развития внешнеэкономической торговли Украины с целью сравнения современной ситуации в этой области с другими периодами времени для получения объективных выводов относительно направлений дальнейшего развития.

В первые годы независимости внешнеэкономическая торговля Украины была незначительной и нерациональной, с присущей узкой географией, неразвитой структурой и существенным преимуществом импорта над экспортом. Причиной такой ситуации был достаточно высокий уровень интеграции и кооперации всех без исключения отраслей хозяйства Украины с хозяйствами бывших республик Советского Союза. Такая ситуация обусловила в 1991 г. денонсирование предварительного Союзного договора и подписания соглашения о создании Содружества Независимых Государств (СНГ), в которую первоначально вошли Россия, Украина и Беларусь, а впоследствии присоединились другие республики бывшего СССР, кроме стран Балтии. Однако со временем структура и динамика внешнеэкономических связей постепенно меняется как в количественном, так и качественном аспектах. Так, в 2015 году внешнеторговые операции проводились украинскими субъектами с партнерами из 214 стран мира.

Как видно из приведенных статистических данных (таблица 1) наиболее эффективной внешняя торговля Украины была в течение 1996-2005 годов, когда сальдо внешней торговли было положительным. Наиболее глубокое падение показателей наблюдалось в годы кризиса в течение 2008-2009 годов.

Негативное влияние военно-политического и экономического кризиса 2013-2014 годов имело изначально не такое сильное негативное воздействие на падение объемов внешнеэкономической торговли Украины, как предыдущий кризис, даже с учетом 5-6% внешне торгового оборота, принадлежавший Автономной республике Крым и г.Севастополю, аннексированных Россией в 2014 году. Их последствия наиболее полно страна начала испытывать только в 2015 году. Так, за январь-ноябрь 2015 г. экспорт товаров составил 34,5 млрд долл. США, импорт – 34,3 млрд долл. По сравнению с 11 месяцами 2014 экспорт сократился на 30,9% (на 15421,3 млн. Долларов), импорт – на 31,2% (на 15576,4 млн.долл.). Положительное сальдо составило 249,5 млн долл. (В январе-ноябре 2014 также положительное – 94,4 млн.долл.). Коэффициент покрытия экспортом импорта составил 1,01 (за 11 месяцев 2014 – 1,00) [1]. Основные причины: торговая война и закрытие Российского рынка для многих украинских товаров и потеря крупного промышленного экспорта ориентированного комплекса в Донецкой и Луганской областях, снижение конкурентоспособности отечественных товаров.

Таблица 1. Баланс внешней торговли Украины, млрд. долл. США*

Год	Внешнеторговый оборот	Темп роста внешнеторгового оборота обороту, %	Экспорт	импорт	Сальдо	Коэффициент покрытия экспорта импортом, %
1993	18,8	-	8,7	10,1	-1,4	86%
1994	24,8	132%	11,6	13,1	-1,5	89%
1995	29,3	118%	14	15,2	-1,1	92%
1996	37,3	127%	19,1	18,2	0,9	105%
1997	37,5	101%	19	18,5	0,5	103%
1998	32,6	87%	16,5	16,1	0,4	102%
1999	28,2	87%	15,2	13	2,2	117%
2000	33,2	118%	18,1	15,1	3	120%
2001	36,7	111%	19,8	16,9	2,9	117%
2002	40,2	110%	22	18,2	3,8	121%
2003	51,8	129%	27,3	24,5	2,8	111%
2004	69,1	133%	38	31,1	6,9	122%
2005	79,5	115%	40,4	32,5	1,3	124%
2006	94,7	119%	45,9	48,8	-2,9	94%
2007	123,9	131%	58,3	65,6	-7,3	89%
2008	170,7	138%	78,7	92	-13,3	86%
2009	99,8	58%	49,2	50,6	-1,4	97%
2010	129,4	130%	63,2	66,2	-3	95%
2011	171	132%	82,1	88,9	-6,75	92%
2012	173,8	102%	82,4	91,4	-9	90%
2013	158,1	91%	74,8	83,3	-8,5	90%
2014**	123,9	78%	63,9	60,0	-3,9	107%

* Составлена по данным Госкомстата Украины [1].

** Без учета временно оккупированной территории Автономной республики Крым и г.. Севастополя.

Украина до 2014 года принадлежала к странам с высокой экспортной квотой в валовом внутреннем продукте (ВВП), но в тридцатку лидеров стран экспортеров по данным ВТО не входила. Также страну относили к государствам с открытой экономикой, которая составляла от 0,41% в 2010 году до 0,38% в 2014 году мирового ВВП и почти 0,3% мирового экспорта [2; 3]. Внешняя торговля была и остается приоритетным направлением внешнеэкономической стратегии Украины, поскольку сегодня она должна обеспечить значительные поступления в государственный бюджет страны, в том числе для погашения внешних долгов. Торговле Украины было присуще опережающий до 2014 года рост импорта товаров по сравнению с их экспортом, что формировало устойчивую тенденцию к дефицитности внешнеторгового баланса. Ситуация изменилась в 2014-2015 годах в связи со значительным ослаблением национальной денежной единицы - по отношению к доллару США почти в 3,5 раза.

Проанализировав географическую структуру внешней торговли Украины (таблица 2), можно утверждать, что к возникновению военного конфликта в 2014 году она носила относительно стабильный характер. Доминирующую роль играли Российская Федерация (24% украинского экспорта и 53% импорта в 2013 году), Туркменистан, Беларусь, Казахстан, Китай, Турция, Германия, Польша, Италия и Венгрия. Однако, важную роль в географической структуре экспорта и импорта товаров и услуг продолжают играть страны СНГ, на которые до сих пор приходится наибольшая доля этих показателей. Но они показали тенденцию к падению по экспорту с 36% в 2013 до 30% в 2014 году, по импорту с 40% в 2013 до 30% в 2014 году. Одновременно все больший вес приобретают во внешней торговле Украины страны ЕС, а в экспорте также и страны Азии.

Таблица 2. Географическая структура внешней торговли Украины товарами за 1996-2014 гг. в млн.долл. США*

год	Всего	В том числе		В том числе прочие страны мира					
		Страны СНГ	Прочие страны мира	Европа	Страны ЕС	Азия	Африка	Америка	Австралия и Океания
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>5</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
Экспорт									
1996	14400,8	7222	7178,8	3456,9	3313,9	2894,2	209,3	598,3	20,1
1997	14231,9	5536,3	8695,6	3675,3	3483,2	3878,6	472,4	652,5	16,8
1998	12637,4	4170,8	8438,6	3993	3855,5	3028,5	562	865,4	17,4
1999	11581,6	3210,1	8371,5	3790,2	3647,3	3225,9	617,1	692,4	45,1
2000	14572,5	4459,7	10112,8	4680,2	4561	3475,7	731,5	1217,5	7
2001	16264,7	4639	11625,7	5720,9	5506,3	4006,6	877	1011,9	7,4
2002	17957,1	4320,1	13637	6515,8	6376,2	5125	1055,2	936,9	4,1
2003	23066,8	5942	17124,8	9147,4	8685,4	5503,1	1250,3	1219,2	4,8
2004	32666,1	8409,4	24256,7	11764,3	11009,6	8178,3	1758	2544,2	11,7
2005	34228,4	10531,1	23697,3	10881,4	10233,4	8576,9	2393,9	1831,2	13,7
2006	38368	12351,1	26016,9	12625,5	12087,9	8446,2	2373,7	2550,9	17,9
2007	49296,1	18087	31209,1	14773,8	13916,4	10881,6	2792	2686,3	15,7
2008	66967,3	23166,3	43801	19732,8	18129,5	15887	3902,4	4144	64
2009	39695,7	13472,9	26222,8	10264,5	9499,3	12131,7	2627,8	1124,2	21,6
2010	51405,2	18740,6	32664,6	13829,6	13051,9	13715,4	3018,7	2000	28,4
2011	68394,2	26177	42217,2	18442,4	17970	17737,8	3344,2	2552,3	29,8
2012	68809,8	25302,6	43507,2	17424	17081,3	17676,8	5638,2	2607,3	50,9
2013	74832,3	27362,2	47470,1	21874,4	20159	18252,9	5262,8	3900,5	119,1
2014**	63890,5	18870,8	45019,7		20302,1				
Импорт									
1996	17603,4	11172,1	6431,3	4655,6	4492,2	672,6	141,5	931	24,3
1997	17128	9871,7	7256,3	5451,6	5247,1	844,9	136,8	797,9	22
1998	14675,6	7889,2	6786,4	4998,5	4829,5	886,9	118,7	755,5	20,9
1999	11846,1	6737,2	5108,9	3547,4	3452,5	762,7	157,8	588,4	27,2
2000	13956	8029,6	5926,4	4311,5	4039,3	842,3	136,4	581,4	54,7
2001	15775,1	8821	6954,1	4981,7	4748,1	982	198,5	740,9	51
2002	16976,8	8952,4	8024,4	5751,1	5505,4	1187,4	177,3	856,7	51,5
2003	23020,1	11468,4	11551,7	8165,6	7864,5	2011,3	248,8	1072,2	53,4
2004	28996,8	15189,2	13807,6	9887,2	9547,4	2592,8	279,7	966,1	81,5
2005	36136,3	16988,3	19148	12666,4	12191,9	4685,5	426,2	1265,5	103,9
2006	45038,6	20112,3	24926,3	16804,2	16194,6	6143,7	413	1465,3	99,5
2007	60618	25469,3	35148,7	23048,9	22218,7	9042,2	673,1	2255,4	128,4
2008	85535,3	33377,8	52157,5	30477	28868,4	15497,7	1559,1	4190,6	431,7
2009	45433,1	19692,6	25740,5	16233,8	15392,7	6538,6	617,6	2197,9	149,4
2010	60742,2	26697,4	34044,8	20004,5	19101,2	10023,3	874,4	2879,4	261,4
2011	82608,2	37212,4	45395,8	27065,9	25752,9	13279,9	940,6	3913,9	194
2012	84658,1	34452,6	50205,5	27556	26156,4	17132,7	851,3	4453,2	195,7
2013	83346,6	29207,3	54139,3	32201,6	30969,6	16832,8	7529	4899,1	97,9
2014**	60006,8	18398,6	41608,2		23995,3				

* Составлена по данным Госкомстата Украины [1].

** Без учета временно оккупированной территории Автономной республики Крым и г.. Севастополя.

Необходимо для объективности данного исследования обратить внимание на последние тенденции во внешнеэкономической торговле развитых стран мира [1 ; 3 ; 4 ; 5] в сравнении с Украиной. В этой связи нужно отметить следующее.

1. Товарный экспорт переходит к развивающимся странам, а доля развитых стран в мировом экспорте товаров постепенно снижается. Сегодня основной доход они получают от

экспорта услуг и технологий, имеющих высокую добавленную стоимость. Сегодня доля развитых стран в структуре мирового товарного экспорта составляет менее 50%. Во внешней торговле Украины превалирует продажа товаров до 85%, прирост экспорта услуг идет незначительными темпами.

Таким образом, на мировых товарных рынках развивающиеся страны ключевыми экспортерами товаров и готовой продукции, включая сельскохозяйственную. Стоит отметить, что несмотря на безусловно высокий уровень развития сферы сельского хозяйства в Европе, в структуре ВВП стран ЕС оно занимает не более 1% -3%. Зато в развивающихся странах, доля сельского хозяйства в ВВП варьируется на уровне 7% -15% (в Украине в 2014 году доля сельского хозяйства в ВВП составила 12,1%, а доля экспорта - 30,9%).

2. Либеральный протекционизм развитых стран, который заключается в том, что развитые страны, несмотря на либеральные подходы к организации экономической деятельности, «закрывают» свои рынки для экспортеров из других стран с помощью тарифных и нетарифных барьеров. Например, политика ЕС в отношении аграрного импорта. Для того чтобы экспортировать свою продукцию в ту же Польшу, Чехию, Венгрию, Германию или Испанию украинским аграриям необходимо соответствовать ряду жестких требований. Другого пути на европейский рынок нет.

Помимо прочего, на рынках развитых стран очень высокая конкуренция. Это продиктовано двумя основными причинами: насыщенность рынков развитых стран качественной продукцией; высокая доходность.

Однако стоимость выхода на эти рынки (приведение производства в соответствие с критериями, построение логистической цепочки, получение всех необходимых сертификатов), а также потребность во времени и ресурсах делает их недостижимыми для многих экспортеров из развивающихся стран, в том числе и украинских аграриев. В связи с этим целесообразно также отметить слабую диверсификацию структуры экспорта и импорта товаров вследствие неэффективной модели международной специализации, поскольку структуре украинского экспорта преобладают товары с низкой степенью обработки.

В связи с этим рассмотрим современную товарную структуру украинского экспорта и импорта [1]. Так, в 2014 году основу товарной структуры украинского экспорта составляли недрагоценные металлы и изделия из них – 28,3% (меньше на 13,1% по сравнению с 2013), в том числе черные металлы – 23,9% (меньше на 9,8%). Продукты растительного происхождения составляли 16,2% (меньше на 1,3%), в т.ч. зерновые культуры – 12,1% (больше на 3%), минеральные продукты – 11,3% (меньше на 15,1%), в т.ч. руды, шлак и зола – 6,4% (меньше на 8,5%) и топлива минеральные, нефть и продукты ее перегонки – 3,7% (меньше на 25,2%), механические и электрические машины – 10,5% (меньше на 17,1%), жиры и масла животного или растительного происхождения – 7,1% (больше на 9,3%), готовые пищевые продукты 5,7% – (меньше на 11,5%) и продукция химической и связанных с ней отраслей промышленности (меньше на 23,8%) – по 5,7%.

В товарной структуре импорта в 2014 году минеральные продукты составляли 29,5% объема импорта товаров (меньше объема 2013 на 27,8%), в т.ч. топливо минеральные, нефть и продукты ее перегонки – 27,8% (меньше на 28,6%). На поставки механических и электрических машин приходилось 16% (меньше на 26,4%), в т.ч. механических – 9% (меньше на 27,8%) и электрических – 7% (меньше на 24,5%), продукции химической и связанных с ней отраслей промышленности – 12,5% (меньше на 19,4%), в т.ч. фармацевтической продукции – 4,5% (меньше на 20,1%), полимерных материалов, пластмасс и изделий из них – 6,7% (меньше на 20,4%), в т.ч. пластмасс, полимерных материалов – 5,4% (меньше на 17,2%), недрагоценных металлов и изделий из них – 6,1% (меньше на 32,9%), в т.ч. черных металлов и изделий из них - 3,9% (меньше на 37,2%), средств наземного транспорта, летательных аппаратов, плавучих средств – 4,9% (меньше на 54,7%), в т.ч. средств наземного транспорта, кроме железнодорожного – 4,5% (меньше на 54,7%), готовых пищевых продуктов – 4,8% (меньше на 18,2%), продуктов растительного происхождения –

3,7% (меньше на 22,3%), текстильных материалов и текстильных изделий – 3,5% (меньше на 21,6%) от объема стоимости импорта.

Ретроспективный анализ показал, что в развитии внешней торговли Украины на протяжении исследуемого периода наблюдался ряд проблем, среди которых основная – нерациональная структура отечественного экспорта, в котором доминируют сырье и продукция с низким уровнем переработки. Также ключевые проблемы развития внешней торговли Украины были связаны с диверсификацией ее геополитических или региональных приоритетов, с оптимизацией структуры экспорта и импорта, с гармонизацией национального законодательства в соответствии с требованиями и нормами ГАТТ / ВТО. Как показал анализ, на сегодня проблема нерациональной структуры украинского экспорта усугубилась. Но к ней, как уже отмечалось выше, добавился политико-экономический системный кризис, военные действия на востоке страны, потеря России как внешнеэкономического партнера. По мнению экспертов [4 ; 5], в результате перечисленного наиболее пострадали отрасли строительства железнодорожного транспорта, производства труб, электронных приборов, металлургическая отрасль, приносящая ежегодно до 40% экспортной выручки. Потери агропро-мышленного комплекса удалось частично покрыть за счет роста поставок в страны Европейского союза, но не полностью. А сворачивание программ российскоукраинского военного и космического строительства привело к симметричной деградации ВПК и космической отрасли в обеих странах.

Таким, образом, на основе проведенных исследований можно утверждать, что крайне и срочно необходимы такие структурные и экономические реформы, которые приведут к оптимизации структуры экспортно-импортных торговых отношений Украины и товарных потоков, совершенствование внешнеторговой политики по защите отечественного производителя и развитие импортозамещения. Это жизненно необходимыми мерами и будет способствовать уменьшению дефицита внешней торговли Украины.

Литература:

1. Госкомстат Украины [электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Макаров А., Пахомов А. Итоги мировой торговли товарами и услугами в 2013 г. [электронный ресурс] / А.Макаров, Пахомов А. // Экономическое развитие России. – Режим доступа : <http://www.iep.ru/files/RePEc/gai/ruserr/197Pakhomov.pdf>.
3. Мировой банк [электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.worldbank.org/>.
4. Полунеев Ю. Десять шоків України. Частина перша [электронный ресурс] / Ю.Полунеев // Українська правда : економічна правда. – Режим доступа : http://www.epravda.com.ua/publications/2014/12/12/512627/view_print/.
5. Як змінюється структура світового та українського експорту [электронный ресурс] // ПУМБ : персона-клуб. – Режим доступа : <http://persona.pumb.ua/ua/club/digest/detail.php?CODE=kak-menyaetsya-struktura-mirovogo-i-ukrainskogo-eksporta->

**ВЛИЯНИЕ РИСКОВ НА ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
- ОСНОВА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ****ТКАЧЕНКО Алла, д.э.н., проф.****зав.каф. предпринимательства, торговли и биржевой деятельности****Запорожский национальный технический университет, г. Запорожье, Украина**

Summary. Efficient and crisis-free functioning of the Ukrainian enterprises in the reduction of support from the state, largely depends on the level of economic security.

Key words: economic security, crisis management, risk, government regulation

Вопросы сущности экономического риска и управления им – сегодня одна из самых актуальных задач. Развитие экономики на современном этапе тесно связано с укреплением и расширением рыночных принципов хозяйствования. А процессы развития рыночных отношений в Украине усилились неопределенностью (спроса, цены) и конкуренции. Чтобы выжить в таких условиях менеджерам предприятий необходимо внедрять инновационные технологии, принимать смелые и нестандартные решения, а это повышает вероятность проявления экономического риска. Поэтому не обходимо прогнозировать события, оценивать степень экономического риска, рисковать, но не выходить за пределы допустимого. С риском приходится сталкиваться в повседневной практической деятельности, его невозможно избежать и не всегда возможно спрогнозировать. Риск имеет место во время принятия решений по вопросам размещения денег в банке, при покупке акций и других ценных бумаг, вложении средств в новое производство и тому подобное. Бездействие в сфере бизнеса связана с риском неиспользованных возможностей.

В связи с этим возникает потребность в четком определении сущности экономического риска и выборе мероприятий по его ограничению.

В современной научно-практической литературе представлено достаточно противоречивое понимание категории "риск", и при его определении нет единых подходов. Однако общим во всех этих представлениях является то, что риск – это неуверенность, когда возникнет или нежелательное событие или неблагоприятное состояние.

Следует отметить, что первые исследования риска относятся к азартным играм. Поскольку бизнес и, в частности, биржевые игры близки к азартным, методы и результаты этих исследований были применимы к различным сферам предпринимательской деятельности.

Впоследствии риск начал исследоваться в сфере коммерческой и управленческой деятельности. Это было начало исследований экономического риска. Дж.М. Кейнс обосновал идею о том, что в стоимость товара должны входить возможные затраты, вызванные непредвиденными обстоятельствами. Он уже выделил три основных вида рисков, которые целесообразно учитывать в экономической жизни – риски предпринимателя (поставщика), кредитора (уклонение должника от уплаты долга) и уменьшение стоимости денежной единицы (риск инфляции).

Существует ряд определений экономической сущности риска. Разнообразие мнений по определению этой экономической категории объясняется, в частности, многоаспектностью этого явления, практически полным игнорированием в действующем законодательстве Украины, а также и ограниченным проявлением в реальной экономической практике и управленческой деятельности. Это обусловлено тем, что риск – очень сложное явление, которое имеет множество отличных друг от друга, а иногда и противоположных реальных проявлений.

Во многих работах, в том числе и экономических, распространено мнение о риске как о возможности опасности или неудаче. Имеет давнюю историю формирование взглядов, отождествляющих риск с опасностью.

Риск – это вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по

сравнению прогнозируемым вариантом. Под риском также понимают вероятность (угрозу) потери предприятием части своих ресурсов, недополучения доходов или возникновения дополнительных затрат в результате осуществления определенной производственной и финансовой деятельности. В приведенных определениях выделяется такая характерная черта риска, как опасность, вероятность неудачи. Некоторые исследователи считают, что: "Риск – это действие (событие), которое происходит в условиях выбора (в ситуации выбора в надежде на благоприятный исход), когда в случае неудачи существует возможность (степень опасности) оказаться в худшем положении, чем до выбора (то есть в случае невыполнения этого действия)». Это определение наряду с опасностью, возможностью неудачи предполагает существование альтернативного варианта.

Наиболее полно, определение риска раскрывает следующее определение: "Риск – это деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которого имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели".

Экономический риск – объективно-субъективная категория, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора и отражает степень достижения ожидаемого результата, неудачи и отклонения от целей с учетом влияния контролируемых и неконтролируемых факторов. Таким образом следует отметить сущность экономического риска в нем кроме неопределенности, неизбежности выбора, опасности, неудачи, проявляются также такие важные характеристики риска, как конфликт, влияние контролируемых и неконтролируемых факторов.

Условия конфликта занимают особое место в жизни развития общества. Дело в том, что в условиях конфликта субъекту, который принимает решение, приходится учитывать не только свои интересы, но и интересы его партнеров. Более того, менеджеры предприятий должны учитывать, кроме субъективных, известных им обстоятельств конфликта, еще и решения, принимаемые их конкурентами.

Управление рисками осуществляется в рамках единой стратегии и направлено на решение двух основных задач. Один из векторов является достаточно традиционным и нацелено на сохранение основного капитала предприятия. Другое, менее традиционное, - это создание дополнительного капитала.

Концептуально процесс управления рисками на предприятии мало чем отличается от классического управления самим предприятием (бизнесом).

То есть управление рисками обязательно должны включать формулирование целей и задач, сбор информации и прогнозирование рисков по проявлениям, измерениям основных характеристик полезного эффекта, а также масштабов и возможностей проявлений риска.

Управление риском призвано обеспечить оптимальное для предпринимателя соотношение результатов экономической деятельности и риска. Необходимым условием для преодоления риска является четкое определение целей деятельности предприятия. Исходя из конкретных целей, должны осуществляться сбор, обработка и анализ информации о внешней среде, о внутренних показателях финансовой, производственной, коммерческой деятельности предприятия в прошлом и в текущем периоде, осуществляться прогнозы относительно будущего.

Управление рисками – это необходимость использовать в управленческой деятельности различных подходов, мероприятий, которые позволяют в определенной степени (насколько это возможно) прогнозировать вероятность наступления опасных событий и добиваться снижения степени риска в допустимых пределах.

В мировой практике существует множество различных подходов и способов снижения риска, самые популярные среди которых представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Основные подходы и способы снижения риска

Управление рисками – одна из важнейших составляющих антикризисного управления. Без учета факторов снижения риска успех мало вероятен. Конечно, многое зависит от специфики деятельности предприятия, подвижности внешней среды.

Умение менеджеров прогнозировать и предотвращать кризис все больше и больше становится важным фактором в успехе экономической, маркетинговой и в целом управленческой деятельности. Поэтому, необходимо уделять большое внимание специальной подготовке менеджеров по антикризисному управлению. Весьма существенной проблемой является непонимание менеджерами разных уровней, что организационная устойчивость является составной антикризисного управления, и поэтому уже при первых признаках потери устойчивости необходимо реагировать через управляющее воздействие на отклонение системы, применять комплекс действий по возвращению ее в состояние равновесия. Поэтому в практике антикризисного управления очень важно уметь разграничивать характер изменений в управляемых и неуправляемых процессах, отделять изменения переходного периода от изменений ненормального функционирования предприятия.

Менеджерам необходимо научиться прогнозировать и своевременно реагировать на кризисные явления, что позволит сохранить управляемый ими хозяйственный объект от банкротства и выжить в жесткой среде. Но подготовка менеджеров по антикризисному управлению не должна определять круг их действий при потере устойчивости предприятия, то есть в условиях кризиса, а уметь действовать на опережение.

Для этого необходимо не только создать систему управления организационной устойчивостью предприятия, но внедрить эффективные механизмы антикризисного реагирования на негативные явления, сопровождающие в условиях рынка деятельность любого предприятия. Это позволит предприятию не только выжить в условиях конкурентной борьбы, но и развивать свой бизнес. И эта проблема требует дополнительных научно-практических исследований, особенно в направлении оценки эффективности как мероприятий по поддержке организационной устойчивости отдельных подсистем предприятия, так и плана действий по антикризисному управлению.

Надо отметить, что эффективное и бескризисное функционирование украинских предприятий в условиях уменьшения поддержки со стороны государства, во многом зависит от уровня экономической безопасности.

На уровень экономической безопасности предприятий оказывает существенное влияние управления рисками. Управление рисками позволяет направить деятельность на

предсказание рисков и уменьшение их негативного влияния, чем и обеспечивает экономическую безопасность деятельности.

Риск-менеджмент является важным элементом системы обеспечения экономической безопасности деятельности предприятия, поскольку благодаря обеспечению эффективной организации процесса риск-менеджмента предприятие уменьшает вероятность наступления рискованных событий во всех сферах своей деятельности. Можно констатировать, что экономическая безопасность характеризуется уровнем риска деятельности предприятия, а результативность мероприятий, направленных на обеспечение экономической безопасности предприятия, определяется установлением цели по снижению уровня риска деятельности и обеспечением сохранности имущества, финансовых ресурсов предприятия; надлежащего уровня экономических и социальных результатов, результатом чего является уменьшение угроз экономической безопасности предприятия.

Рост же количества и глубины угроз в современных условиях чаще всего обусловлены внешней средой (рис. 2).

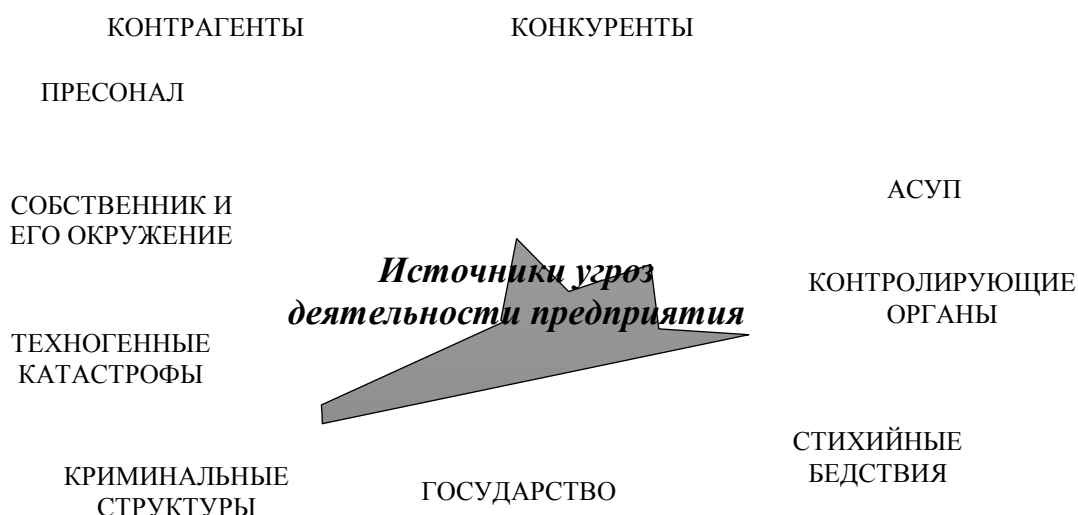


Рис. 2. Основные источники угроз деятельности предприятий

Возникающие угрозы снижают эффективность деятельности предприятия и часто при неэффективной адаптации к этим изменениям могут стать причиной не только потери рыночного равновесия, но и банкротства.

В этих условиях система экономической безопасности предприятия может стать одним из элементов предупреждения негативного влияния внешней среды на деятельность предприятия, позволит обеспечить диагностику не только внешней среды, но и предвидеть наступления рискованных событий.

Возможность предвидения наступления риска позволяет сконцентрироваться на разработке и внедрении мероприятий минимизации негативного влияния. Учитывая это, экономическая безопасность предприятия приобретает существенное значение в системе управления предприятием. Обеспечение выполнения функций экономической безопасности предприятия позволяет прогнозировать вероятность возникновения не благо-приятных ситуаций и уменьшить количество неэффективных управленческих решений.

Качественно построить принятие как стратегических, так и тактических управленческих решений, уменьшить количество ошибок при планировании и реализации стратегии предприятия поможет учет рисков и управление ими через соответствующее выполнение функций экономической безопасности предприятия,

Управление экономической безопасностью предприятия и сама экономическая

безопасность должны рассматриваться руководителями как динамический процесс, а не статичное явление, в связи с этим деятельность службы экономической безопасности, ее структура и методы работы определяются особенностями самого предприятия и внешней среды, с которым оно взаимодействует.

На формирование экономической безопасности предприятий существенно влияет государство, используя прямые и косвенные рычаги вмешательства. Государство должно создавать и регулировать экономические условия деятельности предприятий, предназначенные для защиты экономических интересов государства и его национальной экономики. Общеизвестно, что регулирование экономики государством так или иначе имеет место во всех странах с рыночной экономикой. Государственное вмешательство обусловлено необходимостью достижения баланса экономических интересов в стране, что делает общество устойчивым, равновесным, развивающимся. Необходимость государственного регулирования деятельности предприятий обусловлена и несовершенством взаимодействия предприятий.

Государственное регулирование имеет целью соблюдение определенных интересов. При этом следует отметить, что интересы государства и предприятия не всегда совпадают. Вследствие расхождения государственных интересов и интересов отдельного предприятия или предприятий, сложившейся по ряду признаков (например, отраслевая принадлежность или региональное размещение, форма собственности, организационно-правовая форма деятельности, масштаб деятельности и т. д.) можно утверждать, что государственное регулирование деятельности предприятий имеет как положительные, так и отрицательные проявления. Соответственно, те или иные виды государственного регулирования деятельности предприятий положительно или отрицательно влияют на экономическую безопасность предприятия. Особенно ошутимое негативное влияние государственного регулирования на экономическую безопасность предприятий негосударственного сектора, поскольку государство не несет ответственности за результаты их деятельности, независимо от того, являются ли они положительными или негативными; являются ли они следствием неэффективного менеджмента или вызваны негативным влиянием государственного регулирования деятельности предприятий.

Положительное влияние государственного регулирования на деятельность предприятий показано в таблице 1.

Таблица 1. Положительное влияние государственного регулирования на экономическую безопасность предприятий

Формы государственного регулирования	Последствия государственного регулирования	Влияние государственного регулирования на экономическую безопасность предприятия
Введение различных форм собственности	Появление негосударственного сектора в экономике	Возможность появления частной инициативы, повышения заинтересованности в результатах деятельности предприятия
Формирование и регулирование рынка	Появление сети финансовых посредников	Увеличение количества источников инвестиционных ресурсов
Ограничение и регулирование рынка монополизма	Создание условий для конкурентной борьбы	Снижение угрозы со стороны предприятий-монополистов. Предотвращения или ликвидация нежелательных рыночных структур и нежелательного поведения рыночных агентов. Помощь одним группам экономических агентов за счет других
Ограничение в импорте товаров с целью защиты интересов отечественного товаропроизводителя	Создание условий для сбыта продукции отечественных предприятий	Увеличение емкости рынка
Формы государственного регулирования	Последствия государственного регулирования	Влияние государственного регулирования на экономическую безопасность предприятия
Предоставление государственных гарантий при привлечении иностранных инвестиций	Увеличение притока иностранных инвестиций	Увеличение количества инвестиционных проектов, которые реализуются, повышения организационно-технического уровня производства и конкурентоспособности продукции, выход предприятия на внешние рынки.

Когда же государственное регулирование деятельности предприятий имеет негативные последствия предприятия принимают меры законного характера противоречащие законам Украины, несмотря на возможные последствия. В наибольшей степени это касается налогового регулирования деятельности предприятий. Именно противоречия в сфере налогообложения имеют наиболее негативные последствия для экономической безопасности предприятий.

Примеры негативного влияния государственного регулирования деятельности предприятий, отразившийся на экономической безопасности предприятий, наиболее характерные для большинства промышленных предприятий, в общем виде приведены в таблице 2.

Таблица 2. Негативное влияние государственного регулирования деятельности предприятий на их экономическую безопасность

Сфера регулирования	Негативные аспекты регулирования	Защитная реакция предприятия	Влияние защитных мер на экономическую безопасность предприятий
Налоговая сфера	Отсутствие системы налоговых льгот	Отсутствие стремления к увеличению прибыли, сокрытие части прибыли	Сокращение объемов производства или его остановка. Высокий уровень расходов на производство. Отсутствие собственных инвестиционных ресурсов. Низкий уровень конкурентоспособности продукции на внешних рынках.
Инновационная сфера	Отсутствие субсидий и дотаций предприятиям негосударственного сектора	Отсутствие технических и управленческих нововведений	Низкий организационно-технический уровень производства. Высокая энергоемкость производства. Низкая производительность труда. Неэффективный менеджмент.
Инвестиционная сфера	Незначительность гарантий иностранным инвесторам. Отсутствие благоприятного инвестиционного климата	Отказ от сотрудничества с иностранными партнерами. Вывоз капитала за границу	Отсутствие реальной возможности сотрудничества с иностранными партнерами. Замедление динамики развития
Инфраструктура предпринимательства	Жесткие ограничения деятельности	Отказ от услуг инфраструктуры предпринимательства	Рост расходов и высокое качество выполняемых работ самостоятельно. Отсутствие дополнительных инвестиций через неразвитость Фондового рынка.

Итак, государственное регулирование деятельности предприятий имеет существенное влияние на экономическую безопасность предприятий, причем это влияние далеко не всегда является положительной.

Литература:

1. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском / Р.М. Качалов. – М.: Наука, 2002. – 192 с.
2. Пожуева Т.О. Антикризисне управління – головна складова інноваційної діяльності та формування конкурентного потенціалу підприємства / Т.О. Пожуева // Вісник економічної науки України: науковий журнал (РІНЦ, GoogleScholar). – №1(27). – 2015. – С. 121-12
3. Пожуева Т.О. Інноваційні засади до формування захищеності суб'єкта господарювання: монографія / Т.О. Пожуева. – Дніпропетровськ: Вид-во Грані, 2015. – 340 с.
4. Ткаченко А.М. Концептуальні засади формування економічної безпеки металургійного підприємства: [монографія] / А.М. Ткаченко; Запорізька державна інженерна академія. – Запоріжжя: ЗДІА, 2012. – 240 с.

PARTICULARITĂȚI DE GESTIONARE CU RESURSELE UMANE ÎN CADRUL ÎNTEPRINDERII TURISTICE

PLATON Nicolae, dr., conf. univ.

Director al Centrului de Informare și Promovare a Turismului din Republica Moldova

Summary. Human resources are one of the most important investments of a touristic enterprise, whose results become more evident over time. Human resources are unique in terms of their potential for growth and development, as well as their ability to know and overcome their limits, to cope with new challenges or requirements of current and prospective tourist branch.

Since the provision of tourist services is asking for direct interaction with the human factor, all businesses must address staffing with people prepared, competent, to gain confidence, develop skills, to motivate them to achieve high levels of development and to ensure that they will continue to retain, above all in relation to the company.

In this article, the author seeks to clarify the specifics of the work of human resources within touristic companies in the Republic of Moldova.

Esența oricărei întreprinderi turistice este efortul uman, iar eficiența și eficacitatea acesteia sânt influențate, în mare măsură, de comportamentul oamenilor în cadrul acestei întreprinderi. Oamenii participă la numeroase evenimente din activitatea întreprinderii ca reprezentanți ai acesteia, însă modul în care o fac determină, în cele din urmă, felul în care va fi percepută atât imaginea întreprinderii turistice, cât și imaginea lor.

Rolul primordial al resurselor umane, atât la nivelul întreprinderii turistice, cât și ai întregii societăți, rezultă din următoarele **aspecte**:

- resursele umane produc și reproduc toate celelalte resurse aflate la dispoziția întreprinderii turistice;
- îndeplinesc un rol hotărâtor în procesul transformării resurselor naturale și antropice în produse turistice destinate satisfacerii necesităților turiștilor;
- ele constituie singurul factor de producție capabil să creeze valori noi;
- influențează în cea mai mare parte eficiența utilizării resurselor materiale, financiare și informaționale.

Din cele prezentate mai sus se poate de afirmat că resursele umane constituie elementul creator, activ și coordonator al activității socio-economice care se desfășoară în cadrul întreprinderii de turism.

Obiectivele managementului întreprinderii turistice cu privire la resursele umane necesită crearea unor structuri în cadrul acesteia, care să se ocupe cu rezolvarea lor. Astfel în cadrul întreprinderii turistice se creează departamentul de personal, care are sarcina de a rezolva unitar, toate problemele legate de această importantă resursă. Acest departament se ocupă de elaborarea organigramei întreprinderii, recrutarea, selecția și angajarea personalului, repartizarea pe locuri de muncă, instruirea și perfecționarea muncii angajaților, normarea muncii, salarizarea, protecția muncii, crearea condițiilor sociale corespunzătoare.

În conformitate cu Legea **Nr. 352 „Cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova”**, adoptată la 24.11.2006, comercializarea serviciilor și pachetelor turistice pe teritoriul Republicii Moldova este efectuată de tur-operatori și agențiile de turism în baza contractului de servicii turistice și a voucherului turistic, ca parte integrantă a acestuia.

Astfel, conform **articolului 11** a prezentei legi, tur-operatorii pot desfășura următoarele activități:

a) contractarea de servicii turistice de la agenții economici care prestează direct astfel de servicii (unități de cazare, unități de servire a mesei, agenți transportatori, unități de prestare a serviciilor de agrement) și formarea de pachete turistice;

b) comercializarea pachetelor turistice proprii prin intermediul agențiilor de turism sau direct consumatorilor;

c) rezervarea și comercializarea de bilete pentru diverse mijloace de transport, pentru spectacole și pentru alte manifestări culturale;

d) organizarea de congrese, conferințe, întruniri sportive și culturale, dacă acestea implică prestarea serviciilor turistice.

În conformitate cu **articolul 12** al aceleiași legi, agențiile de turism pot desfășura următoarele activități:

a) comercializarea pachetelor turistice contractate de la tur-operatori;

b) comercializarea serviciilor proprii, precum și a serviciilor contractate de la alte agenții de turism licențiate;

c) vânzarea serviciilor proprii altor agenții de turism;

d) rezervarea și comercializarea biletelor pentru diverse mijloace de transport, pentru spectacole și pentru alte manifestări culturale.

În vederea ajustării legislației turistice, în conformitate cu Clasificatorului Ocupațiilor din Republica Moldova, elaborat de Ministerul Muncii, Protecției Sociale și Familiei, Agenția Turismului emite la 22 decembrie 2014, ordinul Nr. 66, cu privire la aprobarea Nomenclatorului funcțiilor de specialitate din domeniul turismului. Acest document face o claritate în stabilirea funcțiilor în cadrul întreprinderilor turistice (vezi mai jos 1).

Anexă la ordinul Agenției Turismului nr. 66 din 22 decembrie 2014

N O M E N C L A T O R U L

funcțiilor de specialitate din domeniul turismului

elaborat în baza Ordinului nr. 22 din 03.03.2014 al Ministerului Muncii, Protecției Sociale și Familiei cu privire la aprobarea Clasificatorului Ocupațiilor din Republica Moldova (CORM 006-14)

Nr d/o	Codul din CORM 006-14	Denumirea funcției conform Clasificatorului ocupațiilor (CORM 006-14)	Minim necesar studii: Nivele ISCED sau certificat de absolvire a cursurilor de perfecționare în domeniul turismului (de categoria A, B, C sau D)
I. Pentru agenții de turism tur-operatorie sau detailiste			
1.	143911	Director agenție de turism	ISCED, Nivel VII în turism sau certificat categoria A
2.	143912	Director agenție de turism tour-operatorie	ISCED, Nivel VII în turism sau certificat categoria A
3.	112027	Director executiv	ISCED, Nivel VII în turism sau certificat categoria B
4.	112021	Director comercial	ISCED, Nivel VII în turism sau certificat categoria B
5.	121105	Director financiar	ISCED, Nivel VII în turism sau certificat categoria B
6.	122106	Director vânzări	ISCED, Nivel VII în turism sau certificat categoria B
7.	122109	Manager marketing și vânzări	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria B
8.	121111	Manager financiar	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria B
9.	121202	Manager personal (resurse umane)	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria B
10.	122201	Manager informații și reclamă	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria B
11.	143922	Manager în activitatea de turism	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria B
12.	251211	Manager pentru dezvoltarea tehnologiei informației și comunicațiilor	ISCED, Nivel VI sau certificat categoria B
13.	422101	Agent de asistență turistică	ISCED, Nivel III – IV și certificat categoria D
14.	422106	Agent de turism	ISCED, Nivel III – IV și certificat categoria D
15.	422107	Funcționar agenție turistică	ISCED, Nivel III – IV și certificat categoria D
16.	264304	Ghid interpret	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria C
17.	511302	Conducător grup turistic	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria C
18.	511305	Ghid turism intern	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria C
19.	511306	Însoțitor grup turistic	ISCED, Nivel VI în turism sau certificat categoria C

Clasificarea internațională standard a educației (ISCED):

Nivel I - școală primară

Nivel II – gimnaziu

Nivel III – liceu sau studii vocaționale

Nivel IV – studii tehnice postsecundare

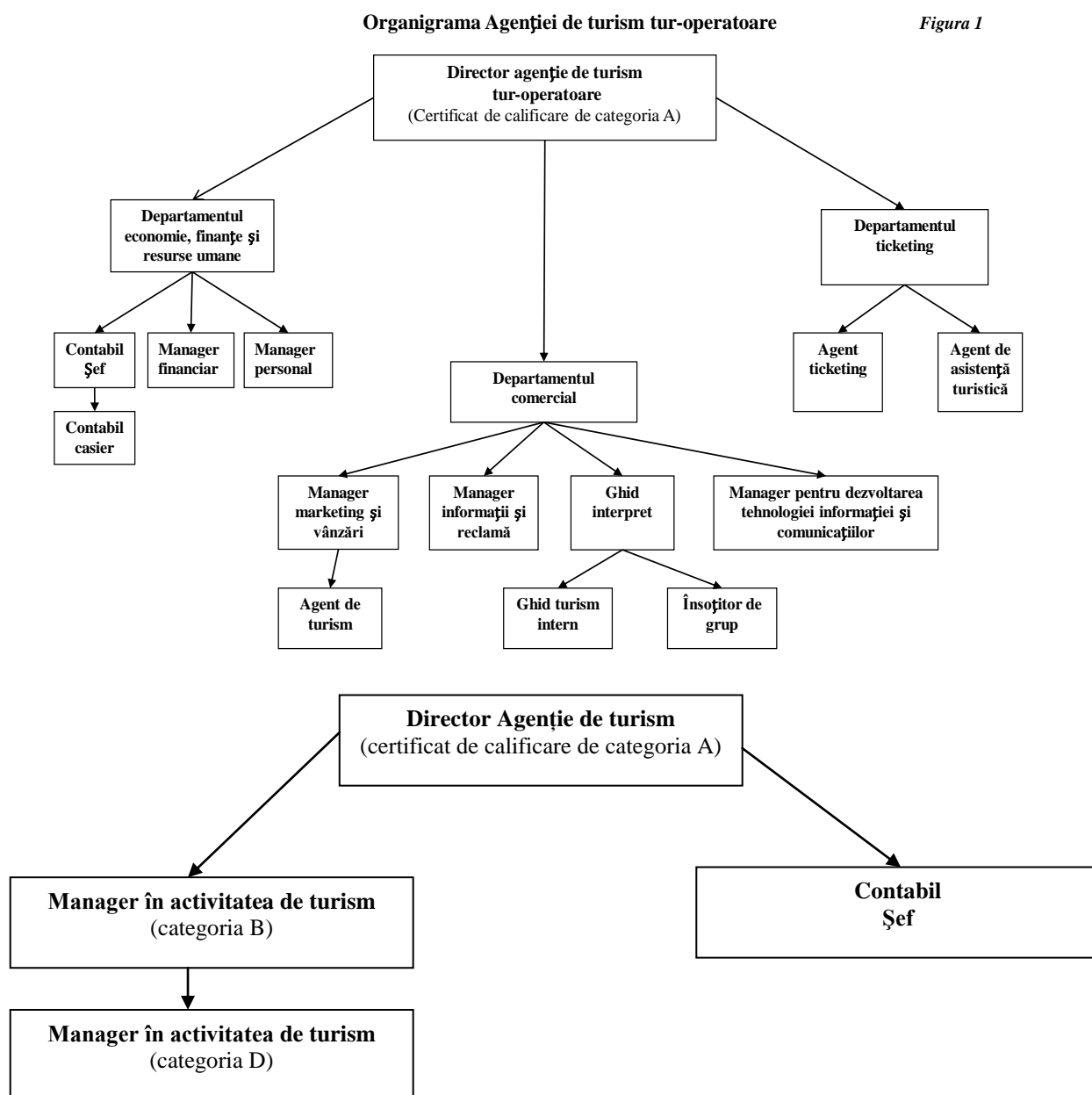
Nivel V – studii vocaționale sau tehnice postsecundare nonterțiare

Nivel VI – studii superioare, ciclul I, licență

Nivel VII - studii superioare, ciclul II, master

Nivel VIII - studii superioare, ciclul III, doctor

În temeiul acestui ordin, pentru o mai bună funcționare a acestor întreprinderi, se prezintă un model de organigramă a firmei tur-operatoroare și a agenției de turism (Figura 1).



Managementul resurselor umane din turism este necesar să țină seama de *o serie de particularități* ale activității comerciale, cum sânt:

- răspunderea materială și morală pe care le implică munca lucrătorului din sfera serviciilor;
- ponderea ridicată a personalului feminin care activează în acest sector;
- cunoașterea produselor turistice care se comercializează;
- cunoașterea pieței turistice;

•operativitatea în organizarea activității în corespundere cu mecanismul de funcționare a pieței turistice.

Exercitarea unui asemenea tip de management necesită drept condiție primordială ca fiecare manager să constituie un model de atitudine comportamentală. În acest sens, managerul trebuie să preia responsabilitatea procesului de activitate a firmei turistice, să se implice în fiecare acțiune, să discute personal cu angajații progresele obținute de aceștia și să recompenseze rezultatele performante.

Participarea resurselor umane în activitatea întreprinderilor de turism este condiționată și de numeroase instrumente de acționare, printre care un rol important îl are structura organizatorică, normarea muncii, regulamentul de organizare și funcționare. Aceste instrumente permit integrarea oamenilor în activități economice și sociale utile, cooperare și schimb de activități, corelare a intereselor individuale cu cele colective și ca rezultat amplifică procesul dezvoltării eficiente a întreprinderii turistice.

Subiectele de bază la care trebuie să răspundă managementul resurselor umane în cadrul întreprinderii de turism se pot formula astfel:

- asigurarea întreprinderii turistice cu un număr de angajați corespunzător necesităților;
- asigurarea constantă a tuturor posturilor cu personal calificat;
- motivarea personalului prin salarizarea corespunzătoare;
- crearea condițiilor de evaluare și promovare a angajaților din cadrul întreprinderii turistice;
- crearea unui climat favorabil pentru angajați;
- stimularea inițiativei personalului prin diverse modalități;
- asigurarea condițiilor sociale și culturale în cadrul întreprinderii turistice, care să conducă la dezvoltarea personalității fiecărui angajat.

Ce înseamnă deci managementul personalului în cadrul întreprinderilor de turism? Aceasta este funcția specializată a managementului care are ca obiective de bază următoarele **responsabilități**:

- formularea, propunerea și obținerea acceptului pentru politicile și strategiile de personal al unei întreprinderi de turism;
- consilierea și îndrumarea managerilor întreprinderii de turism în implementarea politicilor și strategiilor de personal;
- oferirea de servicii de personal pentru întreprinderile de turism pentru a facilita recrutarea, selecția, motivarea și dezvoltarea angajaților într-o manieră potrivită și în număr suficient pentru toate nivelurile;
- consilierea managerilor organizației în domeniul consecințelor în plan uman ale schimbării.

Este bine cunoscut faptul că, la baza activității unei întreprinderi turistice stau **4 tipuri de resurse**: resursele umane, resursele financiare, resursele materiale și resursele informaționale. Însă, eficacitatea utilizării celorlalte resurse aflate la dispoziția unei întreprinderi turistice depinde într-o măsură din ce în ce mai mare de eficiența folosirii resurselor umane. Din acest punct de vedere, resursele umane sânt nu numai deosebit de valoroase sau prețioase, dar și deosebit de scumpe sau din ce în ce mai costisitoare, ceea ce impune tratarea lor corespunzătoare și utilizarea cât mai eficientă a acestora.

Tratarea greșită sau superficială a factorului uman pune în prim-plan nesiguranța întreprinderii turistice pentru ziua de mâine. Astfel, firma trebuie să creeze condiții favorabile pentru stimularea inițiativei și creativității personalului, pentru a face față concurenței acerbe de pe piața serviciilor turistice a Republicii Moldova, unde își desfășoară activitatea circa 440 de tur-operatori și agenții de turism.

Dacă facem o mică analiză a întregii pieți turistice a țării, putem concluziona că anual în Republica Moldova sânt deserviți circa **245000 mii persoane**, dintre care: la turismul receptor organizat circa **15000 de turiști**, la turismul emițător organizat circa **190000 de turiști**, iar la turismul intern circa **40000 de turiști**. Un simplu calcul ne arată că, o agenție de turism sau un tur-operator deservește în mediu circa **557 de persoane**, număr insuficient pentru ași acoperi toate

cheltuielile legate de personal, arenda oficiului, cheltuieli administrative, publicitate etc. În aceste condiții, problematica resurselor umane și a managementului acestora capătă o importanță majoră, pentru a face față concurenței sau a altor provocări create de economia de piață. Această viziune asupra resurselor umane nu înseamnă subevaluarea celorlalte resurse existente în cadrul întreprinderii turistice, ci implică analiza sistematică și abordarea acestora într-o strânsă interdependență.

Planificarea resurselor umane în cadrul întreprinderii turistice, ca orice altă formă de planificare, constituie un mijloc prin care se pot atinge scopurile și sarcinile stabilite de întreprindere. În întreprinderile turistice unde s-a efectuat o planificare rațională și strategică a resurselor umane și s-a făcut o evaluare generală a punctelor tari și a celor slabe, obiectivul de a avea eficiență în activitate poate fi atins.

Înainte de a ne ocupa cu planificarea strategică de dezvoltare a întreprinderii turistice în materie de extindere, merită să aruncăm o privire asupra disponibilității de resurse umane care ar face față acestor provocări. Pentru aceasta este necesar să răspundem la câteva întrebări. Ele pot fi rezumate în felul următor:

- De ce fel de angajați are nevoie întreprinderea turistică și de câți?
- Pe ce perioadă de timp este nevoie de acești oameni? (Se are în vedere activitatea sezonieră specifică industriei turismului)
- Câți sânt deja angajați în întreprinderea turistică conform statelor de personal?
- Cum poate întreprinderea turistică suplina lipsurile din sursele interne?
- Cum poate întreprinderea turistică suplina lipsurile din surse externe?
- Ce schimbări au loc pe piața externă a muncii, care ar putea afecta furnizarea de resurse umane?

Managerul de personal trebuie să grupeze aceste întrebări în **patru tipuri de activități**:

1. Analiza situației actuale a resurselor umane.
2. Prevederea necesităților de personal pentru viitor în caz de extindere a spectrului de activități.
3. Evaluarea pieței externe a forței de muncă și sursei de furnizare a personalului.
4. Întocmește și implementează planuri de resurse umane.

După părerea noastră, un model potrivit care poate fi utilizat în gestionarea eficientă a resurselor umane în cadrul întreprinderii turistice, este prezentat în Figura 2.

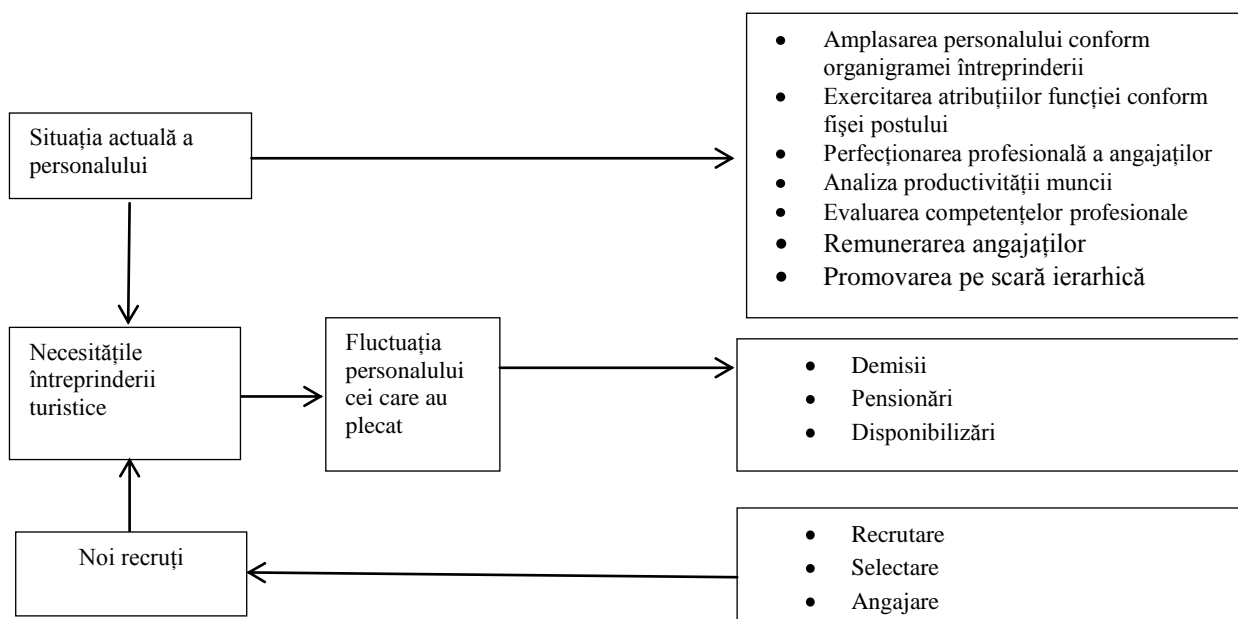


Figura 2. Decizii legate de personal și necesitățile de resurse umane în cadrul întreprinderii turistice

Planificarea resurselor umane poate fi înțeleasă doar în relație cu obiectivele de afaceri, stabilite de întreprinderea turistică. Necesitatea fundamentală de angajați derivă din nevoile

întreprinderii turistice de a furniza servicii turistice clienților săi. În acest sens, o întreprindere turistică poate să nu fie capabilă să-și pună în practică planurile de extindere pe o nouă piață turistică, deoarece nu poate găsi suficient personal calificat. Astfel, insuficiența de personal poate duce la anularea planurilor de extindere și de dezvoltare a întreprinderii.

Când se analizează sursa existentă de resurse umane aflate la dispoziția întreprinderii turistice, nu se analizează doar numărul de oameni și categoriile de calificări dintr-un moment dat. Se analizează, de asemenea și capacitatea întreprinderii turistice de a continua să atragă recruți potriviți pentru diversele operații ce țin de deservirea turiștilor, precum și ritmul de fluctuație a personalului. În cazul în care fluctuația personalului este destul de mare, atunci apar *o serie de întrebări*, la care trebuie să răspundă managementul resurselor umane a întreprinderii turistice:

- Poate întreprinderea turistică conta pe ocuparea posturilor vacante în mod satisfăcător apelând la piața muncii, sau la instituțiile de profil care pregătesc specialiști în domeniul turismului?
- Sunt unele posturi mai dificil de ocupat decât altele și se poate face ceva pentru remedierea acestei situații?
- Ce se întâmplă cu cei care pleacă, se angajează la firmele concurente?
- Care este motivul plecării?
- Caută oportunități mai favorabile?

Unele întreprinderi turistice se bazează mult pe un ritm crescut de plecare a forței de muncă pentru a permite unor noi recruți să vină în firmă cu viziuni mai moderne la anumite intervale de timp, însă acestea sânt în minoritate. Marea majoritate a întreprinderilor turistice pledează însă, pentru un grad mare de stabilitate a forței de muncă și fac tot posibilul ca să motiveze personalul, să nu plece pentru căutarea unui nou loc de muncă.

Managerul de personal trebuie să ia în considerație și posibilitățile personalului existent de a prelua alte funcții în cadrul întreprinderii turistice. Rotația personalului va da posibilitate pentru viitor ca, în caz de plecare definitivă a unui manager de destinație sau plecare lui în concediul medical în vârf de sezon turistic, să fie înlocuit cu o altă persoană calificată din interiorul firmei, fără careva consecințe nedorite pentru întreprindere.

Îmbunătățirea calificării, observarea evoluției acesteia în timp reprezintă o problemă importantă, ce se are în vedere atunci când se realizează analiza structurii potențialului uman. Cunoașterea gradului de calificare a personalului reprezintă condiția de bază pentru adoptarea unor strategii adecvate de creștere a acesteia, îmbunătățirea calificării înscriindu-se în permanență ca o necesitate impusă de nivelul tot mai ridicat al complexității activității economice a firmei, de diversificarea nomenclatorului de produse turistice, în condițiile sporirii exigențelor consumatorilor.

Există varietăți considerabile în politicile întreprinderilor turistice privind dezvoltarea carierei. Unele nu oferă nici o perspectivă reală de a crește pe scara ierarhică. Altele prezintă dezvoltarea unei cariere ca pe cel mai important aspect al reputației lor ca angajatori. În mod evident, întreprinderile care adoptă această perspectivă pot să conteze mai mult pe diminuarea fluctuației resurselor umane, fapt care ar spori stabilitatea în planificarea afacerii, mizându-se pe personalul calificat existent.

Concluzie. Resursele umane reprezintă una din cele mai importante investiții ale unei întreprinderi turistice, ale cărei rezultate devin tot mai evidente în timp. În concepția modernă sau din perspectiva managementului resurselor umane, oamenii nu sânt recrutați și selectați pentru a ocupa anumite posturi vacante, ci aceștia sânt căutați și atrași pentru rolul deosebit de important în cadrul întreprinderii turistice. Concurând într-un mediu aflat în permanentă schimbare, în care o serie de variabile scapă de sub control, dificultățile tot mai mari cu care se confruntă întreprinderile turistice, sânt puse pe seama rolului resurselor umane și a managementului acestora, realitate de care conducătorilor întreprinderilor și managerilor le va fi greu să nu țină cont.

Resursele umane sunt unice în ceea ce privește potențialul lor de creștere și dezvoltare, precum și capacitatea lor de a-și cunoaște și învinge propriile limite, pentru a face față noilor provocări sau exigențelor actuale și de perspectivă din ramura turistică.

Deoarece la prestarea serviciilor turistice se cere interacțiune directă cu factorul uman, toate întreprinderile trebuie să-și suplinească necesarul de personal cu persoane pregătite, competente, să le câștige încrederea, să le dezvolte aptitudinile, să-i motiveze pentru nivele înalte de dezvoltare și să se asigure că vor continua să-și mențină atașamentul față de firmă.

Sinergia între întreprindere și resursele umane apare numai atunci, când oamenii consideră întreprinderea ca fiind a lor, iar succesele acestora ca propriile lor succese, în timp ce eșecurile firmei sunt resimțite ca eșecuri personale.

Bibliografie:

1. W. David Rees. Christine Porter. *Arta managementului*. Ediția –V. București: Copyright, Editura Tehnică S.A., 2005, p. 398, ISBN 973-31-2220-3.
2. Robert L. Mathis. Panaite C. Nica. Costache Rusu. *Managementul resurselor umane*. Copyright, Editura Economică, 1997, p 473, ISBN 973-9198-76-7.
3. Aurel Manolescu. *Managementul resurselor umane*. Copyright, Editura CNI „Coresi S.A.”, 1999, p. 456, ISBN 973-570-139-1.
4. Aurel Manolescu. *Managementul resurselor umane. Aplicații*. Copyright, Editura Economică, 2004, p. 344, ISBN 973-709-038-1.
5. Ovidiu Nicolescu. Ion Verboncu. *Management*. Ediția III. Copyright, Editura Economică, 1999, p 600, ISBN 973-590-164-1.
6. Petru Radu. *Potențialul uman al firmei*. Editura Polirom, 2004, p.224, ISBN 973-681-645-1.
7. Tatiana Gavrilă. Viorel Lefter. *Managementul general al firmei*. Copyright, Editura Economică, 2002, p. 302, ISBN 973-590-718-6.
8. T Zorlențan. E. Burduș. G Căprărescu. *Managementul organizației*. Copyright, Editura Economică, 1998, p. 736, ISBN 973-590-070-x.

CREATIVE INITIATIVE AS AN OBJECTIVE PROCESS OF INNOVATION DEVELOPMENT SYSTEM

DOROGAIA Irina, Assoc. Prof., PhD, ASEM

Summary. *Creating an environment that fosters creativity at the work place is a crucial part of the innovation management. Such an environment contributes to generation and creation of innovative ideas. The creative environment requires support of the so-called innovative climate that follows a special corporate culture on the micro-level and is also a part of micro-environment in a company.*

Key words: *Innovation development, creativity, human leadership; culture, innovative climate, corporate culture, creative people, innovations, elements of creative companies, ideas, development system, teamwork, innovative entrepreneurship. obstacles to the development of innovative initiatives.*

Innovative climate is defined as the working conditions established during a certain period of time that contribute to fostering the creativity environment, the changes and innovations.

Organizational culture of such a team is an integral characteristic that includes the system of values, behavioral modes of employees, management type, the features of control system, assessment modes and motivation system.

Creativity inspires and leads to emergence of innovations. *Creative people* have the following distinct features [4]:

- Flexible thinking;
- Nontrivial approach;
- Curiosity;
- Insistence;
- Goal-oriented in problem solving.

Individuals as well as successful companies or project teams might have the feature of creativity competence. The key *elements of creative companies* are [4]:

- Flexibility of organizational structures;

- Well-coordinated teamwork;
- Loosen allocation of responsibilities;
- Employees' substitution;
- Teamwork in generation of goals and problems.

Such companies do not criticize for the mistakes, since trials and errors contribute to the employees' capability to constantly search for new ideas.

The common management principles of such companies include team-orientation or business-process. They lack rigid hierarchy and have fewer management levels in comparison to the typical organizational structure based on bureaucracy principles.

Informal leadership is of great relevance at these companies. The leader in such a team is rather a mentor than a formal head of organization. An effective leader helps the team members to fulfill their potential by the right motivation to achieve goals, using financial and other motivation tools.

An *initial stage of innovation process* is the *search for ideas*. In order to enjoy fully the innovation potential, a company has to foster an environment, in which its members feel the support of the senior management for any new innovative ideas regardless their seemingly trivial or inadmissible nature [1].

Favorable innovation climate presumes the creation of the environment of trust. It also includes the process of identifying and overcoming of those factors that "block" creative efforts. Furthermore, it requires the cooperation in searching activities of staff members, the enlargement of innovators' powers at the working place, the employment of organizational and psychological tools that help to generate new ideas [6].

An innovation-oriented company with the well-developed management culture always keep expanding the range of intellectual activities, encourage the active emergence of ideas, including those very diverse and uncommon. Therefore, the main task of the leader is to identify talented people, to foster conditions for their activity and to remove the impediments for creativity's growth.

The emergence of creative initiatives involves the following steps:

An idea is the beginning of the innovative entrepreneurship. The driving forces for the emergence of innovative idea are the knowledge of staff members, personal or professional experience, insights, perspectives of employees and the capacities to implement all of those in reality [8].

The process of an innovative idea formation, which might lead to a business success, requires [8]:

- Finding out the way of the utility creation that is valuable for consumers;
- Creating the mix of particular features that ensures the emergence of a given utility;
- Creating a unique formula that helps achieving the maximum profit.

The examples of *sources of innovative ideas* include:

- Consumers as subjects of consumer studies;
- Researchers who are working on innovation or searching new materials; as well as a product's features that have the potential of new products or services;
- Competitors as subjects of their own strategies, and activities related to consumer studies and created innovations;
- Sales forces, dealers, and other intermediators;
- Company employees (the emergence of innovative ideas requires the involvement of as many employees as possible).

According to P. Drucker, the sources of opportunity that ultimately drive innovation are [2]:

- ✓ The organization's own unexpected event like successes, failures, or other external event;
- ✓ Incongruities, that is the discrepancies between the reality as it is and our perceptions ("the reality as it should be");
- ✓ Process needs (they imply elimination of shortcomings);
- ✓ Changes in industry and market structures;
- ✓ Changes in demographics;

- ✓ Changes in meaning, perception, or peoples' values;
- ✓ New knowledge, both academic and non-academic.

Business development involves not only the scheduled collective work of researchers and inventors engineers, but also the intuitive insights of individual co-workers. Creative ideas are not meant for planning or logic deduction from the previous practice, since their basis lays in the breakthrough logic. In the beginning, such ideas lack clarity, they are hard for description and validation, often seem weird and categorically unpractical. However, while implementing such odd ideas (either of their own or of external origin), the talented entrepreneurs actively change our world [3]. The aggregated creativity energy of entrepreneurship is the key component for the development of world economics.

Managers play the key role in the emergence of innovative initiatives. They may either actively support the creation of innovations or explicitly as well as implicitly hamper innovation activity. The main problem, hampering the innovations, could consist of unsuitable or inappropriate management style.

The reasons for limiting innovative initiatives include *psychological* and *emotional factors*, such as fear of being wrong, misunderstood, criticized, regarded as incompetent. They also include *professional factors*, such as competitiveness and related conflicts, lack of experience, over-categorical judgments, lack of alternative options, narrow knowledge. The *perception factors*, limiting the innovative initiative, include categorical and narrow thoughts, lack of adequate intellectual level. Finally, *personal factors* include ambition, sensitivity, idleness, arrogance, self-interest, and conservatism [6].

Among the other obstacles, there are *inadequate or ineffective motivation techniques used by managers*. The reference to an employee that made a mistake as a negative example or the support of the employees that lack the innovators' features could serve as an illustration of such inadequate techniques. The employees should have the room for mistakes in order to reveal their innovative potential.

In addition, the excessive bureaucracy of organizational structures hampers the innovative process to a large degree and prevent both the generation of ideas and introduction of innovations. This situation involves fear and constraints that discourage creativity.

Another problem for innovation is the *manager's conservatism*. Manager does not see or is unwilling to see the innovative idea as feasible. As a result an idea lacks the support and further practical development. However the experience of successful companies proves that many brilliant ideas seem, at the first sight, unfeasible or inadmissible in that organization or even in the society.

Often the problem that is related to the lack of creativity includes the *differences in the situation assessment between the employees and the senior management* that lead to unfavorable perception of innovation. This might be explained by the fact that the company management possess the important and valuable information which is not available for employees. Such a problem could be solved by building the efficient vertical communication networks.

The next problem is *the lack of horizontal connections or their weak or inefficient coordination in the organization*. Successful innovations require the experience engagement of several departments all together, whereas unsuccessful innovations are often the result of the weak cooperation. Therefore the big companies working on innovations actively involve the employees of different departments into the innovation process. The small innovation organizations solve this problem by modifying the team roles.

Many employees *lack creativity* in their work due to the *permanent time issues related inadequate allocation of tasks or lack of time management*. At the same time the senior management is often in a stress that leads them to grasp the very first idea and stop searching for new creative ideas. These and other problems could be addressed by the efficient innovation management.

Bibliography:

1. Jari Kettunen, Kaisa Ilomaki, Petri Kalliokoski. Making Sense of Innovation Management. Helsinki: Teknologia teollisuus, 2007
2. Drucker Peter, Innovation and entrepreneurship. Practice and principles. New York: HarperCollins Publishers Inc. 1993. – Mode of access: <http://rutracker.org/forum/viewtopic.php?t=3079845>.
3. Christiansen J.A. Building the innovative organization: Management systems that encourage innovation. N.Y.: St. Martin`s Press, 2000
4. Daft R., Menedgment, SPb.: Piter, 2009
5. Innovatsionniy menedgment. Uchebnoye posobiye pod red. Baryshevoi A.V., Moskva, 2007
6. Surin A.V., Molchanova O.P. Innovatsionniy menedgment. Moskva: Infra-M, 2008
7. Managing Creativity and Innovation (Harvard Business Essentials), Boston, Massachussetts, 2003 - Mode of access: <http://www.amazon.com/Managing-Creativity-Innovation-Business-Essentials>
8. Jeff Patmore , Steve Whittaker, Sam Watkins, Sue Hessey The Management of Creativity & Innovation. 2th edition, 2009
9. Electronic Resource. Mode of access: <http://www.bizeducation.ru/library/management/innov/4/ideya.htm>
10. Electronic Resource. Mode of access: <http://do.gendocs.ru /docs /index-32797. html? page=13>

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: THE MEANING OF STRATEGIC APPROACH IN THE CONTEXT OF BUSINESS CULTURE DIVERSITY

***BILAS Liudmila, Assoc. Prof., PhD, ASEM
CRASTIN Marina, PhD student, ASEM***

Summary. *The article justifies the management strategic approach based on the realization of human potential. It also discusses the conceptual aspects of human resource management. It presents the difference between the management of human resources and personnel management. We also argue the conclusions on determining the applicability of the analysed concepts in enterprises operating in the Republic of Moldova.*

Key words: *human resources management, strategy, potential, organizational behaviour; organizational effectiveness, development; leadership; culture.*

The present article deals with the topical issues of human resource management. Here, we pay attention to strategic management and clarify its meaning in the context of the diversity of business cultures.

We believe that successful companies are always distinguished by an effective system of human resources management and fulfilment of individual capacities of the employees. As this is the source of their competitive advantage.

Many modern scholars emphasize in their works (see Bibliography) the diversity and complexity of the concept of “human resources”. “Human resources – represent the working population, which is the material basis of human development, which characterizes the degree of physical and mental abilities of the person” [7, p. 18].

This is due to the fact that human resources – on the one hand, are determined by the objectives of social development, demographics, education, economic situation of the country, employment and the labour market, socio-cultural, technical and technological factors.

On the other hand human resources are the leading and key components of society, economy, region, and enterprise. Their influence and contribution to the achievement of goals at the macro, meso and micro levels depend on the quality of management. We shall proceed from the fact that the management of human resources for each of the above mentioned levels, including at the

enterprise level, which is the subject of this publication, may be viewed as a “meaningful impact on its employees to maximize the development and fulfilment of their potential” [7, p. 519-520].

It should be noted that the understanding of management, based on the realization of human potential to achieve personal goals of the employees and organizational ones are the essence of the concept of human resource management.

There is a wide range of literature and numerous studies (see. Bibliography) which examine the employees’ potential and establish the direction of their successful implementation.

Potential, as a degree of physical and mental abilities, first of all determines the strategic direction, as it is linked to the future, long-term vision of human capabilities under the changing conditions.

Secondly, the potential is represented as a complex system structural phenomenon. Its components are as follows: qualification (professional knowledge and skills), education (intellectual and cognitive abilities), psychological (perception power), moral (values, motivation); communication (ability for cooperation and interaction), creative (creative ability and sense of novelty) [9, 10].

Modern tendencies in social and economic development are characterized by their innovative character and focus on knowledge and scientific achievements.

In this regard increases the value of intangible factors of value creation associated with the realization of personal potential, which includes creativity, creative thinking, and critical perception of changes. But these components of personal potential may be achieved if the manager (employee) is able to implement his professional knowledge and skills in line with the objectives of the company and combined with his moral, ethical and leadership potential.

This creates the basis for trust between management and employees within the company, which becomes part of its organizational culture and values.

Thus, the concept of human resource management, in contrast to the traditional personnel management involves managers dealing with a more complete range of behavioural factors (leadership, delegation, culture, values), organizational behaviour, being the theoretical basis for the practical development of the organization and a domain of scientific knowledge [8, 10].

In this context, we would like to emphasize the fact that managers need to develop strategies for training and development of employees and their career growth including behavioural factors so as to perform an effective management of human resources and increase its importance in achieving the efficiency and competitiveness of the company.

This approach can transform the company, relying on self-control, responsibility, self-realization of employees in order to achieve a proper team result.

The methodological basis of the relationship between the above mentioned processes – “behaviour – the result” can serve as analysis of organizational behaviour in the context of achieving organizational efficiency.

Famous authors: J. Gibson. L. Ivantsevich D.M., Donnelly D. H. refer to it: quality; product; company effectiveness; customer satisfaction; development of competitiveness, company’s survival [3, p. 58-59].

In order to achieve organizational performance, human resources management should: first, proceed from the understanding that organizational behaviour is composed of individual, group (team), and, namely, the organizational level; secondly, to be able to analyse the specific levels of power efficiency of the individual, group and organizational behaviour.

This methodological position, as a key aspect of human resource management, can be presented as follows:

- Personal effectiveness reflects the level the individual tasks are performed by the employee. The source of effectiveness can be the abilities, talent, knowledge, skills, motivation, ability to self-realization and self-control, stress, emotional intelligence. Collective efficacy is the sum of the contributions of all members of the group, taking into account synergies. Synergy occurs when the joint activity of all parts of the organization produces a result greater than the sum of their

separate actions. Its sources are: management structure, leadership, power, career, strategy and manager's role.

- Organizational effectiveness includes individual and group efficiency and exceeds the sum of the value of their synergistic effect. Sources of organizational effectiveness at this level are reduced to policies, processes, technology and organizational culture. Schematically, the relationship of organizational behaviour and sources of organizational effectiveness are presented in figure 1.

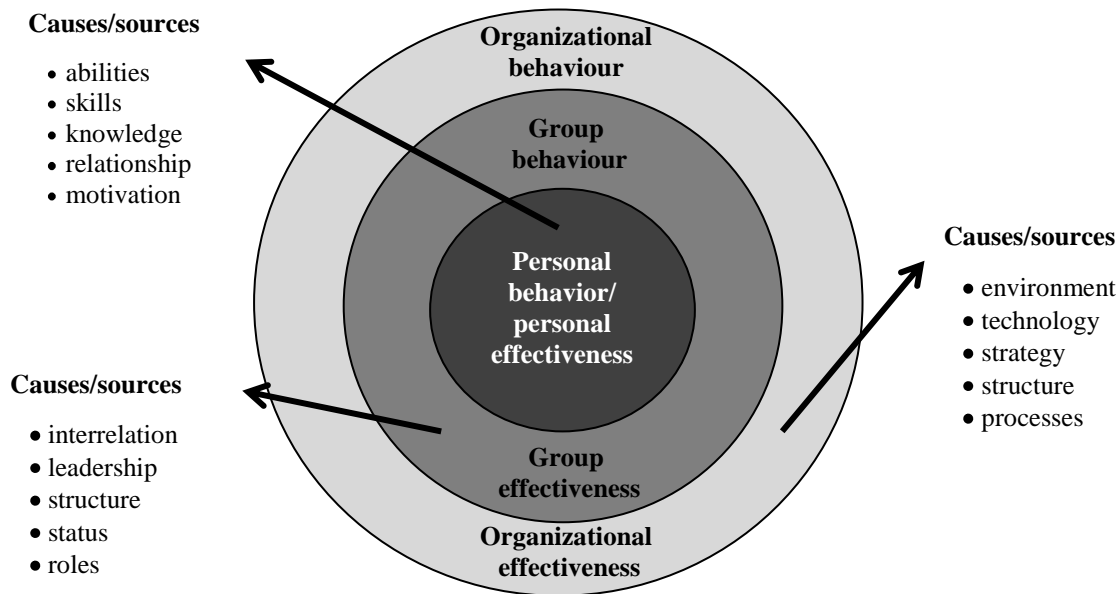


Figure 1. Types of organizational behaviour and organizational effectiveness [3, p. 239]

In order to achieve organizational efficiency, human resources management should be able to take into account the increasing importance of ethical and moral development of employees, to be able to analyse this process, taking into account the leadership (management) style and the behaviour of employees.

Methodical substantiation of these strategic aspects can serve as a model of manager's ethical development (figure 2).

For each stage of development is specific a certain leadership style and specific characteristics of employees behaviour. The higher is the individual level of employees, the more effective is their behaviour and the more constructive is leadership. Essential factors for successful implementation of human resource management, taking into account the above model are the situational factors.

Among them we can distinguish the variety of business cultures whose value increases in the context of business globalization, increased competition, democratic transformations in the society, development of total quality.

The key aspects of human resources management presented in this article have been considered as the subject of our studies in a number of companies operating in the Republic of Moldova.

These companies are: "Interior-pro" Ltd, "Rules-servis" Ltd, "Risvan" Ltd, "Polimobil" Ltd, "Gudier-Srvic" Ltd, "Cartnord" Ltd, "Birovits" Ltd, "Trend-Colours" Ltd, "Lingotex" Ltd, "Sigmatu-Com" Ltd.

These companies are operating in various business fields and areas: production and installation of plastic windows; furniture business; freight and passenger transport; wholesale and retail trade. The study was conducted through questionnaires and oral interviews.

Through questionnaires and oral interviews were surveyed 119 managers and employees of these enterprises.

According to the research, the companies were divided into three groups. The first group consisted of companies in which most of managers and employees (59,0 – 60,0%) feel that they are representatives of a mono-active culture.

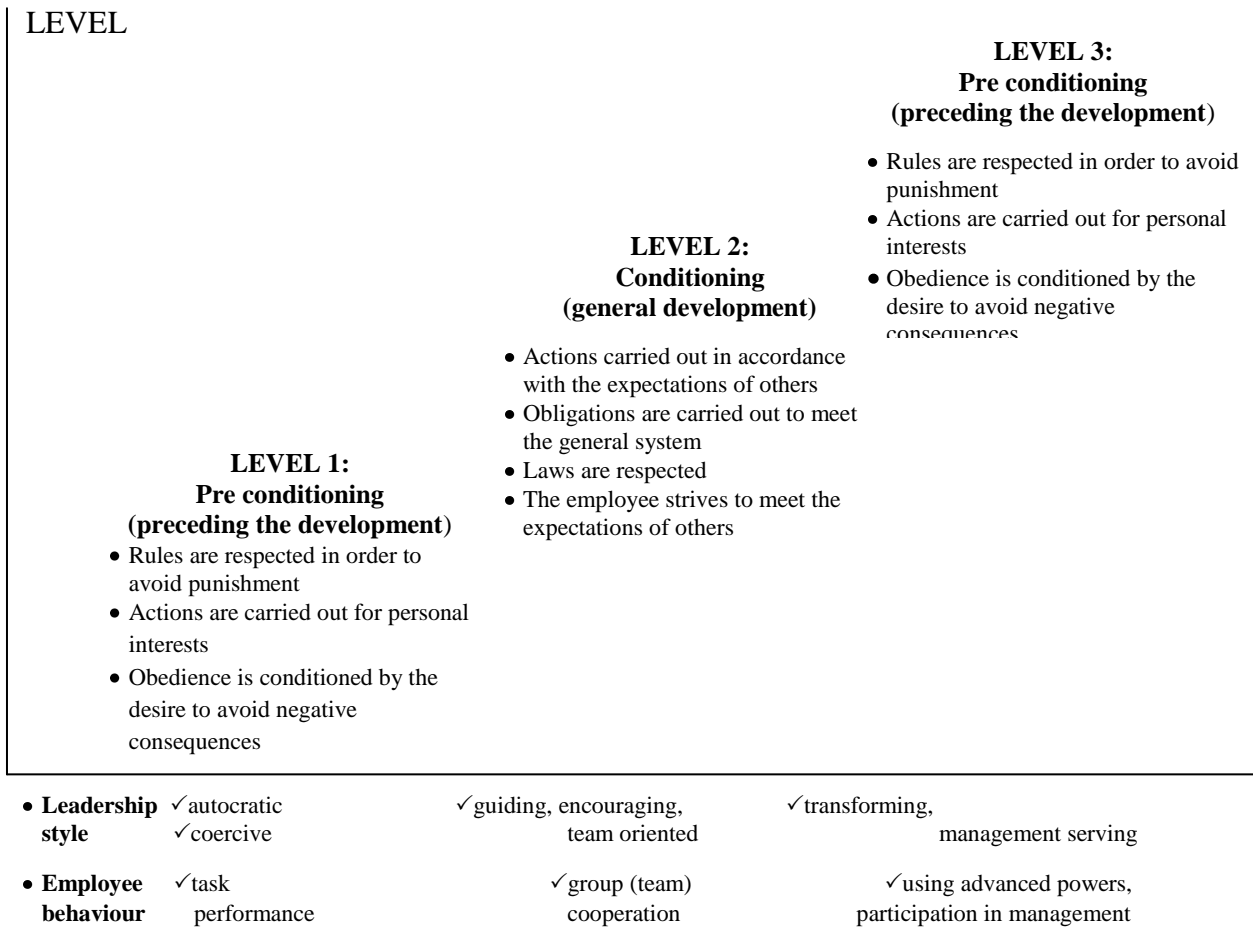


Figure 2. Levels of ethical management: leadership and behaviour styles [3, p. 176-178]

The second group includes companies in which the largest number of employees (up to 73,0%), according to their behavioural characteristics, tend to multi-active culture.

In the third group, more than half (61,0%) of managers and employees have mentioned the prevailing behaviour corresponding to a reactive business culture.

Based on the literature [6], we can note that: mono-active culture manifests as follows: punctuality, strict obedience of rules, plans, instructions, achievement of individual performance; sequence of work; rapid formation of goals; commitment to objectives.

Multi-active type of business culture is characterized by preference for parallel principle of task (work) implementation, interpersonal relationships, lighter differences between the stage of goals formation and their achievement.

The representatives of reactive business culture are characterized by: a longer process of goal formation compared to the duration of their achievement; desire to change plans as they are performed as a consequence of emergence of new opportunities; reticence in the adoption and implementation of decisions primarily through collective forms of work organization and collective responsibility.

The comparative analysis of opinions belonging to the employees of the investigated companies has allowed us to formulate conclusions:

- Managers and employees of all three groups of companies to their great majority (up to 75,0-77,0%) first, to maintain a positive stance that the organizations need to develop strategies

(strategic plans) of human resource management in close connection with corporate mission, goals and strategies.

It should be noted that, at present, only some companies have adequately harmonized strategies.

The basis of the human resources management strategies should be strategic and operational plans and formation programs of managers and employees' personal potential.

In order to fulfil the potential of organizations it is necessary to create conditions for training and development of employees, to provide budgets for these purposes, including the criteria for intercultural competence. At the same time, the majority of respondents (63,0%) from the first group of enterprises (with mono-active culture) expressed a preference for an individual form of training (individual coaching). In the second and third groups, a similar number of respondents (77,0% and 83,0%, respectively) tend to collective forms of training (professional coaching, trainings).

- Intercultural criterion turned to be important and justified by the respondents' attitudes to leadership. Thus, formal leadership is more preferred by the employees of the first group of companies (up to 57,0%).

Representatives of reactive culture have also noted the importance of this process (55,0 – 58,0). For respondents considering themselves closer to the multi-active culture (up to 75,0%) more important is considered the company's informal leadership.

- The topicality of increasing the intercultural competence, both in the employees' interrelation within the company and in communication with the microenvironment (customers, suppliers and other partners) is increasingly felt by managers and employees – representatives of mono-active and reactive types of behaviours (62,0% and 71,0%, respectively). A smaller number of employees (up 38,0%) with predominantly multi-active cultural characteristics insist on the need to build their own capacity in this area.

Generally, we can conclude that successful improvement of human resources management requires considering strategic and operational activities of training and development of managers and employees from the perspective of the behavioural approach and taking into account the importance of intercultural competence.

Bibliography:

1. Burduş, Eugen. *Tratat de management*. – Bucureşti: Editura Economică, 2005.
2. Армстронг, М. *Стратегическое управление человеческими ресурсами*. – М.: ИНФРА-М, 2002.
3. Гибсон, Дж. Л., Иванцевич, Д. М., Доннелли Д. Х.-мл. *Организации: поведение, структуры, процессы* / Пер. с англ. – 3 изд. – М.: ИНФРА-М, 2000.
4. Дафт, Р. *Менеджмент*. – СПб.: Питер, 2009.
5. Дэйв, У. *Эффективное управление персоналом*. – М.: Санкт-Петербург – Киев, 2007.
6. Мясоедов, С.П. *Основы кросскультурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур: учебное пособие*. – М.: Дело, 2003.
7. *Управление человеческими ресурсами: учебник* / под ред. И.А. Максимцева. – М.: Юрайт, 2012.
8. Роббинз, Стивен, П. *Основы организационного поведения*. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2006.
9. Травин, В.В., Дятлов, В.А. *Менеджмент персонала предприятия: учеб.-практ. пос.* – М.: Дело, 2003.
10. Шормерорн, Дж., Хант, Дж., Осборн, Р. *Организационное поведение*, 8-е изд. / пер. с англ. Е.Г. Молл. – СПб: Питер, 2004.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РЫНОЧНОЙ СТОИМОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

КОРЧЕВСКАЯ Лилия, к.э.н., доцент

Кафедра менеджмента и маркетинга, Херсонский национальный технический университет, г. Херсон, Украина

Summary. the market value of the company plays an important role in the system of the economic security. It is an important factor that affects the level of economic security. Economic security is open, artificial subsystem existing "enterprise" system, which requires appropriate regulation, assessment and management. In turn, the increase in market value is an imperative goal of the enterprise, and therefore the system of the economic security should protect it and to foster further growth.

Ключевые слова: управление, рыночная стоимость, экономическая безопасность предприятия.

Основной текст. В рыночных условиях хозяйствования предприятие как открытая система функционирует в сложной внешней среде, которая характеризуется нестабильностью и постоянной динамикой. Такая среда заставляет руководство фирмы быстро адаптироваться к новым условиям, требует знания законов развития и поиска путей выживания в рыночной экономике, учета факторов неопределенности и неустойчивости экономической среды. Рост экономического потенциала любого предприятия в условиях рыночных отношений во многом зависит от наличия надежной системы экономической безопасности.

Динамичный рост рыночной стоимости предприятия является одной из важных задач и критериев оценки эффективности его развития в условиях рыночной экономики. Он способствует сохранению рыночной позиции и устойчивости развития предприятия, выступая важным фактором экономической безопасности. Поэтому все чаще применяется стоимостно-ориентированное управление предприятием, которое рассматривает экономическую безопасность с принципиально иных позиций — через возможности наращивания капитализации предприятия путем увеличения его рыночной стоимости, которая выступает мерой эффективности управления предприятием.

Различные проблемные вопросы формирования системы экономической безопасности предприятия, образования его рыночной стоимости, ее влияния на развитие предприятий рассмотрели такие ученые, как: Е. Бельтюков, Б. Буркинский, З. Варналий, В. Захарченко, С. Кавун, М. Кизим, Г. Козаченко, П. Круш, А. Ляшенко, Ю. Лысенко, Н. Мамонтова, О. Мних, А. Сухоруков, С. Филиппова, С. Харичков, М. Чумаченко, В. Яременко.

Целью исследования является разработка и обоснование теоретических аспектов управления рыночной стоимостью предприятия в системе его экономической безопасности.

Под системой экономической безопасности предприятия понимают комплекс организационно-управленческих, технологических, технических, профилактических и маркетинговых мероприятий, направленных на обеспечение состояния защищенности предприятия и предупреждение возникновения внутренних и внешних угроз.

Под экономической безопасностью предлагается понимать защищенность предприятия от нежелательных изменений, которые могут произойти под влиянием негативных факторов внешней и внутренней среды при быстром устранении угрозы или приспособление предприятия к существующим условиям [1].

Основным индикатором оценки уровня устойчивого развития хозяйствующего субъекта, его конкурентоспособности, сбалансированности интересов различных участников рыночных отношений, который отражает внутренние бизнес-процессы и внешнее окружение в условиях нестабильности экономической обстановки является показатель стоимости предприятия. По мнению Мамонтовой Н. стоимость предприятия — это цена, определенная с учетом ценности материальных и нематериальных активов, а также способности приносить экономические эффекты [2].

Центральный вопрос концепции стоимостного подхода к управлению (Value Based Management) – как «управлять компанией так, чтобы ее стоимость росла». Сироткин С. и Кельчевская Н. определяют управление стоимостью предприятия как целенаправленное изменение факторов, определяющих стоимость предприятия [3].

Чтобы достичь цели максимизации стоимости, необходимо:

- понять, чем необходимо управлять;
- научиться измерять результат и факторы, которые ведут к нему;
- сформировать у менеджеров стоимостное мышление, то есть понимание того, что все действия должны быть направлены на рост стоимости предприятия;
- привлечь к процессу управления стоимостью весь персонал предприятия, а не только его руководство [4].

Возможные направления оценки стоимости предприятия и ее цели приведены в табл.1.

Таблица 1. Основные направления и цели оценки стоимости предприятия [1]

Направление оценки	Цель оценки
Проведение управленческого анализа	Обеспечение экономической безопасности предприятия
	Оценка эффективности менеджмента
Проведение инвестиционного анализа	Принятие решений про целесообразность инвестирования
Реорганизация предприятия	Определение базы для составления баланса, установление пропорций обмена корпоративных прав
Стратегический анализ	Разработка планов развития предприятия
Банкротство и ликвидация предприятия	Определение стоимости ликвидационной массы
Продажа предприятия как целостного имущественного комплекса	Определение реальной цены продажи имущества
Залог имущества, определение кредитоспособности предприятия	Определение реальной стоимости кредитного обеспечения
Приватизация государственных предприятий	Определение начальной цены продажи объекта приватизации
Кризисное состояние предприятия	Определение базы для принятия соответствующих решений
Страхование	Определение размеров страховых взносов и выплат
Судебные отношения	Оценка для судебных целей
Разработка сценариев развития предприятия	Выбор и разработка стратегии развития предприятия

Состояние экономической безопасности предприятия, а также ее уровень определяются (формируются) под влиянием многих факторов. Так как предприятие является открытой системой, то угрозы — факторы внутренней и внешней среды.

К факторам формирования стоимости К. Уолш [5] относит: темпы роста, рентабельность реализации, ставки налогообложения прибыли, инвестиции в новые необоротные активы, инвестиции в оборотные активы, ставки налогообложения. По Ф. Хачатурян рыночную стоимость предприятия формирует рост оборота и осуществленных предприятием инвестиций [6].

По мнению И.В. Колоса [7] существенное влияние на рыночную стоимость предприятия оказывают рыночные условия (уровень и тип конкуренции, макроэкономическая среда, новые конкуренты, интенсивность нововведений, влияние потребителя, влияние поставщика, промышленная политика государства) и внутренние факторы (разработка новых видов продукции, развитие видов продукции, которые изготавливаются, закупка и поставка, производство, система продвижения на рынок и реализация товаров, обработка маркетинговой информации, управление человеческим капиталом, информационный капитал.

Выводы. Можно отметить, что рыночная стоимость предприятия занимает в системе экономической безопасности важное место, поскольку она является важным фактором, влияющим на уровень экономической безопасности. Экономическая безопасность предприятия — это открытая, искусственная подсистема существующей системы «предприятие», которая требует соответствующей регламентации, оценки и управления. Таким образом, стоимость предприятия в системе экономической безопасности приобретает весомость, поэтому необходимо связать экономическую безопасность предприятия с экономическими целями, которые подчинены единой цели — росту стоимости предприятия.

Литература:

1. Низяева С.А. Стоимость предприятия в системе экономической безопасности (на примере производственных предприятий): диссертация кандидата экономических наук. Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НА Украине, Одесса, 2012.
2. Мамонтова Н. А. Управление стоимостью компании: теоретико-методологические аспекты / Н. А. Мамонтова // Актуальные проблемы экономики. - 2010. - № 8 (110). - С. 135-139.
3. Сироткин С.А., Кильчевский Н.Р. Финансовый менеджмент на предприятии. - М.: Юнити-Дана, 2014. - 352 с.
4. Томпсон А. Стратегический менеджмент.: [учебное. пособие.] / А. Томпсон, А. Стрикленд. - М.: Юнити, 1998. - 569 с.
5. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. Как анализировать и контролировать данные, определяющие стоимость компании / К. Уолш. ; [пер. с англ.] .- М.: Изд-во Дело, 2000.- 360 с.
6. Харитонов Ю. А. Эффективное управления предприятием на основе его стоимости: [монография] / Ю. А. Харитонов, Пластинин А.В. - Архангельск, 2009. - 185 с.
7. Колос И.В. Обоснование ключевых факторов стоимости предприятия / И.В. Колос // Инновации. - 2006. - № 11. - С. 30 - 32.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКОЙ ОТРАСЛЬЮ В КРЫМУ

*ЦЫБУЛЬСКАЯ Людмила, к.э.н., доцент
зав.кафедрой Менеджмента
ЗАМНИУС Валерия, магистр
Кафедра туризма*

Севастопольский экономико-гуманитарный институт (филиал) Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Крымский федеральный университет имени В.И.Вернадского», г.Севастополь, Россия

Summary. The strategic aspects of the tourism industry in the Crimea were considered in the work. The main tasks for the sphere of tourism management system of the Russian Federation were represented. The evolution of Crimea's economics was analyzed considering to the level of progress of the tourism activity and depending on the number of tourists which visited Crimea during 2015. The classification of types of tourism, which are reasonable to expand in the Crimea as part of the State Program was suggested.

Ключевые слова: *сфера туристских услуг, туристская индустрия, управление, экономика.*

Сегодня стоят новые стратегические задачи перед сферой туристских услуг в связи с вхождением в состав Российской Федерации новых субъектов — Республики Крым и г. Севастополя. Сегодня стоит задача интеграции указанных субъектов Российской Федерации в систему управления сферой туризма Российской Федерации, смягчения негативных

эффектов переходного периода и обеспечения развития туризма, а также повышения качества жизни населения Республики Крым и г. Севастополя. Традиционно популярные места отдыха россиян в Республике Крым увеличивают привлекательность внутреннего туризма, что накладывает дополнительную ответственность на органы исполнительной власти в сфере туризма за качество услуг и объектов туристской инфраструктуры, безопасность туристов, обеспечение рабочих мест и вклада туризма в бюджет Российской Федерации.

Туризм рассматривается как источник финансовых доходов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, средство повышения занятости и качества жизни населения, способ поддержания здоровья граждан, основа для развития социо-культурной среды и воспитания патриотизма, а также мощный инструмент просвещения и формирования нравственной платформы развития гражданского общества.

Стратегия закладывает основу для понимания перспективных задач, стоящих перед отраслью, и является инструментом формирования планов работы органов исполнительной власти и участников туристического бизнеса всех уровней, а также ориентации предпринимательской инициативы граждан в сфере туризма[1].

Сегодня развитие экономики Крыма во многом определяется уровнем развития туристической деятельности. Следовательно, надо искать новые пути, поскольку созданная индустрия туризма была ориентирована исключительно на внутреннего потребителя, на его потребности в услугах гостеприимства (проживание и питание).

Своим гостям Крым предлагает осмотреть почти 3,5 тысячи памятников истории и культуры, историко-краеведческие, художественные и литературно-мемориальные музеи.

Каждый, кто однажды увидел Крым, ищет с ним встречи снова и снова. И если побывать здесь больше не доведется, восторг и тепло единственной встречи будет согревать ваше сердце всю жизнь.

За 2015 год в Крыму отдохнуло 4 млн. 598 тыс. туристов, что на 21% выше уровня прошлого года.

Из общего числа прибывших в Крым отдыхающих за 2015 год:

44% – прибыло авиатранспортом,

39% – паромной переправой;

17% – прибыло другими видами транспорта.

С 01 января по 31 декабря 2015 года пассажиропоток через международный аэропорт «Симферополь» составил более 5 млн. человек. Таким образом аэропорт сохранил значительный отрыв от 2014 года, когда пассажиропоток по итогам 12 месяцев составил 2,8 млн человек.

В период пиковых нагрузок 2015 года ежедневно аэропорт обслуживал до 200 рейсов (220 рейсов максимально). За 2015 год осуществлено 35,16 тыс. регулярных и чартерных рейсов, которые выполняли 20 авиакомпаний. На внутренних воздушных линиях рейсы в Симферополь выполнялись из 58 городов РФ.

За январь-декабрь 2015 года паромы совершали рейсы через Керченский пролив согласно расписанию и по фактической погоде. Объемы перевозок за 2015 год, превысили прежние показатели за всю историю работы Керченской паромной переправы. Так к концу 2015 года объем перевозок в обоих направлениях составил:

- пассажиры свыше 4,7 млн. человек;

- легковой автотранспорт свыше 1,07 млн. ед.

Также в 2015 году включены в расчеты количества отдохнувших данные о количестве иностранных граждан, прибывших через границу Республики Крым через государственную границу Российской Федерации на участке Крымского федерального округа (Армянск, Джанкой, Перекоп)[2].

Многие виды туризма в России – пешеходный, конный, автобусный, спелеотуризм и спортивное скалолазание зародились в Крыму, а первая официальная в России туристическая

организация, хотя и была создана в Одессе (1890г.), носила название "Крымский горный клуб", позже – "Крымско-Кавказский".

Туризм, как активный отдых и вид спорта, получил общее признание и стал массовым и доступным, а Крым превратился в курортный и туристический центр. Этому благоприятствует само географическое положение и условия Крыма.

Крым сегодня – это благословенная земля Крымского полуострова, омываемого Черным и Азовским морями. На севере его простирается равнина, на юге – Крымские горы с ожерельем у прибрежной полосы приморских городов-курортов: Ялта, Мисхор, Алушка, Симеиз, Гурзуф, Алушта, Феодосия, Евпатория и морских портов — Керчь, Севастополь.

Наряду с существующими и широко распространенными в регионе видами туризма появились менее развитые, но с давними традициями. К таким видам относятся спортивный, учебный, научный, промысловый туризм и др. В Крыму есть все необходимые условия и факторы для организации нетрадиционных видов туризма, которые могли бы, с одной стороны, сгладить проявление сезонности крымского туризма, послужить освоению менее рекреационно загруженных территорий, и с другой стороны, отчасти решить проблемы занятости населения в целом и в межсезонье. Это этнический туризм, религиозный, военно-исторический, патриотический, сельский зеленый туризм. Анализ работ ряда авторов позволяет предложить следующую классификацию видов туризма, которые целесообразно развивать в Крыму:

1. Спортивный туризм:

- пешеходный спортивно-оздоровительный;
- спелеотуризм;
- скалолазание;
- велотуризм;
- парусный спорт;
- дельтапланеризм, парашютный спорт и воздухоплавание;
- подводный спорт;
- чемпионатный туризм, связанный с другими видами спорта;
- конный туризм.

2. Автомобильный:

- познавательный;
- спортивный.

3. Экскурсионно-познавательный туризм:

- архитектурно-исторический туризм по городам Крыма;
- природно-познавательный;
- технолого-познавательный;
- историко-археологический познавательный;
- военно-исторический познавательный;
- этнографический;
- религиозный.

4. Учебный туризм:

- обучение, подготовка, повышение квалификации иностранных граждан в вузах Крыма на коммерческой основе;
- проведение полевых учебных, учебно-производственных практик;
- учебные, учебно-познавательные экскурсии (школьный туризм).

5. Научный туризм:

- конференции, симпозиумы, совещания;
- научные экспедиции (естествознание);
- археологические экспедиции;
- проведение научных исследований в лабораториях и научных центрах Крыма.

6. Сельский (зеленый) туризм:

- приморский курортно-оздоровительный сельский туризм;

- сельский (деревенский) туризм.
7. Промысловый туризм:
 - охота;
 - подводная охота;
 - рыбная ловля;
 - сбор лекарственных трав, орехов, плодов и ягод.
 8. Фототуризм.
 9. Фестивальный.
 10. Торгово-ярмарочный.
 11. Бизнес-туризм.
 12. Шоу.
 13. Религиозный.
 14. Этнографический.
 15. Агрорекреационный.
 16. Дегустационный (винно-кулинарный).
 17. Экологический
 18. Патриотический

Данная классификация не исчерпывающая и не до конца логична, поскольку здесь имеют место нарушения принципа основания деления. Так, автомобильный туризм одновременно нередко можно считать и спортивным, а сельский – промысловым.

Особое место в развитии рекреационно-туристического бизнеса в Крыму принадлежит сфере развлечений и сервиса (фестивали, соревнования, ярмарки, базары и т.п.). Объем поступлений финансовых средств от этих видов деятельности сопоставим с размерами финансовых поступлений от оказания собственно туристическо-экскурсионных услуг: шоу-бизнес, фестивали, спортивные соревнования, летние ярмарки, аттракционы и т.д.

В Севастополе очень актуальным становится патриотический туризм. Этому способствуют огромное количество мемориалов и памятников (нескольких оборон Севастополя), большое количество проводимых мероприятий: День Флота, Парад Победы, День единства и другие.

Для туристической деятельности характерен фактор сезонности. Сезонные колебания потока во время длительных туристических путешествий зависят от природноклиматических условий, от видов и целей путешествий, социальнодемографического и возрастного состава туристов. Туристический сезон устанавливается в каждом отдельном случае с учетом природно-климатических условий и колеблется от 3 до 6 месяцев.

Сезонные колебания потоков туристов выходного дня более сглажены и составляют 50 – 60 % в туристический сезон и 40 – 50 % в остальное время года, что объясняется спросом на этот вид туризма в основном не отпускной период.

В Крыму фактор сезонности проявляется очень ярко главным образом из-за того, что имеет место резкая внутригодовая климатическая контрастность.

Поэтому туристическая деятельность носит массовый характер в летний период (сухой и жаркий), а холодный период года (самый длинный из всех стран Средиземноморья) – это «мертвый» сезон. Естественно, что сглаживание сезонности является первоочередной задачей реорганизации туристической деятельности в Крыму. Ликвидация сезонности преследует две цели: экологическую и экономическую. Экологическая цель состоит в том, что частичное сглаживание сезонных колебаний численности туристов позволит уменьшить нагрузку на ПТК, водные ресурсы и прочее в период массового отдыха.

Поэтому основной экономической целью является прежде всего привлечение дополнительных денежных средств в сферу туристической деятельности, повышение экономической эффективности комплекса туристических предприятий, сглаживание проблемы занятости населения районов туристско-рекреационной деятельности в межсезонье.

Эту задачу уже начали решать: за декабрь в Крыму отдохнуло 180,6 тыс. туристов. Больше всего туристов с начала года отдохнуло на Южном берегу Крыма – 59% от общего количества туристов, отдохнувших с начала года в Крыму в целом, на Восточном побережье Крыма – 17%, на Западном побережье Крыма – 17%, в других регионах – 6%.

При этом, загрузка отдельных средств размещения по регионам в декабре 2015 года превышала 25-30%. В декабре 2015 года средняя загрузка работающих средств размещения составила 20% [2].

Следовательно, стратегической целью региона является: «Формирование современного международного туристского центра Российской Федерации, который будет соответствовать критериям круглогодичности, востребованности и конкурентоспособности». Для реализации данной цели разработана Государственная программа развития курортов и туризма в республике Крым на 2015 – 2017 годы, целевые индикаторы и показатели Госпрограммы, мероприятия для реализации данной Программы. Это положительно отразится на развитии туристской отрасли региона и покажет эффективное управление данной отраслью.

Литература:

1. Сайт российской газеты. Документы. Электронный ресурс [Режим доступа] - <http://www.rg.ru/2014/06/09/turizm-site-dok.html>
2. Сайт Министерства курортов и туризма Республики Крым. Электронный ресурс [Режимдоступа] - http://mtur.rk.gov.ru /file/ vochnaya informatsiya o kolichestve turistov posetivshih respubliku krim za 2015_god.pdf

МОДЕЛЬ КОНТРОЛЯ ПОГАШЕНИЯ ДОЛГОСРОЧНЫХ ЛЬГОТНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ КРЕДИТОВ

СИМОНОВА Галина, к.э.н, доцент

*Кафедра информационных систем управления,
Донецкий национальный университет, г. Винница, Украина*

Summary. The article deals with theoretical and methodological foundations of long-term preferential educational loans in Ukraine. The main problems of the control of repayment of long-term preferential education loans and their consequences are specified. The model of the distribution of borrowers between the staff of the Ministry of Education and Science to monitor the repayment of long-term preferential education loans based on integer programming methods is offered. It is developed the motivation model of the Ministry of Education and Science employees of supervising the repayment of long-term preferential educational credits, based on Kohonen self-organizing maps, and enabling them to achieve high levels of activity in the considered direction.

Ключевые слова: льготное образовательное кредитование, менеджмент, образовательные услуги, карта Кохонена, экономико-математическое моделирование

Постановка проблемы. Долгосрочное льготное образовательное кредитование в условиях становления и развития рыночных отношений в Украине не принесло ожидаемого результата. Многие вопросы юридического, экономического, финансового и организационного характера остаются нерешенными. Кроме того, новые экономические условия функционирования заведений образования и науки характеризуются высокой степенью неопределенности внешнего окружения, что многократно увеличивает риски непогашения долгосрочных льготных образовательных кредитов. Для решения указанных проблем необходима формализация процессов долгосрочных льготных образовательных кредитов, разработка стратегии и модели контроля погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов, что обеспечит обоснованность, объективность и прозрачность принимаемых управленческих решений [2, 3].

Анализ последних исследований и публикаций. Теоретические и практические аспекты кредитования предприятий, учреждений и организаций государством и коммерческими структурами рассматривались в трудах отечественных и зарубежных ученых: М.Д. Алексеенко, Д. Альбрехта, Н. Барра, Д.Н. Гриджука, И.С. Гуцала, А.В. Дзюблюка, О.Т. Евтуха, М.И. Крупки, О.В. Кужеля, В.Д., Ю.А. Потийко, Л.А. Примостки, В.Т. Сусиденка, Д. Уэббинка и др.

В работах указанных авторов рассмотрены правовые, организационные и управленческие аспекты кредитования образовательных услуг. Однако в существующих работах по кредитованию вопросы контроля погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов в Украине освещены в недостаточной мере.

Цель статьи – разработка модели контроля погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов, которая обеспечит повышение прозрачности движения денежных средств и эффективный контроль финансовой дисциплины заемщиков.

Изложение основного материала. Одной из причин неэффективного использования долгосрочного льготного образовательного кредитования в условиях становления и развития рыночных отношений в Украине является отсутствие эффективной модели контроля погашения кредитов.

Основными проблемами контроля погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов для получения высшего образования являются непрозрачность схем отслеживания погашения образовательных кредитов, а также не заинтересованность сотрудников Министерства образования и науки в контроле погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов в виду их высокой трудоемкости.

Следствием перечисленных проблем являются задолженности по долгосрочным льготным образовательным кредитам; непопулярность долгосрочных льготных образовательных кредитов в Украине.

Рассмотрим стратегию контроля погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов по заемщикам. Данная стратегия предполагает, что возврат долгосрочных льготных образовательных кредитов и процентов за пользование ними заемщиками осуществляется непосредственно сотрудниками Министерства образования и науки. Эффективный контроль возвращения средств предполагает, что более квалифицированные сотрудники Министерства образования и науки Украины будут заниматься заемщиками, которые хуже всего возвращают кредиты и проценты за пользование ними, а менее квалифицированные сотрудники – будут заниматься заемщиками, которые лучше всего возвращают кредиты и проценты за пользование ними. Стратегия предполагает, что уже прошло несколько лет с того момента, как заемщики начали возвращать кредиты, а сотрудники Министерства образования и науки – контролировать возврат кредитов.

Для реализации данной стратегии рассмотрим модель, для описания которой используем следующие обозначения: VzZ_j , $j = \overline{1, m}$ – коэффициент, отражающий погашение j -м заемщиком долгосрочного льготного образовательного кредита и процентов за пользование ним в прошедшем рабочем периоде; TrZ_j – коэффициент, отражающий трудоустройство j -го заемщика долгосрочного льготного образовательного кредита в прошедшем рабочем периоде; m – количество заемщиков долгосрочных льготных образовательных кредитов; KoZ_i – количество заемщиков, которыми занимается i -й сотрудник Министерства образования и науки; x_{ij} – переменная, определяющая назначение i -му сотруднику Министерства образования и науки j -го заемщика долгосрочного льготного образовательного кредита для контроля,

$$x_{ij} = \begin{cases} 1, & \text{если } i\text{-й сотрудник контролирует } j\text{-го заемщика,} \\ 0, & \text{в противном случае.} \end{cases}$$

Определим коэффициент VzZ_j , показывающий возвратность сумм по кредитам и процентов за пользование кредитом j -м заемщиком за прошедший рабочий период:

$$VzZ_j = \frac{SZ_j^{\text{fact}}}{SZ_j^{\text{plan}}}, \quad SZ_j^{\text{plan}} > 0, \quad (1)$$

где SZ_j^{fact} – сумма долгосрочного льготного образовательного кредита и проценты за пользование ним, которую погасил j -й заемщик в прошедшем рабочем периоде,

SZ_j^{plan} – сумма долгосрочного льготного образовательного кредита и проценты за пользование ним, которую должен был погасить j -й заемщик в прошедшем рабочем периоде.

Определим коэффициент TrZ_j , отражающий трудоустройство j -го заемщика долгосрочного льготного образовательного кредита в прошедшем рабочем периоде:

$$TrZ_j = \begin{cases} 0, & \text{если } SZ_j^{\text{plan}} \geq DhZ_j, \\ 1 - \frac{SZ_j^{\text{plan}}}{DhZ_j}, & \text{если } SZ_j^{\text{plan}} < DhZ_j, \end{cases} \quad DhZ_j > 0, \quad (2)$$

где DhZ_j – доход, который получил j -й заемщик в прошедшем рабочем периоде.

Для показателей VzZ и TrZ_j проводится нормировка и после этого данные показатели масштабируются к шкале $[0, 100]$.

Распределение заемщиков между сотрудниками Министерства образования и науки в процессе контроля погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов и процентов за пользование ними описывается следующей моделью:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{\text{Effect}_i + 1}{\theta \cdot VzZ_j + \rho \cdot TrZ_j + 1} \cdot x_{ij} \rightarrow \max, \quad (3)$$

$$\sum_{j=1}^m x_{ij} \leq KoZ_i, \quad i = \overline{1, n}, \quad (4)$$

$$\theta + \rho = 1, \quad (5)$$

$$\begin{aligned} x_{ij} \in \{0, 1\}, \quad i = \overline{1, n}, \quad j = \overline{1, m}, \\ VzZ_j \in [0, 100], \quad Tr_j \in [1, 100], \quad Effect_i \in [1, 100], \\ \theta \in [0, 1], \quad \rho \in [0, 1]. \end{aligned} \quad (6)$$

Представленная экономико-математическая модель (3)-(6) является задачей целочисленного линейного программирования и ее решение находится методами решения задач данного класса [1,2]. Результатом решения модели (3)-(6) является определение заемщиков, которыми занимается сотрудник Министерства образования и науки.

Так как квалифицированность сотрудников Министерства образования и науки определяется экспертами исходя из количества контролируемых ими высших учебных заведений (или заемщиков) и количества погашенных кредитов за прошедший рабочий период, то при распределении высших учебных заведений (или заемщиков) между сотрудниками Министерства образования и науки на последующие периоды более квалифицированным сотрудникам будет определяться все большие объемы работы. Чтобы мотивировать квалифицированных сотрудников и стимулировать их еще лучше работать в будущих периодах, необходимо дать возможность сотрудникам увидеть, что их старания и усилия компенсируются соответствующими вознаграждениями. Для этого необходимо учитывать квалифицированность сотрудников при распределении премий [2,3].

Рассмотрим модель распределения премий между сотрудниками Министерства образования и науки. Разобьем множество сотрудников на кластеры. Решение данной задачи выдвигает ряд требований к алгоритму кластеризации: автоматическое определение

оптимального количества кластеров, отсутствие обучающей выборки, минимальная (а лучше – отсутствующая) настройка со стороны пользователя. Соответствующим данным требованиям является метод самоорганизующихся карт Кохонена.

Вектор I определим как $I = [i_1, i_2, i_3, i_4]^T$ где

i_1 – нормированный показатель квалифицированности сотрудника Министерства образования и науки,

i_2 – нормированный показатель количества заемщиков, от которых сотрудник добился погашения выплат по кредиту и процентов за его использование в прошлом периоде,

i_3 – нормированный показатель авторитетности сотрудника в коллективе (скольким коллегам помог добиться погашения кредитов),

i_4 – нормированный показатель эффективности примененных сотрудником средств для того, чтобы добиться погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов (насколько затратные меры возврата кредитов применялись).

Самоорганизующаяся карта Кохонена содержит два слоя: входной и выходной. Каждый нейрон нулевого слоя соединен с нейроном первого слоя отдельным весом. Вектор весов определим как W . Расстояния между входным вектором I и вектором весов W каждого нейрона будем определять по формуле:

$$d_j(i_j, w_j) = \sqrt{\sum_{k=1}^4 (i_k - w_k)_j^2}.$$

В самоорганизующейся карте Кохонена применяется конкурирующая функция активации. Вектор выхода Λ_j^1 имеет единственный элемент, равный единице, остальные – равны нулю:

$$\Lambda_j = \begin{cases} 1, & \text{если } j = j', j' = \arg(\max(d_j(i_j, w_j))) \\ 0, & \text{если } j \neq j' \end{cases}.$$

Номер нейрона j определяет кластер сотрудников, к которому наиболее близок входной вектор I . Нейрон с минимальным расстоянием является нейроном-победителем. Определим область активации нейрона-победителя. И рассчитаем значения весов нейронов внутри области активации по формуле:

$$W_j(t+1) = W_j(t) + \psi(t)[I - W_j(t)],$$

$$\psi(t) \in (0, 1), \text{ где}$$

$W_j(t+1)$ – значение веса в момент времени $t+1$, который соединяет входную компоненту с нейроном, который имеет минимальное расстояние,

$W_j(t)$ – значение веса в момент времени t , который соединяет входную компоненту с нейроном, который имеет минимальное расстояние,

t – дискретная координата времени, $\psi(t)$ – коэффициент скорости обучения.

Затем происходит запись обработанной информации по сотруднику Министерства образования и науки в получаемый массив кластеров. Ошибка карты вычисляется как среднее арифметическое расстояний между наблюдениями и векторами веса

$$\frac{1}{N} = \sum_{k=1}^N \|i_k - w_c\|, \text{ где}$$

N – количество элементов набора входных данных,

w_c – ближайший по весу узел.

Размер премии определяется сотрудникам Министерства образования и науки в зависимости от кластера, к которому они принадлежат, как процент от оклада. Если сотрудник Министерства образования и науки Украины принадлежит к кластеру сотрудников, квалифицированность и число обработанных количество заемщиков от которых сотрудник добился погашения выплат по кредиту и процентов за пользование ним в

прошлом периоде, велико, то этот сотрудник должен получить максимальный размер премии, то есть процент премии p у него должен быть наибольшим ($p = 100\%$ от оклада). Если же сотрудник Министерства образования и науки Украины принадлежит к кластеру сотрудников, квалифицированность и число обработанных количество заемщиков от которых сотрудник добился возвращения выплат по кредиту и процентов за пользование ним в прошлом периоде, очень мало, то этот сотрудник вовсе останется без премии, то есть процент премии p у него будет равен нулю ($p = 0\%$ от оклада).

Для того чтобы должники погашали долгосрочные льготные образовательные кредиты и проценты за пользование ними сотрудники Министерства образования и науки Украины могут применять различные методы борьбы: напоминание о долге по электронной почте (данную возможность предоставляет информационно-аналитическая система долгосрочного льготного образовательного кредитования), по почте, по телефону, подача судебного иска. Следует отметить, что различные методы имеют различную стоимость (затраты на судебный иск гораздо большие, чем затраты на напоминание по электронной почте). При выборе метода борьбы с должниками необходимо учитывать, какие методы применялись до этого к должнику и дали ли они положительный эффект, то есть, был ли погашен долг и как быстро он был погашен. Также необходимо учитывать материальное и социальное положение заемщика (есть ли у заемщика в настоящий момент возможность погашения долга).

Вывод. Внедрение предложенной модели контроля погашения долгосрочных льготных образовательных кредитов позволит снизить риск их непогашения, будет стимулировать сотрудников Министерства образования и науки качественно выполнять свои обязанности и повышать свою компетентность в вопросах долгосрочного льготного образовательного кредитования.

Литература:

1. Андрієнко В.М. Механізми кредитування освітніх послуг [Текст]: монографія / В.М. Андрієнко, Т.В. Белопольська, Г.В. Пашенко – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2008. – 188 с.
2. Бучковська Я.Г. Проблеми фінансування освіти в Україні / Я.Г. Бучковська // Наука й економіка. – 2010. – № 2 (18). – С. 20-24.
3. Сафонова В.Є. Вища освіта – ресурс формування інноваційної економіки [Текст]: монографія / В.Є. Сафонова; Ін-т вищ. Освіти НАПН України. – К.: Аграр Медіа Груп, 2011. – 336 с.

УДК 338.242

ЭФФЕКТИВНОСТЬ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ К ИЗМЕНЕНИЯМ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ

ГАЛУШКО Е.С., к.э.н.

ГАЛУШКО С.А., аспирант

Кафедра Менеджмента Севастопольского экономико-гуманитарного института (филиала) Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Крымский федеральный университет имени В.И.Вернадского», г. Севастополь, Россия

Summary. The paper proposes a definition of the concept of "adaptation effectiveness", the technique of evaluating the effectiveness of enterprise adaptation to environmental changes. Clarified the nature and function of organizational and economic mechanism of adaptation of the company, highlight the location and structure of the system of the enterprise. The model of increasing the efficiency of industrial enterprises response to changes in the market environment, including the crises, has been developed.

Ключевые слова. Адаптация предприятия, эффективность адаптации, критерии эффективности адаптации.

Экономика как развитых, так и развивающихся стран, входит в полосу стагнации. В 2014-2015 годах Россия испытала негативное влияние экономического кризиса. По мнению аналитиков, главные причины финансово-экономической нестабильности последних нескольких лет – это структурный кризис экономики России (начался в 2012 году, его суть состоит в деиндустриализации экономики и упадке сельского хозяйства, а по его окончании, как правило, наблюдается невозможность быстрого восстановления обрабатывающей промышленности и аграрного сектора), а также два потрясения, которые существенно повлияли на экономику. Первый из шоков обусловлен интеграцией России в мировую экономику через экспорт природных ресурсов, и, соответственно, ее зависимостью от цикличности мировых сырьевых рынков. Второй, более специфический шок, был обусловлен геополитической напряженностью, которая возникла в марте 2014 года и послужила причиной экономических санкций, что привело к снижению притока инвестиций, и существенному повышению стоимости внешних займов для российских банков и предприятий.

Для преодоления системного кризиса нужны действенные шаги по адаптации к новым экономическим условиям как на макро-, так и на микроуровне для преодоления диспропорции в развитии финансового и реального секторов экономики. Правительство РФ разработало специальный "антикризисный план" (переход на однолетний бюджет в 2016 году; расширение поля экономической свободы при сокращении присутствия государства в экономике и др.), а также активизация процесса импортозамещения.

На уровне промышленных предприятий должно требоваться повышение эффективности адаптации к изменяющимся условиям рыночной среды. Под адаптацией предприятия в целом подразумевается комплексное явление реагирования предприятия на изменения внутренней и внешней среды для достижения каскада целей (выживания, сохранения достигнутого, развития). Адаптацию предприятия авторами предлагается рассматривать в четырёх аспектах (табл.1).

Таблица 1. Четыре аспекта понятия «адаптация предприятия»

Аспект	Сущность
Адаптация как процесс	Процесс адаптации (основное содержание явления адаптации) – совокупность последовательных действий по преобразованию внутренней экономической системы предприятия, направленная на достижение каскада целей (выживание, сохранение достигнутого, развитие).
Адаптация как результат	Результат адаптации – новое состояние внутренней экономической системы предприятия, позволяющее достигать каскад целей.
Адаптация как ресурс	Ресурс адаптации – запас жизнеспособности предприятия, источник преобразований внутренней экономической системы для достижения каскада целей, к которым обращаются при необходимости, в случае изменений среды.
Адаптация как способность	Способность к адаптации – умение, возможности предприятия изменять (проводить изменения, преобразовывать) составляющие своей внутренней экономической системы для достижения каскада целей в ответ на изменения среды. Можно утверждать, что понятия «способность к адаптации» и «адаптивность» равнозначны.

Сущность и механизм адаптации предприятий к изменениям среды ещё не достаточно проработаны, поэтому можно утверждать, что разрозненные методики и подходы к оценке эффективности адаптации нуждаются в уточнении и доработке.

Из анализа литературных источников [1, 2, 3] становится видно, что одинаковых подходов к пониманию результатов и оценки эффективности адаптации (адаптационных мер) не существует. Предложенные подходы и методы оценки эффективности адаптации имеют как свои достоинства, так и недостатки. Для решения поставленных задач необходимо уточнить само понятие «эффективность адаптации», точно сформулировать цели адаптации, а затем определить критерии оценки эффективности достижения этих целей. При этом

необходимо учесть, что результаты адаптации могут иметь как материальную форму (финансовые результаты), так и нематериальную (качественные результаты).

Рассматривая понятия эффективности в соответствии с классическим понятием, как например в [4, 5], эффективность – это относительный эффект, результативность процесса, операции, проекта, определяемые как отношение эффекта, результата к затратам, расходам, обусловившим, обеспечившим его получение.

Следовательно, под эффективностью адаптации можно понимать результативность процесса адаптации, то есть достижение запланированного результата (цели) адаптации, определяемые как отношение результата к затратам.

Результатом адаптации предлагается считать достижение «каскада» целей (выживание, сохранение достижений, развитие), реализация которого возможна полностью или частично и именно в той последовательности, которая указана. Это уточнение расширяет понятие целей адаптации, поскольку определяет как обязательное условие, достижение цели развития через достижение предыдущих двух целей. Таким образом, в данном исследовании целесообразно анализировать достижение не какой-то одной цели из указанных, а всего «каскада» [6].

Для оценки достижения целей адаптации авторами была разработана структура показателей, приведенная в табл. 2.

Для оценки финансового состояния предприятия используют несколько методов: чтение отчетности; горизонтальный анализ; вертикальный анализ; трендовый анализ; расчет финансовых коэффициентов.

Таблица 2. Структура показателей достижения результата адаптации на каждом уровне «каскада» целей (авторская разработка).

Цели «каскада»	Показатели	
	финансовые	нефинансовые
Выживание	В сфере финансовой устойчивости: трехкомпонентный показатель в пределах от $S=\{0,0,1\}$ до $S=\{0,1,1\}$, то есть от неустойчивого финансового положения до нормальной финансовой устойчивости. В сфере ликвидности: значение коэффициента общей (текущей) ликвидности $k_{\text{общ(тек)}}=1 \dots 2$; значение коэффициента промежуточной (срочной) ликвидности $k_{\text{пром(сроч)}}=0,7 \dots 0,8$. В сфере рентабельности: значение чистой рентабельности продаж $R_{\text{НРМ}} \geq 0$.	Сохранение юридической независимости предприятия (избегание недружественного поглощения). Сохранение кадрового ядра предприятия. Сохранение ключевых активов, обеспечивающих осуществление операционного цикла предприятия.
Сохранение достижений	В сфере финансовой устойчивости: значение трехкомпонентного показателя $S=\{0,1,1\}$. В сфере ликвидности: значение коэффициента общей (текущей) ликвидности $k_{\text{общ(тек)}}=1 \dots 2$; значение коэффициента промежуточной (срочной) ликвидности $k_{\text{пром(сроч)}}=0,7 \dots 0,8$; значение коэффициента абсолютной ликвидности $k_{\text{аб}}=0,2 \dots 0,3$. В сфере рентабельности: значение чистой рентабельности продаж $R_{\text{НРМ}} > 0$ с тенденцией к росту; значение рентабельности совокупного капитала $R_{\text{ROA}} > 0$ (инвестиционная привлекательность предприятия).	Сохранение конкурентоспособности предприятия на рынке труда. Сохранение конкурентоспособности предприятия на рынке сбыта, сохранение рыночных позиций и репутации предприятия. Сохранение всего комплекса активов, обеспечивающих эффективную деятельность предприятия.
Развитие	В сфере финансовой устойчивости: значение трехкомпонентного показателя $S=\{0,1,1\}$. В сфере ликвидности: значение коэффициента общей (текущей) ликвидности $k_{\text{общ(тек)}}=1 \dots 2$; значение коэффициента промежуточной (срочной) ликвидности $k_{\text{пром(сроч)}}=0,7 \dots 0,8$; значение	Повышение конкурентоспособности предприятия на рынке труда. Повышение конкурентоспособности предприятия на рынке сбыта,

	<p>коэффициента абсолютной ликвидности $k_{аб}=0,2...0,3$. В сфере рентабельности: значение чистой рентабельности продаж $R_{НРМ}>0$ с тенденцией к росту; значение рентабельности совокупного капитала $R_{ROA}>0$ (инвестиционная привлекательность предприятия). В сфере экономической стоимости: повышение рыночной стоимости предприятия.</p>	<p>усиление рыночных позиций и репутации предприятия. Наращивание инновационного и промышленного потенциала предприятия.</p>
--	---	---

Поскольку последний метод обладает равной с другими методами информативностью, и при этом прост в расчетах, он был принят в данном исследовании для оценки финансового состояния предприятия.

Для оценки финансового состояния используются[7]:

– в сфере финансовой устойчивости – трехкомпонентный показатель, характеризующий вид источников финансирования: излишек или недостаток собственных средств (компонент 1), излишек или недостаток собственных средств и долгосрочных заемных источников (компонент 2), излишек или недостаток общей величины основных источников формирования запасов (компонент 3);

– в сфере ликвидности – коэффициента общей (текущей) ликвидности; значение коэффициента промежуточной (срочной) ликвидности; значение коэффициента абсолютной ликвидности;

– в сфере рентабельности – чистая рентабельности продаж; значение рентабельности совокупного капитала (инвестиционная привлекательность предприятия);

– в сфере экономической стоимости: позитивная динамика рыночной стоимости предприятия.

Необходимо отметить, что набор этих показателей предлагается дифференцировать в зависимости от цели адаптации. Для цели выживания финансовая устойчивость должна характеризоваться значением трехкомпонентного показателя не менее $S=\{0,0,1\}$, что соответствует неустойчивому типу (уже некризисному). Для целей сохранения достижений и развития необходимо, чтобы финансовая устойчивость характеризовалась значением трехкомпонентного показателя $S=\{0,1,1\}$, что соответствует нормальному типу финансовой устойчивости [7].

Ликвидность для цели выживания при значениях коэффициентов общей (текущей) ликвидности $k_{общ(тек)} = 1...2$ и промежуточной (срочной) ликвидности $k_{пром(сроч)} = 0,7...0,8$ [7] считается достаточной, поскольку эти коэффициенты не такие жесткие, по сравнению с коэффициентом абсолютной ликвидности. Последний обязательно должен учитываться при оценке ликвидности при анализе достижения целей развития и сохранения достижений.

Рентабельность может быть рассчитана по трем группам коэффициентов: рентабельность инвестиций (капитала); рентабельность продаж; рентабельность производства. Поскольку первый коэффициент важен для собственников и акционеров, то его необходимо учитывать при оценке рентабельности для целей сохранения достигнутого и развития.

Для оценки достижения цели выживания предложено рассматривать коэффициент чистой рентабельности продаж, поскольку этот коэффициент наиболее часто используется в отечественной практике. Он показывает полное влияние структуры капитала и финансирования компании на её рентабельность. Авторами рекомендуется этот коэффициент учитывать и для оценки достижения целей сохранения достижений и развития. При условии если коэффициент чистой рентабельности продаж не будет обеспечивать условия $R_{НРМ} \geq 0$, необходимо будет оценивать валовую и операционную рентабельность реализованной продукции, чтобы определить эффективность производственной деятельности, политики ценообразования и операционной эффективности. В этих трех факторах, возможно, кроются проблемы, приводящие к неудовлетворительному значению

коэффициента чистой рентабельности продаж. Их оценка и, при неудовлетворительном результате, коррекция могут значительно повысить эффективность адаптационных мероприятий.

Коэффициенты рентабельности производства в данном исследовании рассматриваться не будут, поскольку для оценки достижения целей адаптации признаны малоинформативными.

Достижение каждого уровня целей адаптации затруднительно было представить в виде только финансовых показателей, поэтому использовались также качественные, нефинансовые показатели.

Для достижения цели *выживания* обязательным результатом автором предлагается считать: сохранение юридической независимости предприятия (избежание недружественного поглощения); сохранение кадрового ядра предприятия и сохранение ключевых активов, обеспечивающих осуществление операционного цикла предприятия.

Эти результаты являются, по мнению авторов, минимально необходимым набором для выживания, поскольку обеспечивают экономическую и юридическую независимость предприятия и возможность функционировать на уровне простого воспроизводства.

Для достижения цели *сохранения достижений* предприятию необходимо сохранить уже достигнутую конкурентоспособность на рынке труда (быть привлекательным для трудовых ресурсов своих и потенциальных) и на рынке сбыта (быть привлекательным для потребителей своих и потенциальных), сохранить рыночные позиции и репутацию, а также сохранить весь комплекс активов (специализированных и неспециализированных), обеспечивающих эффективную операционную деятельность предприятия.

Достижение третьего уровня цели адаптации – *развития* – предлагается оценивать по следующим нефинансовым результатам: повышение конкурентоспособности предприятия на рынке труда и на рынке сбыта; усиление рыночных позиций и репутации предприятия; наращивание инновационного и промышленного потенциала предприятия.

Реализация мер по адаптации возложена на организационно-экономический механизм адаптации предприятия, в подсистеме выработки и реализации регулировок которого формулируется комплекс мер по достижению целевой ситуации. Поскольку любые меры по адаптации это, прежде всего, инновации различного характера (технические, технологические, организационные и пр.), по аналогии с внедрением инноваций через реализацию инновационного проекта можно рекомендовать использовать проектный подход и для реализации мер по адаптации (достижению целевой ситуации). В этом случае оценку затрат на адаптацию возможно провести как оценку бюджетов проекта по реализации адаптационных мер.

Литература:

1. Грибик И. И. Управление процессом адаптации промышленных предприятий к рыночным условиям хозяйствования: Автореф. диссертации канд. эк. наук: 08.06.01. Нац. ун-т "Львовская политехника". – Львов, 2005. – 32 с.
2. Тихоненко О. А. Адаптационные механизмы принятия решений при управлении промышленным предприятием / Тихоненко О.А. Научно-техническое развитие: экономика, технологии, управление [Текст] Материалы X Международной научно-практ. конференции, г. Киев, 19-22 апреля 2011 г.– Киев: НТУУ "КПИ", 2011. – 192 с.
3. Соколова Л. В. Организационно-экономическое обеспечение адаптации предприятий к неопределенности бизнес-среды: Автореф. диссертации док. эк. наук: 08.06.01. Ин-т экономики промышленности НАН Украины. – Донецк, 2006. – 34 с.
4. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева, 2-е изд.. М.: ИНФРА-М, 1999. – 479 с.
5. Блэк Дж. Экономика. Политика. Оксфордский словарь / Дж. Блэк, Д. Андерхилл, С. Барретт и др. М: ДиректМедиа, 2005. – 624 с.
6. Галушко Е.С. Сущность механизма адаптации промышленного предприятия / Е. С. Галушко, С. А. Галушко, П. С. Лопатьев // Развитие финансовых методов

государственного управления национальной экономикой: сб. науч. тр. / ДонГУУ. –2012. – С. 245-250.

7. Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: Учебник / О.В. Ефимова. - М.: Омега-Л, 2013. - 349 с.

РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА В ФОРМИРОВАНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

АНИСИМОВА Ольга, д.э.н., профессор

МОСКОВКИНА Ирина, соискатель

Кафедра информационных систем управления,

Донецкий национальный университет, г. Винница, Украина

Summary. To ensure the competitive position of the enterprise in the market is necessary to use all the variety of strategic and tactical marketing practices. Effective market activity, conducting targeted competition requires manufacturers proficiency efficient marketing management. The most important function of marketing management in the enterprise are marketing planning, organization and control of marketing activities.

Key words: Marketing, strategic marketing planning, competitive, competitor strategy, company.

Формирование конкурентоспособности является важнейшей задачей для любого предприятия. Особенно актуальным это становится в условиях постоянно снижающегося уровня покупательной способности у потенциальных покупателей. Дальнейшее развитие предприятия прямо пропорционально уровню его конкурентоспособности. Высокий уровень конкурентоспособности предприятия является необходимым условием для получения положительных экономических показателей в современных рыночных условиях. Стратегической целью предприятия является поддержание конкуренто-способности на таком уровне, чтобы занимать свою нишу на рынке в условиях усиливающейся конкуренции.

Предприятие самостоятельно определяет стратегии перспективного развития, коммерческой и товарной политики предприятия, однако необходимо определить такой уровень конкурентоспособности, при котором сможет влиять на факторы, составляющие основу конкурентоспособности. Эффективное управление конкурентоспособностью предприятия определенном рынке возможно при активном использовании предприятием результатов маркетинговых исследований. Многие руководители предприятий не готовы в полной мере проводить маркетинговые исследования, недооценивают методы, рычаги маркетинговых исследований и роль этого инструмента в управленческой деятельности. Это приводит к принятию необоснованных решений, потери рыночных позиций, стратегии пассивного реагирования на рыночные изменения.

Маркетинг ориентирован на выявление наиболее значимых потребностей клиентов, учет изменений потребительских предпочтений, оценку перспективности сегментов рынка, разработку и претворение действенных стратегий по повышению конкурентоспособности. Конкуренция одновременно есть и фактор, и следствие маркетинговой деятельности различных компаний: конкуренция заставляет создавать маркетинговые службы в компаниях, для воздействия на рынок и усиления конкуренции, которая, в свою очередь, активизирует фирменный маркетинг. Маркетинг воспринимает конкуренцию как среду обитания, естественную и необходимую для функционирования и развития рынка. [1]

Существует тенденция на украинских промышленных предприятиях: отсутствует комплексный подход к использованию маркетинга, недостаточное внимание уделяют использованию маркетингового подхода в управлении конкурентоспособностью предприятием. Деятельность отделов маркетинга в условиях постоянной нехватки средств на предприятиях имеет пассивный характер и сводится к проведению отдельных выборочных маркетинговых мероприятий. Это не относится к ведущим промышленным корпорациям и

концернам, где комплексно и эффективно применяют маркетинговый инструментарий в управлении своей конкурентоспособностью.

Главной целью в управлении маркетинговой системой промышленного предприятия является повышение конкурентоспособности, а определяющим критерием конкурентоспособности – качество продукции. Именно поэтому эффективность маркетинговой деятельности и управления конкурентоспособностью продукции должны оцениваться приростом качества и полезности продукции, обусловленными мерами в сфере маркетинга и управления качеством. Этот прирост выступает критерием оценки эффективности указанных видов деятельности, а их конечные результаты сводятся к росту фактического уровня удовлетворения потребностей потребителей, обусловленного приростом ее качества в процессе потребления [3].

Основой маркетинга являются комплексные исследования, включающие в себя как изучение рынка, его конъюнктуры, так и оценки деятельности самого предприятия. Основными целями маркетинга при повышении конкурентоспособности производимой предприятием промышленной продукции являются: изучение рынков производителей и потребителей продукции данного вида, проведение сравнительной оценки уровня конкурентоспособности продукции; построение прогнозов потребностей рынка и разработка на их основе маркетинговой стратегии повышения конкурентоспособности продукции; модернизация продукции, активная реклама и т.п. [3]

Термин «маркетинг» как процесс имеет внутреннюю двойственность. Чтобы подчеркнуть и показать эту двойственность, применяют дополнительные характеристики маркетинга – «стратегический» и «операционный»

По Ж. -Ж. Ламбену [2], стратегический маркетинг представляет собой постоянный и систематический анализ потребностей рынка, выводящий на разработку эффективных товаров, предназначенных для конкурентных групп покупателей и обладающих особыми свойствами, отличающими их от товаров-конкурентов и, таким образом, создающими изготовителю устойчивое конкурентное преимущество. Г. Л. Багиев [2] определяет стратегический маркетинг как процесс разработки стратегического комплекса основных направлений стратегической политики фирмы в области товаров, цен, коммуникаций, распределения и сбыта, с учетом факторов постоянно меняющейся маркетинговой среды. [2] Но все же более точным определением для понимания сущности стратегического менеджмента это является: разработка реализация стратегических направлений развития предприятия с помощью использования средств и методов маркетинга.

Каждая грамотно проработанная стратегия, которая подчеркивает конкурентные преимущества компании и обеспечивает ее долгосрочное развитие, должна обязательно включать маркетинговую часть, которая будет отражать главные аспекты деятельности предприятия.

Цель стратегического маркетинга - разработка параметров, которые комплексно обоснованы конкурентоспособностью управляемых объектов. Основа этих объектов - применение системы научных управленческих подходов, методов системного рыночного и территориального анализа, прогнозирования и оптимизации разных процессов, которые в компании осуществляются ежедневно.

Характеризуя процесс управления конкурентоспособностью промышленных предприятий, следует отметить, что их целью является достижение оптимального соотношения между качеством продукции и затратами на ее производство и продвижения. На уровне отдельного промышленного предприятия рекомендуется осуществлять меры, направленные на повышение его конкурентоспособности: совершенствование планирования и методов управления производством; внедрение достижений научнотехнического прогресса, прогрессивных форм организации производства для выпуска конкурентоспособной продукции; стимулирования безотходных, ресурсо- и энергосберегающих технологий; усиление финансово-кредитных рычагов с целью

повышения конкурентоспособности промышленной продукции; проведение маркетинговых исследований – основы маркетингового управления.[3]

Результатом прогнозирования должны обязательно выступать такие параметры конкурентоспособности:

- параметры будущих товаров/услуг и новинок, которые будет выпускать организация;
- технологий, которые используются в производстве заявленной услуги или продукта;
- методов организации производства;
- менеджмента.

Основное условие обеспечения потенциальной конкурентоспособности «выходов» системы – хорошее качество стратегического маркетингового исследования и обоснованность различных контрольных параметров конкурентоспособности. В результате проведенного маркетинга разработчики стратегии представляют информацию относительно: потребностей потребителей; конкурентной ситуации на рынке; действующих механизмов ценообразования; сильных или слабых сторон компании, угроз или возможностей; вариантов стимулирования спроса; перспективные виды продукции.

Главный инструмент, помогающий предприятию формулировать стратегию и часть стратегического маркетинга – план маркетинга. В рыночных условиях предприятия придают наибольшее значение проработке этого плана по причинам:

✓ решения в маркетинге являются приоритетными, ведь они определяют, что предприятие будет производить, какая будет цена, где продавать и как все это рекламировать;

✓ содержание маркетингового плана непосредственное влияние оказывает на показатели остальных планов;

✓ так как маркетинг — основная функция, которая обеспечивает связь между желанием потребителя и возможностями организации, следовательно, формирование миссии, общих целей, стратегий предприятия и проведение необходимого SWOT-анализа становится маркетинговой задачей.

Определенную траекторию развития организации формирует именно план маркетинга, который показывает, где именно в данный момент находится предприятие, куда движется, как будет туда добираться.

При отсутствии маркетинговой различной отраслевой специфики предприятие сталкивается с такими основными проблемами:

Рынок сбыта. Именно здесь осуществляется подбор данных, их интерпретация для выяснения, какое именно место на рынке занимает компания, чтобы составить представление обо всех требованиях к содержанию маркетинговых программ или же к конкретным товарам. При этом анализ рынка строится на выявлении размеров рынка, его сегментации и выявлении структур рынка, существующих тенденций, взаимоотношения между структурами рынка.

Потребители – сегментация потребителей, выявление перспективных покупателей, способы их завоевания.

Конкуренты – оценку конкурентов нужно проводить путем сравнительных анализов возможностей компании, а также ее конкурентов.

Стратегия маркетинга - должна в себе сочетать положения ценовой стратегии, определение дизайнерской политики, стратегию продвижения товаров на рынок и стимулирования сбыта.

Качественная маркетинговая стратегия включает в себя определенные стратегии деятельности, существующие на целевых рынках, используемый комплекс маркетинга, также затраты на него. Стратегия маркетинга должна объединять стратегии и вырабатывать самый эффективный механизм для достижения заявленных компанией целей.

Основное назначение плана стратегического маркетинга – четкое и системное описание стратегического выбора, сделанного предприятием на основе анализа, в целях обеспечения

своего долгосрочного развития. Этот выбор, выраженный в стратегическом плане, должен последовательно воплощаться в решениях и действиях. На рис. 1 показано влияние стратегического маркетинга на формирование конкурентоспособности предприятия.

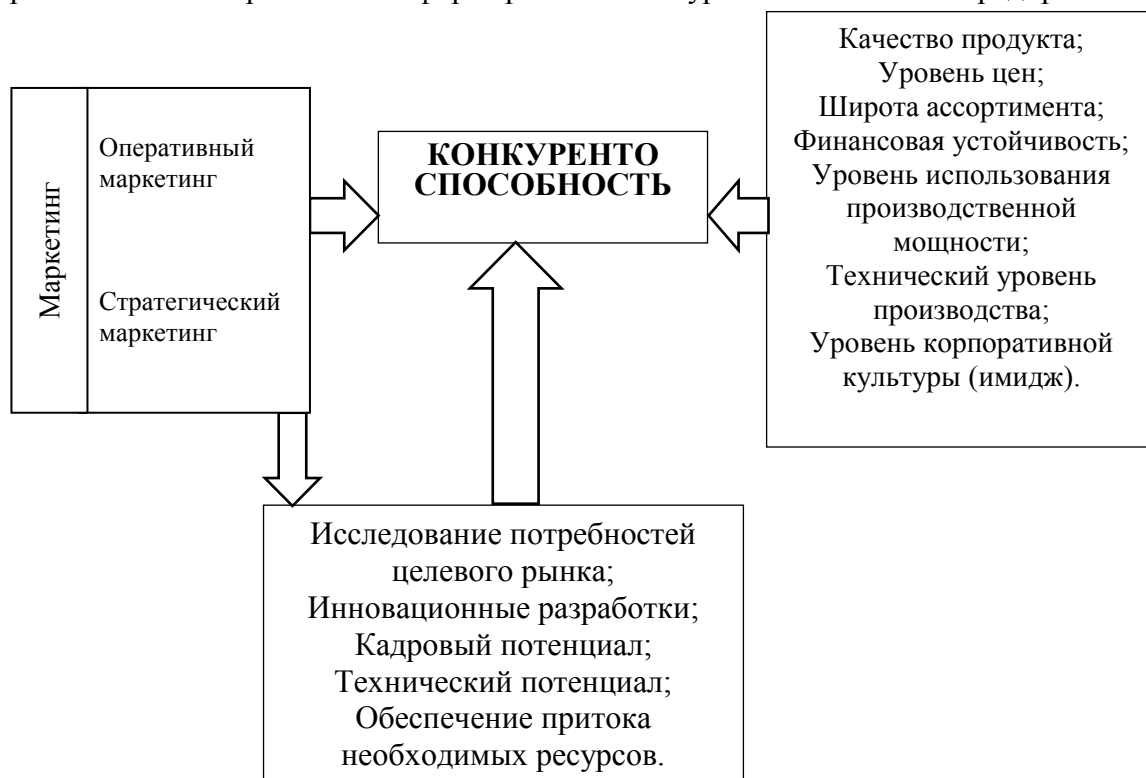


Рис. 1. Влияние стратегического маркетинга на формирование конкурентоспособности предприятия [4]

Анализ рис. 1 позволяет сделать выводы о том, что достижение надлежащего уровня конкурентоспособности промышленной продукции на определенном рынке возможно при активном использовании предприятием стратегического маркетинга, позволяет, с одной стороны, учитывать влияние факторов, от которых зависит конкурентоспособность, а с другой – возможность влиять на факторы, используя методы и рычаги маркетинговых исследований.

Высокая конкурентоспособность фирмы является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом фирма имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ей выживать на достаточно долговременном временном отрезке. В связи с этим перед любой организацией встает проблема стратегического управления развитием способности предприятия выживать в изменяющихся рыночных условиях.

Анализ основных тенденций развития промышленности в Украине дает возможность сделать выводы о необходимости создания кластеров, информационной базы данных для налаживания производственной кооперации между предприятиями, оказания им помощи в снабжении необходимого сырья и комплектующих, расширение рынков сбыта продукции; внедрение прогрессивных технологических процессов и новых материалов, освоения новых конкурентоспособных изделий, повышение качества продукции, ее сертификация. С этой целью необходимым условием формирования конкурентоспособности промышленного предприятия является использование маркетинговых принципов в ходе ведения их деятельности.

Литература:

- 1 Шаисламова М. Р. Влияние стратегического маркетинга на конкурентоспособность предприятия [Текст] / М. Р. Шаисламова, Д. Р. Гафурова // Молодой ученый. - 2015. - №7. - С. 510-513.
- 2 Бурцева Т. А. Управление маркетингом: учебное пособие / Т. А. Бурцева, В. С. Сизов, О. А.Цень – М., 2005. – С.45-49.
- 3 Жуков С. А. Формування конкурентоспроможності промислового підприємства на основі маркетингових засад / С. А. Жуков, К. М. Воронич // Актуальні проблеми економіки.- 2012. - № 6. - С. 124-135. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_6_17.
- 4 Дурович А.П. Маркетинг в предпринимательской деятельности. – Мн.: НПЖ «Финансы, учет, аудит», 1997. – 464 с.

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕГИОНА В КОНТЕКСТЕ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

*ЛЕВИТСКАЯ Алла, д.э.н., конф. унив.,
директор ИнноЦентра, Кафедра «Экономики»
Комратский Государственный Университет, г. Комрат, Р. Молдова*

Summary. The article presents an overview of the theoretical concepts, forming an effective tool for the analysis of existing competencies and skills of the subjects of broadcasting knowledge in the region. Analyzes the conditions and mechanisms to support the development of innovative activity of the subjects presented. The author suggests the structure of the factors strengthening regional innovation potential.

Key words: regional innovation systems, innovation potential, knowledge transfer.

В научной литературе, объектом исследования которой являются региональные инновационные системы (РИС) уделяется большое внимание анализу развития развитых в индустриальном плане регионов. Поэтому формирование РИС в этом контексте следует понимать как создание основ политики, направленной на системное продвижение локализованных процессов обучения в целях обеспечения инновационности и конкурентоспособности региональных экономик (Freeman, 1995; Cooke и др., 2000). Кроме того, идея региональных инновационных систем была вдохновлена теорией агломерации в экономической географии (например, теория полюсов роста (Perroux, 1970), а также успешной деятельности региональных кластеров и промышленных районов в индустриальной экономике. Иными словами, РИС состоят из двух подсистем (Cooke и др., 2004): первая представлена промышленными кластерами региона и взаимосвязанной сетью поставщиков и клиентов; вторая подсистема включает в себя организации поддержки и развития инновационной инфраструктуры (Hamdouch и Moulaert 2006), а также совокупность формальных и неформальных институтов, таких как нормы, правила (North 1990, Hollingsworth 2000).

РИС также может быть представлена совокупностью региональных кластеров, окруженных сетью организаций и институтов, содействующих распространению знаний (Asheim и Isaksen, 2002). Инновационные системы на уровне регионов рассматриваются как важное звено управления на мезо уровне между национальными и локальными инновационными системами. Интенсивность взаимодействия между актерами инновационной среды предопределяет ускорение процессов создания, приобретения, накопления и использования знаний. Познание этих процессов коренится в межфирменных сетях, в межличностных взаимоотношениях основных «актеров», адекватной нуждам региона системой обучения и «липкости» (stickiness) [1] знаний, основанной на социальном взаимодействии [2].

Инновационная система на региональном уровне характеризуется также «уровнем сцепления» между национальными и местными инновационными системами. Интенсивность

взаимодействия между субъектами инновационной среды на всех указанных уровнях определяет ускорение процессов создания, приобретения, накопления и использования знаний (Zahra and George, 2002), а также уровень абсорбирующей (поглощающей) способности.

В традиционных отраслях региона с малым потенциалом для инноваций и малой мощностью поглощения в структуре предпринимательства доминируют небольшие компании по сравнению с регионами с более развитой системой. Инновации в большинстве своем имеют хаотический характер возникновения и базируются на имеющихся знаниях или их комбинации (Asheim и Coenen 2005). Возможность роста инновационного бизнеса ограничивается низким уровнем конкуренции в региональном и, в целом, на национальном уровне (Noth and Smallbone 2000), а также оттоком наиболее квалифицированной рабочей силы. Развитие инновационной системы в периферийных сельских регионах представляется весьма затруднительным по ряду причин (Isaksen 2001, Todtling and Trippl 2005) [3]:

- Отсутствие секторов производства, которые бы имели технологическую взаимодополняемость и выполняли бы роль «тягача» региональной экономики;
- Отсутствие развитой сети взаимодействия актеров инновационной среды, отсутствие их критической массы;
- Отсутствие институциональных рамок и условий, стимулирующих инновационную деятельность и технологический рост.

С другой стороны нововведения не могут быть разработаны без спроса со предпринимателей (Cooke et al 2000), сотрудничества и трансфера технологий между государственными исследовательскими центрами, университетами и частными исследовательскими структурами (Doloreux 2003). По этой причине, университет, в нашем случае, играет важную роль в создании регионального инновационного развития путем повышения уровня абсорбции региональных фирм.

Модель тройной спирали, предложенная Etzkowitz (2002), объединяет центральных игроков, ответственных за инновационное развитие регионального пространства: образование, власти и бизнеса. Эта модель представляет тесное сотрудничество между этими тремя элементами по отношению к разработке инновационных проектов, которые одновременно независимых агентств. Более расширенная модель представлена Sölvell (Sölvell, 2008), (Sölvell др., 2003). Она включает в себя представление государственных органов, финансовых, образовательных и научно-исследовательских систем, бизнес- услуги и поставщиков предпринимательства.

Данные модели имеют практическое воплощение во многих европейских странах. К примеру, в Швеции данный подход, является традиционным для экономики и сферы научных исследований и составляет основу системного подхода к развитию инновационной политики в стране. Во Франции данное условие взаимодействия является приемлемым, но не обязательным. Региональные сети имеют чаще всего явно выраженного лидера – крупное промышленное предприятие. В Германии поддержка кластерного развития проводится за счет средств федеральных земель и только в случае реализации совместных проектов членов кластера.

Базируясь на модели «Triple Helix» [5] в 2008 году Министерством экономики, торговли и деловой среды (MECBE) Румынии, было выработано общее направление промышленной политики, нацеленное на выявления существующих и возникающих кластеров в Румынии [4]. Проект “Inov Cluster” (2008-2010) [6] состоял в распространении концепции инновационных кластеров в Румынии на базе примеров успешной международной практики, стимулирования экономических агентов в создании инновационных кластеров путем обучения и распространения конкретных инструментов; генерации потенциальных полюсов конкурентоспособности.

Опыт начальной стадии реализации данной модели показал, что три основных партнера модели «тройной спирали» не только не сотрудничают, но зачастую не информированы о деятельности. Поэтому модель «Тройной спирали» была адаптирована в модель «Четыре

клевера», четвертый актер которой – поставщики бизнес услуг[7] – выступал в роли катализатора.

Таблица 1. Интересы различных субъектов в модели "Четыре клевера"

Сфера/Партнеры		Вклад	Эффект/Преимущества
Образование и исследования Университеты, R&D институты		Прикладные исследования Информация, трансферт знаний	Состыковка учебных программ, новые лаборатории, спонсированные промышленностью, исследовательское ядро, продолжение обучения
Промышленность		Сотрудничество, рост производственных мощностей	Рост добавочной стоимости, конкурентные преимущества
Публичные власти		Посредничество, основная поддержка, Распространение на центральной, региональной, местном уровнях	Центральное, региональное и локальное экономическое развитие
Институты - Катализаторы	Специализи- рованные ПБУ	Трансферт знаний	Рост добавочной стоимости
	Общие ПБУ	Координация, распространение на национальном и международном уровнях, трансферт знаний	Участие в инновационных сетях

Очевидно, что разные категории участников в рамках этой модели имеют различные вклады и отдачу от участия в данной модели, которые подробно представлены в таблице 1.

Так или иначе, любой объект инновационной инфраструктуры должен находиться вблизи университета и в полной мере использовать выгоды от такого симбиотического существования. Университет (объекты его инновационной инфраструктуры) как координационный центр кластера должен использовать свои сильные стороны: наличие поддерживающей инновации инфраструктуры (исследовательских лабораторий, центров непрерывного обучения, бизнес-центров и инновационных инкубаторов); исследовательский потенциал и предпринимательский дух преподавателей и студентов; сотрудничество с местными органами власти и бизнесом; возможность разработки инновационных программ обучения, востребованных рынком; доступ к государственным программам и грантам и т.д.

Интерактивный характер инновационного процесса и ведущей роли в нем потока знаний подтверждается многими исследованиями. ИС рассматривается как системы, способствующая коммерциализации и внедрению новых знаний в инновационные продукты: технологии, товары и услуги [8]. Множество вариантов определений позволяет свести понятие инновационной системы к следующему: «совокупность институтов, которые в совокупности и каждый в отдельности, участвуют в процессе создания, адаптации и трансфера инноваций».

Роль государства состоит в развитии правового поля в области стандартизации, инфраструктуры, институционального климата и инструментов финансирования R&D. Роль исследовательских структур, которые могут представлять из себя симбиоз государственных и образовательных учреждений заключена в переводе фундаментальных исследований в прикладные последующей коммерциализацией. Роль образовательных структур – в активном внедрении новшеств в образовательный процесс, передача новых знаний в

предпринимательскую среду через программы «longlife learning». Роль предпринимательского сектора состоит в создании совместных технологий на основе адаптации и коммерциализации исследований и разработок, предложенных научной средой.

Модель ИС будет отличаться от страны к стране, от региона к региону в зависимости от роли государства, бизнеса, выполнения ими тех или иных функций, общей динамике «инновационного водоворота». Однако инструменты измерения ИС будут стандартными – это результаты инновационной деятельности в виде количества патентов, научных публикаций, количество и степень взаимодействия участников инновационного процесса, объемы финансовых, кадровых и материальных ресурсов, составляющих подсистемы ИС. При исследовании системы, в условиях которой создаются инновации, важно рассматривать её также в качестве экономики, основанной на знаниях.

Обособляя внутренние элементы, формирующие региональные инновационные системы, необходимо выделить: предпринимательство, государственные структуры, организации трансферта технологий, совокупность институциональных факторов. Все они воспринимаются звенья единой инновационной системы и накладывают необходимость исследования внешних по отношению к региону факторов. Обобщая приведенные теоретические данные, предложим структуру факторов усиления регионального потенциала на базе модели «Triple Helix», в которой:

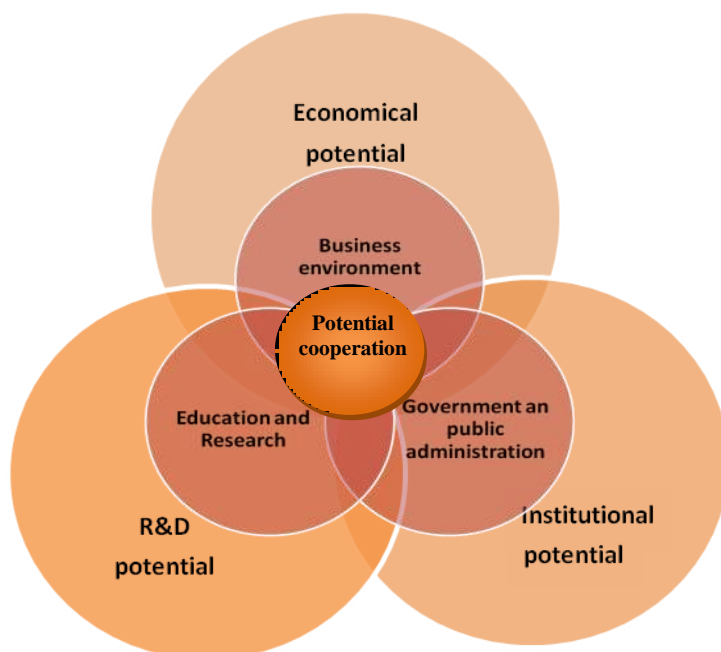


Рис. 1. Структура факторов усиления регионального инновационного потенциала на базе модели «Triple Helix» (Etzkowitz, 2002)

Источник: разработано автором.

Институциональный потенциал (Institutional potential) означает способность органов власти региона выполнять свои функции, степень легитимности и уровень развития институтов рыночной экономики, поддерживающих инновационную активность предприятий на региональном уровне.

Экономический потенциал (Economical potential) территории, как объект изучения, предполагает анализ уровня развития ресурсов региона в целях создания условий для дальнейшего развития экономики и наиболее полного удовлетворения социальных потребностей населения региона, уровень ассоциирования предпринимателей региона для реализации совместных инновационных проектов, величина спроса на инновации со стороны предпринимательского сектора.

Инновационный потенциал (R&D potential) региона, как совокупность инновационных потенциалов хозяйствующих субъектов, характеризуется уровнем развития субъектов инновационной инфраструктуры, степень их интеграции в национальную (мировую) науку,

скорость распространение знаний и трансфер технологий, наличие скоординированной национальной и региональной инновационной политики, обеспечивающей единство действий бизнеса, науки и образования.

Потенциал сотрудничества (Cooperation potential), расположенный в центре модели сосредоточен на взаимодействии предприятий, в отношении совместной исследовательской деятельности и технического сотрудничества; взаимодействии между предприятиями, университетами и научно-исследовательскими институтами, в плане совместных исследований, изданий и развития других неформальных связей; мобильностью персонала между государственным и частным сектором.

Литература:

1. Szulanski, Gabriel (1996). "Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm". *Strategic Management Journal* 17: 27–43.
2. Regional Innovation Systems: The Integration of Local 'Sticky' and Global 'Ubiquitous' Knowledge By Bjørn T. Asheim, University of Oslo/ STEP Group, Oslo, Norway
3. TRIPPL, M., TÖDTLING, F. and LENGAUER, L. (2009) Knowledge sourcing beyond buzz and pipelines: Evidence from the Vienna software sector, *Economic Geography*, 85(4): 443-462
4. MINISTRY OF ECONOMY and GTZ (2009), Some strategic considerations for a comprehensive cluster policy approach in Romania
5. The Triple Helix of University -Industry -Government Implications for Policy and Evaluation H. ETZKOWITZ Science Policy Institute, 2002
6. Romanian Cluster Association. URL: <http://clustero.eu/romanian-cluster-association/>
7. Michael Guth, Daniel Cosnita. Clusters and Potential Clusters in Romania - A Mapping Exercise - February, 2010/
URL: http://www.minind.ro/presa_2010/iulie/MappingReport_230710.p
8. Дежина И.Г., Салтыков Б.Г. Совершенствование экономических механизмов государственного регулирования коммерциализации результатов научных исследований и разработок. ИЭПП, М.:2004

СОСТОЯНИЕ И РАЗВИТИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА В АТО ГАГАУЗИЯ

КУРАКСИНА Светлана, др., конф. унив.

Кафедра экономики

Комратский Государственный Университет, г. Комрат, Р. Молдова

Summary. Small and medium business play significant role in countries' economic development. It creates new jobs, reduce transaction costs, etc. Form other side, state should create special conditions for its support and development of small enterprises (different state programs, taxes exemptions, grants, state order, insurance), including effective strategies of cooperation with transnational corporations.

Ключевые слова: *Малый бизнес, предпринимательство, сеть инфраструктуры поддержки, государственная поддержка, специальные консультационные программы*

Актуальность исследования. Значимость малых и средних предприятий обусловлена, прежде всего, важностью задач, которые они способны решать в экономике и других сферах общественной деятельности. В частности, малые и средние предприятия способствуют развитию конкуренции, гибко реагируют на быстро изменяющийся спрос, во многом обеспечивают занятость населения, в том числе в условиях кризиса, дают возможность самореализации граждан, создают предпосылки для формирования среднего класса, обеспечивающего стабильность в обществе.

Малое и среднее предпринимательство занимает особое место в экономике Гагаузии, способствует формированию конкурентной среды, росту производства потребительских

товаров, развитию сферы услуг, созданию новых рабочих мест, приданию экономике стабильности и динамизма.

Таблица 1. Динамика количества экономических агентов, по данным ГНИ Гагаузии

Годы	Всего экономических агентов	В т.ч. субъектов МСБ	Уд. вес субъектов МСБ в общем кол-ве эконом. агентов (%)
2007	6746	5932	87,9
2008	6741	5923	87,8
2009	6706	5877	87,6
2010	6941	6087	87,7
2011	7001	6173	88,2
2012	7180	6315	87,9
2013	7311	6587	87,9
2014	7385	6693	90,6
9 мес. 2015 г.	7232	6538	90,4

Нормативной правовой базой является Закон о поддержке сектора малых и средних предприятий №206-XVI от 7 июля 2006 г., Закон АТО Гагаузия О развитии малого и среднего предпринимательства в Гагаузии № 30- XVIII/IV 1.12 2009 г., Стратегия социально-экономического развития Гагаузии (Гагауз Ери) на 2009-2015 годы.

На 1 октября 2015 г. в АТО Гагаузия зарегистрировано 7232 экономических агента. Численность индивидуальных предприятий и КФХ на 1.10 2015 г. составила 3836 единиц.

Анализ динамики предприятий малого и среднего бизнеса показал, что за период 2007-2014 гг. число экономических агентов в этом секторе экономики увеличилось на 606 единиц, в общем количестве экономических агентов автономии составляет 90,6 %. Многие крупные предприятия реструктуризируются и разбиваются на несколько мелких.

Из общего числа (1284 предприятий, что составляет 19,2 %) отчитавшихся предприятий в 2014 году 9,8 % – осуществляли деятельность в сельскохозяйственном производстве, 7,6 % – в промышленности, 4,4 % – в переработке, 3,1 % - в строительстве, 1,9 % в транспорте и 1,8 % в коммунальном обслуживании. Более половины всех экономических агентов МСБ автономии (53,7 %) заняты в сфере торговли.

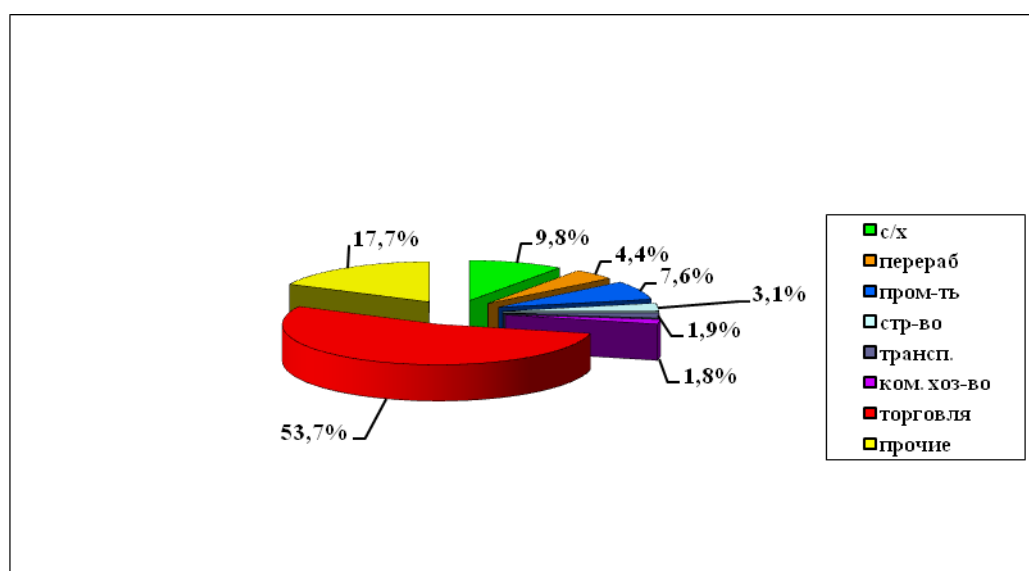


Рисунок 1. Структура экономических агентов малого и среднего бизнеса по отраслям деятельности.

Согласно статистической отчетности финансовая ситуация на предприятиях МСБ Гагаузии ежегодно улучшается. В 2014 году совокупный финансовый результат субъектов МСБ составил 205,2 млн. лей, что на 18,2 млн. лей больше, чем в 2013 году. В общем, по отраслям, за 2014 год 655 предприятий завершили год с прибылью, 520 – с убытками и у 109 предприятий годовой финансовый результат – 0.

Таблица 2. Свод финансово-экономических показателей МСП за 2014г (в разрезе отраслей)

	Кол-во субъектов МСП	Уд. вес основных видов МСП в общем кол-ве СМСП (%)	Кол-во МСП, завершивших год			Размер прибыли (+), (тыс. леев)	Размер убытка в (-), (тыс. леев)
			с прибылью	с убытками	финансовый результат - 0		
Всего:	1284	100	655	520	109	303251,6	98065,0
В т.ч. по основным видам деятельности:							
сельское хозяйство	126	9,8	65	47	14	53525,4	10315,1
промышленность	97	7,6	35	45	17	1650,6	6294,3
переработка	57	4,4	26	29	2	30550,8	2450,8
строительство	40	3,1	27	10	3	8520	752
транспорт	25	1,9	14	8	3	1814	411
коммун. хозяйство	23	1,8	7	15	1	227	6361
торговля	689	53,7	367	276	46	191499	61568
прочие	227	17,7	114	90	23	15465	9912

Согласно данным, приведенным в таблице 2, видно, что с 2007 года сектор малого и среднего бизнеса продолжал быстро расти, о чем свидетельствует увеличение на 982,2 млн. леев объема чистых продаж в 2014 году по сравнению с 2007 г.

По представленной финансовой отчетности в секторе малых и средних предприятий работает 9301 человек, что составляет 69,3 % от общего числа работающих.

Малое предпринимательство призвано решить такие важные проблемы в сегодняшней экономике, как: значительно и без существенных капитальных вложений расширить производство многих потребительских товаров и услуг с использованием местных источников сырья; создать условия для трудоустройства рабочей силы, высвобождающейся на крупных предприятиях; ускорить научно-технический прогресс; составить позитивную альтернативу криминальному бизнесу и многие другие.

Однако, следует отметить, что в настоящее время существуют проблемы, которые сдерживают развитие малых и средних предприятий в Молдове. Главными проблемами, с которыми сталкиваются малые и средние предприятия остаются низкая конкурентоспособность их товаров и услуг, недостаток ресурсов, недостаточное развитие системы финансирования проектов (особенно связанных с риском) и гарантирования предоставляемых кредитов, низкий уровень предпринимательской культуры и связанное с этим недостаточное использование квалифицированной рабочей силы, низкая возможность накопления капитала, отсутствие механизмов укрепления технологических возможностей в приоритетных областях.

Таблица 3. Удельный вес малых и средних предприятий в общем количестве предприятий в 2007-2014 г.

Годы	Кол-во отчитавшихся предприятий		Доля МСП в общем кол-ве отчит-ся (%)	Кол-во работников (чел)			Объем чистых продаж (млн.леев)		
	Всего	МСП		Всего	МСП	Доля МСП в общем кол-ве (%)	Всего	МСП	Доля МСП в общем кол-ве (%)
2007	1044	990	94,8	20968	9633	45,9	2383,9	1404,8	58,9
2008	1223	1184	96,8	20252	12928	63,8	2759,1	2128,4	77,1
2009	1301	1263	97,1	20435	13445	65,8	2685,5	2083,8	77,6
2010	1277	1252	98,0	16777	12794	76,3	3328,7	2590,0	77,8
2011	1332	1313	98,6	17568	12102	68,9	3977,4	2360,4	59,3
2012	1421	1288	90,6	15666	8602	54,9	3959,9	2832,7	71,5
2013	1430	1366	95,5	15859	9723	61,3	5066,1	2231,9	44,1
2014	1332	1284	96,4	13426	9301	69,3	4894,6	2387,0	48,8

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод, что недостаточное внимание, уделяемое государством вопросам поддержки и развития малого предпринимательства, не позволяет обеспечить рост экономической эффективности функционирования предприятий малого и среднего бизнеса, хотя именно малое предпринимательство, не требуя крупных стартовых инвестиций, гарантирует быстрый оборот ресурсов, высокую динамику роста, помогает экономно и оперативно решать проблемы реструктуризации экономики, гибко реагирует на изменение конъюнктуры рынка. Все это придаст экономике дополнительную стабильность.

Литература:

1. Закон о предприятиях и предпринимательстве в Республике Молдова №. 845-XII от 03.01.92. Monitorul Oficial №.2/33 от 28.02.1994.
2. Закон о поддержке сектора малых и средних предприя-тий. № 206-XVI от 07.07.2006 Monitorul Oficial № 126-130/ 605 от 11.08. 2006.
3. Барбароши Е. Менеджмент малого бизнеса. Chişinău, ААР, 2007. 228 с.
4. Блинов А.О., Шапкин И.Н., Малое предпринимательство: Теория и практика: Учебник, Издательство: Дашков и Ко, ISBN 5-94798-125-4, 2003.
6. Стратегия развития сектора малых и средних предприятий на 2012–2020 годы (утверждена Постановлением Правительства Приложение № 1 к Постановлению Правительства № 685 от 13 сентября 2012 г.
7. <http://www.statistica.md>

ASPECTE MOTIVAȚIONALE ALE ANTREPRENORIALULUI: ANALIZA COMPARATIVĂ

*COBAN Marina, dr., conf. univ., ASEM
Chişinău, R. Moldova*

Summary. The article is devoted to the analysis of motivational issues of the entrepreneurship development in some countries of European Union and Non-European Union. The article analyzes the entrepreneurial activity depending on different motivations such as necessity, opportunity-driven, improvement-driven opportunity in different economies, depending on the stage of economic development: economies based on factors, efficiency and innovations. It analyzes the entrepreneurial activity motivation within age groups and gender distribution.

Cuvinte-cheie: activitate de antreprenariat, rata antreprenorilor, afaceri la stadiu incipient, motiv de necesitate, motiv de oportunitate, indice motivațional.

În condițiile actuale activitatea de antreprenariat devine din ce în ce mai importantă, deoarece schimbările tehnologice, economice, sociale și psihologice ce intervin generează nevoia de acțiuni și oportunități.

Analiza activității antreprenoriale pentru anul 2014 în 70 de țări este prezentată în Monitorul global al antreprenariatului (GEM). Analiza activităților antreprenoriale este prezentată prin prisma diverselor faze de dezvoltare economică a țărilor, ciclului de viață al afacerii (curs de formare, afaceri noi, afaceri stabilite, întreruperea afacerii), motivațiilor în dependență de diferite categorii de vârstă și criteriul de gen. Prezintă interes motivațiile pentru începerea activității de antreprenariat. Din această cauză a fost analizată rata antreprenorilor cu afaceri la stadiu incipient (TEA), ce prezintă procentul persoanelor în vârstă de 18-64 într-o economie care se află în procesul de a începe o afacere sau au deja o afacere nouă, pe o durată nu mai mare de 42 luni.

Conform Monitorului global al antreprenariatului dinamica activității antreprenoriale în 2014 a fost cea mai mare în țările africane și cea mai mică în rândul țărilor europene, atât în UE cât și non-UE. Rata antreprenorilor cu afaceri la stadiu incipient, în 2014 în unele țări ale Uniunii Europene și în afara ei este prezentată în figura 1.

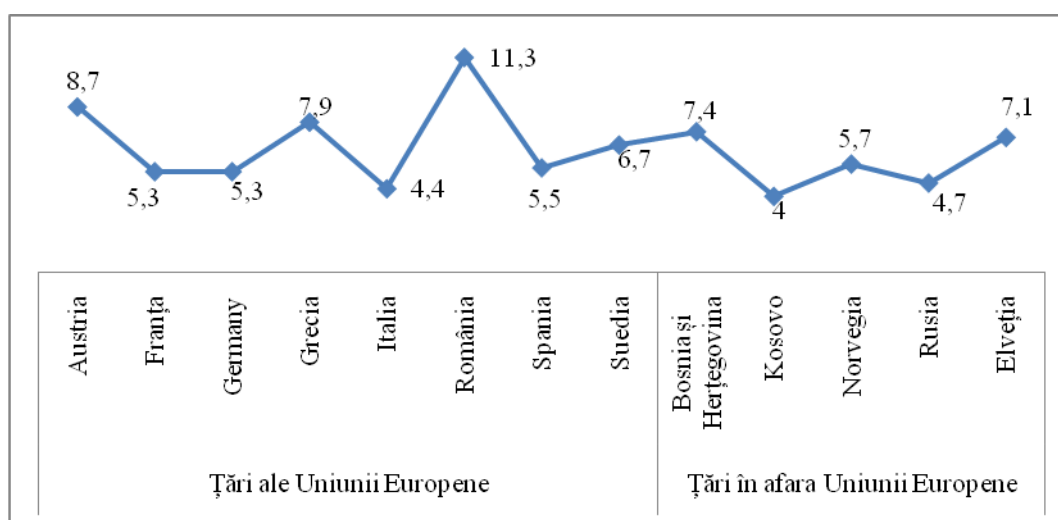


Figura 1. Rata antreprenorilor cu afaceri la stadiu incipient, (% din populația adultă 18-64 ani)

Sursa: elaborat în baza Monitorului global al antreprenariatului (GEM)

Diferențele ce există în diverse țări în ce privește activitatea de antreprenariat pot fi mai bine înțelese din analiza aspectului motivațional al inițierii afacerilor. Monitorul global al antreprenariatului reflectă informația despre rata antreprenorilor din diverse țări reușind din motivele de necesitate, oportunitate și îmbunătățirea oportunităților.

Antreprenorii care își încep afacerea din motiv de necesitate sunt cei care doresc să-și asigure un minim necesar de venit și care nu au alege mai bună pentru activitate. Antreprenorii care își încep afacerea din motiv de oportunitate sunt cei care având un loc de muncă, caută oportunități mai bune pentru a câștiga mai mulți bani, a fi mai independenți.

Antreprenorii care își încep afacerea din motiv de îmbunătățire a oportunităților sunt cei care reacționează la provocările vieții, încearcă să facă ceva diferit, mai interesant și mai atractiv. Informațiile privind motivația pentru începerea activității de antreprenariat în 2014 în dependență de țară sunt prezentate în tabelul 1.

Tabelul 1. Motivarea antreprenorilor cu afaceri la stadiu incipient, în diverse economii în 2014

Țări		Rata antreprenorilor cu afaceri la stadiu incipient (TEA) (% din populația adultă)	Rata antreprenorilor ce activează din motiv de necesitate (% din TEA)	Rata antreprenorilor ce activează din motivul oportunităților (% din TEA)	Rata antreprenorilor ce activează din motivul îmbunătățirii oportunităților (% din TEA)	Indicele motivațional
Țări ale Uniunii Europene	Austria	8,7	11,0	81,7	37,4	3,4
	Croația	8,0	46,6	51,3	28,7	0,6
	Danemarca	5,5	5,4	91,1	60,2	11,1
	Franța	5,3	16,1	82,0	69,2	4,3
	Germania	5,3	23,2	75,8	53,7	2,3
	Grecia	7,9	34,8	61,5	30,5	0,9
	Italia	4,4	13,6	78,4	38,6	2,8
	Polonia	9,2	36,8	59,2	47,1	1,3
	România	11,3	28,9	70,1	49,8	1,7
	Spania	5,5	29,8	66,1	33,5	1,1
	Suedia	6,7	7,9	84,2	56,2	7,1
	Ungaria	9,3	33,2	64,7	36,3	1,1
	Media	7,8	22,8	73,4	47,9	2,1
Țări în afara Uniunii Europene	Bosnia și Herțegovina	7,4	50,8	48,5	25,2	0,5
	Kosovo	4,0	22,0	59,9	29,1	1,3
	Norvegia	5,7	3,5	86,7	69,0	19,5
	Rusia	4,7	39,0	58,7	41,6	1,1
	Elveția	7,1	14,4	74,9	58,1	4,1
		Media	6,0	29,7	63,2	42,3

Sursa: Monitorul global al antreprenoriatului (GEM) <http://www.gemconsortium.org/report>

După cum urmează din tabelul 1, cele mai mari rate ale antreprenorilor ce inițiază afacerile din motiv de necesitate în țările Uniunii Europene sunt în Croația – 46,6%, Grecia – 34,8%, Spania – 29,8%, iar în țările în afara Uniunii Europene în Bosnia și Herțegovina – 50,8%, Rusia – 39,8%. Cele mai mici rate ale antreprenorilor ce inițiază afacerile din motiv de necesitate în țările Uniunii Europene sunt în Danemarca – 5,4%, Suedia – 7,9%, iar în țările în afara Uniunii Europene în Norvegia – 3,5%.

Analizând ratele antreprenorilor ce inițiază afacerile din motiv de oportunitate în țările Uniunii Europene putem observa că cele mai mari sunt în Danemarca – 91,1%, Suedia – 84,2%, Austria – 81,7%, iar în afara Uniunii Europene în Norvegia – 86,7% și Elveția – 74,9%.

În cazul ratei antreprenorilor ce activează din motivul îmbunătățirii oportunităților lider dintre țările UE este Franța rata constituind 69,2%, după care urmează Danemarca – 60,2%, iar în afara Uniunii Europene în Norvegia – 69,0%.

Indicele motivațional din tabelul 1, reprezintă raportul dintre numărul antreprenorilor ce inițiază afacerile din motivul îmbunătățirii oportunităților și celor din motiv de necesitate. Acest indice contribuie la a înțelege mai bună a capacităților antreprenoriale ale unei țări. Un indice motivațional mai mare indică o pondere ridicată a antreprenorilor ce inițiază afacerile din motivul îmbunătățirii oportunităților.

Cel mai mic indicele motivațional se observă în afara Uniunii Europene în Bosnia și Herțegovina – 0,5, dintre țările UE Croația – 0,6, Grecia – 0,9. Indicele motivațional sub 1 avertizează că majoritatea antreprenorilor au început afacerile din motiv de necesitate, care este ca o urmare a situației economice din aceste țările respective. Cel mai mare indice motivațional se observă în Norvegia – 19,5, Danemarca – 11,1.

Un indice motivațional ce reflectă aproape o egalitate dintre necesitate și oportunitate în cazul inițierii afacerii se observă în următoarele țări ale UE Spania – 1,1, Ungaria – 1,1, Polonia – 1,3 și în afara UE – Rusia 1,1, Kosovo – 1,3.

Analizând motivele inițierii afacerii în diverse țări în dependență de faza dezvoltării economice (figura 2) observăm că în toate economiile cea mai mică pondere o are motivul de necesitate după care urmează motivul de îmbunătățire a oportunităților și de oportunitate. Astfel, în economiile bazate pe factori rata medie a antreprenorilor ce au inițiat facerile din motive de necesitate constituie 28,16%, din motiv de oportunitate – 69,27%, din motiv de îmbunătățire a oportunităților – 47,03%. În economiile bazate pe eficiență rata medie a antreprenorilor ce au inițiat facerile din motive de necesitate constituie 27,25%, din motiv de oportunitate – 69,75%, din motiv de îmbunătățire a oportunităților – 45,08%. În economiile bazate pe inovații rata medie a antreprenorilor ce au inițiat facerile din motive de necesitate constituie 17,96%, din motiv de oportunitate – 77,75%, din motiv de îmbunătățire a oportunităților – 54,91%. În economiile bazate pe inovații rata antreprenorilor ce au inițiat afacerile din motive de oportunitate și de îmbunătățire a oportunităților este cea mai mare dintre toate economiile.

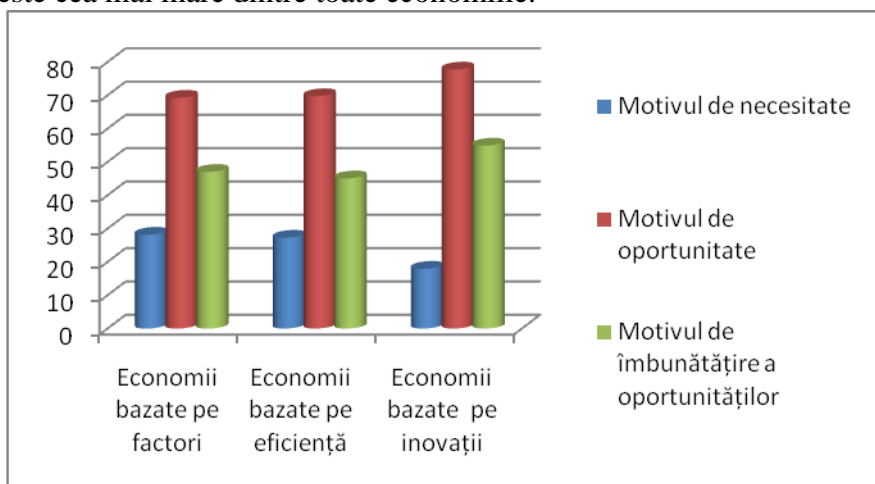


Figura 2. Rata antreprenorilor (% din TEA), în diverse economii în 2014, după faza dezvoltării economice

Sursa: elaborat în baza Monitorului global al antreprenoriatului (GEM)

Inițierea afacerilor indiferent de motive conduce la ocuparea forței de muncă și la creșterea bunăstării populației ce trebuie să fie cel mai principal obiectiv al oricărei economii. Dacă să analizăm inițierea afacerilor în dependență de vârsta antreprenorilor constatăm că rata antreprenorilor în diferite grupe de vârstă variază (figura 3).

Din mai multe motive unele grupe de vârstă sunt mai puțin prezentate la etapele incipiente a activității de antreprenoriat. Aceasta este o problemă mai complexă legată de condițiile activității de antreprenoriat cum ar fi accesul la finanțare, politica fiscală, politica de pensionare etc.

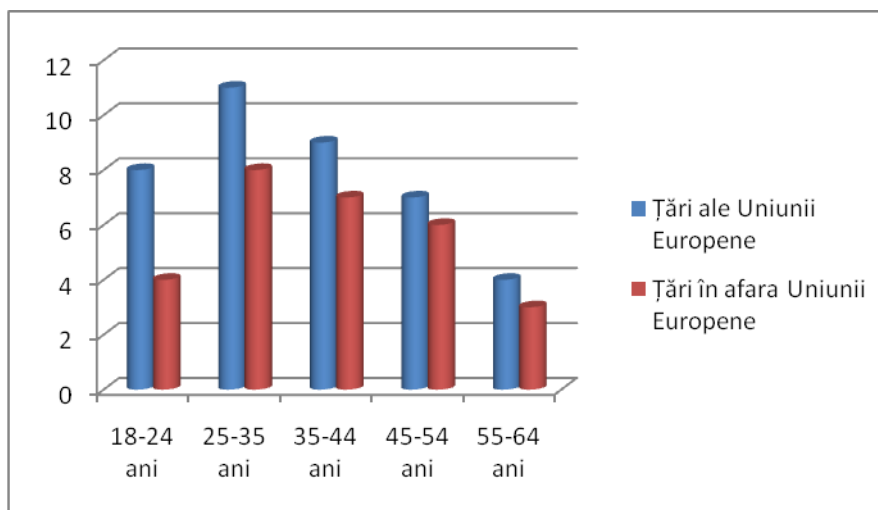


Figura 3. Rata antreprenorilor cu afaceri la stadiu incipient, după grupele de vârstă, (% din populația adultă 18-64 ani)

Sursa: elaborat în baza Monitorului global al antreprenoriatului (GEM)

Atât în țările UE, cât și în afara ei, persoanele cele mai dinamice la etapele incipiente a activității de antreprenoriat se referă la grupa de vârstă de 25-35 de ani. În multe țări este o rată înaltă a șomajului în rândul tinerilor. De exemplu, în 2014, rata șomajului în rândul tinerilor a constituit în Macedonia – 55,9%, Grecia – 54%, Italia – 42,5%, Croația – 38,9 %, Spania – 38,3%) [2]. Rata extrem de ridicată a șomajului în rândul tinerilor din multe țări nu mai este doar o problemă economică, dar și una socială și politică care necesită soluționare prioritara. Șomajul pe termen lung în rândul tinerilor generează un lanț de schimbări demografice, economice și politice interconectate și în cele din urmă consecințe grave în cazul în care nu sunt luate măsurile necesare.

Activitatea antreprenorială la stadiu incipient este dependentă și de genul antreprenorilor fiind dominată de bărbați (figura 4).

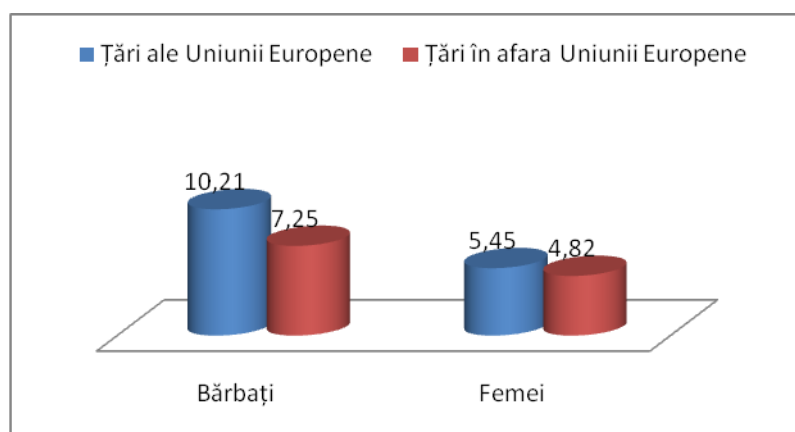


Figura 4. Rata antreprenorilor cu afaceri la stadiu incipient, după criteriul gender (% din populația adultă de bărbați și femei)

Sursa: elaborat în baza Monitorului global al antreprenoriatului (GEM)

Această dominare în activitatea antreprenorială nu se datorează diferențelor în capacitățile individuale și oportunitățile percepute ale femeilor și bărbaților. Diferențele în aceste categorii de antreprenori se datorează motivelor pentru care se începe activitatea de antreprenoriat.

În multe țări, femeile încep o afacere din necesitate mai des decât bărbații. Astfel rata medie a antreprenorilor în țările Uniunii Europene constituie 10,21% pentru bărbați și 5,45% pentru femei, iar în afara Uniunii Europene (Bosnia și Herțegovina, Kosovo, Norvegia, Rusia, Elveția) aceasta constituie respectiv 7,25% și 4,82% din populația adultă de bărbați și femei.

Însă, există și țări cum ar fi Marea Britanie, Italia în care există o situație inversă. Rata antreprenorilor care au început afacerile lor din motiv de necesitate în aceste țări este mai mare printre bărbați 14,91% în Marea Britanie și 16,38% în Italia, comparativ cu această rată în cazul femeilor respectiv 9,27% și 8,62%.

Însă, există țări cum ar fi Austria, Danemarca, Luxemburg, Olanda, cu pondere destul de echilibrată între bărbați și femei a activității de antreprenoriat la stadiu incipient din motiv de necesitate. Rata antreprenorilor care au început afacerile lor din motiv de necesitate printre bărbați în aceste țări este 11,31% în Austria, 5,64% în Danemarca, 11,97% în Luxemburg, 16,61% în Olanda, în cazul femeilor respectiv 10,43%, 5,02%, 11,55%, 14,15%.

Croația se caracterizează printr-un nivel echilibrat a ratei antreprenoriale printre bărbați și femei, dar aceasta fiind foarte mare în cazul motivului de necesitate. Astfel în Croația 46,27% bărbați și 47,24% femei au început afacerile lor din necesitate.

Rata medie a antreprenorilor care au început afacerile lor din motiv de oportunitate în țările Uniunii Europene constituie 75,29% pentru bărbați și 69,91% pentru femei, iar în afara Uniunii Europene (Bosnia și Herțegovina, Kosovo, Norvegia, Rusia, Elveția) aceasta constituie respectiv 66,93% și 57,59% din numărul total al antreprenorilor bărbați și femei.

În concluzie putem menționa, că deciziile de a începe activitatea de antreprenoriat diferă de la o grupă de țări la altele. Aceste diferențe se explică prin fazele de dezvoltare economică a țărilor, prin cultura, mentalitatea și motivația antreprenorilor.

În economiile bazate pe inovații, antreprenorii caută de obicei oportunități noi, mai interesante de activitate, de obținere a veniturilor mai mari, de extindere a piețelor de desfacere. În economiile bazate pe factori și pe eficiență rata antreprenorilor ce activează din motiv de necesitate este mai mare.

Diferențele pe grupe de vârstă influențează dorința de activitate antreprenorială. Persoanele cele mai dinamice în activitatea de antreprenoriat se referă la grupa de vârstă de 25-35 de ani și este evident că cea mai mică pondere o are grupa de vârstă 55-64 de ani. Diferențele în dependență de gen nu influențează semnificativ deciziile de începere a activității antreprenoriale.

Deci, antreprenoriatul nu are vârstă, gen și nu este obligatoriu legat de nivelul de trai. Motivele antreprenoriatului sunt diferite, dar intențiile finale sunt aceleași - concentrarea eforturilor și obținerea realizărilor în conformitate cu ambițiile proprii.

Bibliografie:

1. The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) [online]. Disponibil: <http://www.gemconsortium.org/report>.
2. Unemployment rates of young people [online]. Disponibil: <http://ec.europa.eu/eurostat>.
3. Small Business Profiles for the States and Territories, 2015 [online]. Disponibil: <https://www.sba.gov>.
4. Annual Report on European SMEs 2013/2014 [online]. Disponibil: <http://ec.europa.eu/growth/smes/>.
5. Entrepreneurship and SMEs [online]. Disponibil: ec.europa.eu/growth/smes/.
6. Statistical Data on Women Entrepreneurs in Europe [online]. Disponibil: ec.europa.eu/DocsRoom/documents/7481/attachments/.

ДЕЛОВАЯ ЭТИКА В МОЛДОВЕ – ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

**ПАРФЕНТЬЕВ Алла, доктор экономики, конференциар
Кафедра «Менеджмент», МЭА, г.Кишинев, Р.Молдова**

Summary. The conference theses highlight details of national entrepreneurs conduct, taking into account Moldovan mentality and stage of economic and political development. The problems are given in the process of introduction of business ethics in Moldova. It is proposed to use the international experience in the development and implementation of programs of business ethics in the practice of Moldovan business.

Ключевые слова: моральные устои, деловая этика, этика предпринимательства, программа деловой этики.

Республика Молдова – страна с развивающейся экономикой, которая только начинает применять практику западных стран, в том числе и стандарты деловой этики. Молдавскому бизнесу как явлению чуть более двадцати лет, поэтому многие нормы, которые давно приняты в развитых странах, в республике только сейчас находят свое место, это касается и деловой этики. На данный момент в стране не так много организаций, которые понимают насколько велико значение деловой этики для дальнейшего развития фирм. По большей части, в компаниях с иностранным капиталом внедрены стандарты корпоративной этики, так как они должны соответствовать зарубежным требованиям из-за необходимости постоянного привлечения инвестиций. Хотя в некоторых европейских странах присоединение и внедрение принципов этического управления является обязательным, в Молдове пока этот нормативный акт остаётся полезной рекомендацией для экономических агентов.

Наиболее существенное влияние на национальный стиль деловых отношений оказывают обычаи, традиции, культура страны, политическое и государственное устройство, ценностные ориентации. Можно выделить следующие особенности делового поведения в Республике Молдова:

- наличие командной системы во многих организациях. Руководители в них до сих пор подавляют инициативу подчиненных. Такая система мешает организациям приспособиться к новым экономическим условиям, и они вынуждены топтаться на месте;

- менеджеры высшего звена избегают делегировать полномочия и ответственность второму эшелону менеджмента, пытаются все сделать сами, лично контролировать. Причины этого: недоверие к подчиненным, недостаточная квалификация последних, а главное – неумение эффективно мотивировать наемных менеджеров;

- значительная зависимость условий и оплаты труда наемных работников от взаимоотношений с руководителями, а не от их квалификации и результатов работы. Имеет место бесправие наемных работников, их «рабское поведение» и произвол руководства, чиновников. Это связано с безработицей и низкой культурой менеджеров;

- неуважение к людям и игнорирование этики управления. Не секрет, что работники всех уровней во многих государственных и частных организациях бесправны и беззащитны перед произволом руководства. Каждый из них может быть уволен без объяснения причин и выплаты заработанных денег;

- законы, предписания и правила не имеют обязательного характера. Правила и законы могут сознательно игнорироваться в зависимости от ситуации и применяющих их лиц. По каким принципам они делятся на те, которые соблюдаются и которые не соблюдаются, сказать невозможно;

- в отдельных случаях наблюдается резкая смена настроений в отношении партнера: от проявления дружелюбия до крайне холодного официального отношения. Эмоциональная сторона является важной составной частью молдавского бизнеса;

- продвижение и обучение сотрудников в плане повышения квалификации, приобретения новых навыков и знаний в Молдове не особенно распространено;

- «кумовство» стало традиционной молдавской чертой. Подбор новых сотрудников осуществляется не по деловым качествам, рабочие места распределяются часто среди родственников и знакомых;

- со стороны подчиненных решения администрации принимаются практически безоговорочно. Нередко указания начальника исполняются даже тогда, когда они считаются заведомо неправильными или исход их неизвестен;

- руководство организаций делает упор на осуществлении функции контроля (точнее – надзора);

- специфическое отношение менеджеров к ошибкам. Когда что-то случается, то чаще всего интересуются, кто виноват. За этим, очевидно, скрывается потребность приписать

кому-то вину, а затем привлечь за неудачу к ответственности. Причины, повлекшие ошибку, редко анализируются, никто, как правило, не интересуется чему можно научиться на той или иной ошибке, или же вопросом, – что необходимо предпринять, чтобы не повторить ошибку в будущем;

- низкая производительность труда. Высококвалифицированные менеджеры не работают с полной отдачей, так как считают, что получая рыночную зарплату нет смысла «перерабатывать».

Молдавская деловая культура – это культура «отношенческая», т. е. отдающая приоритет скорее отношениям между людьми, чем отношению к делу и конечному результату, а также отношениям неформальным, нежели формальным. Кроме того, так же, как и во всем мире, малый и средний бизнес — это большей частью семейный бизнес, основанный на преимуществах и, порой, недостатках родственных связей. В Молдове в большей степени распространен малый и средний бизнес, отсюда важность своевременного усвоения таких этических стандартов делового поведения, которые были бы согласованы с другими экономическими агентами.

Вместе с тем, в Молдове появляется все больше организаций с ярко выраженной гражданской ответственностью. Для завоевания большего доверия клиентов, стратегию социальной ответственности чаще используют частные банки Республики Молдова. Они организуют различные благотворительные социальные проекты, оказывают поддержку различным фестивалям, конкурсам и мероприятиям, финансируют открытие различных выставок и предоставляют стипендии, а также вовлекают своих же сотрудников компании в эти проекты. Среди социально-ответственных банков: Moldova Agroindbank, Victoria Bank; Mobias Banca; Banca Comercială Română. Необходимо отметить и другие организации республики, которые являются социально-ответственными:

- Orange Moldova – осуществила волонтерскую программу «Ne pasă»; организовала 18 образовательных тренингов; финансирование стипендий; помощь пострадавшим семьям и детям-инвалидам; обеспечила оборудованием Центр Нейрорадиологии и Медицинской Диагностики при Институте Нейрологии и Нейрохирургии, а также Республиканский Центр Аудиологии; оказывает помощь районным центрам республики;
- MedExpert – предоставляет финансовую помощь в организации общественного мероприятия «Всемирный день донора крови»;
- SUPRATEN – оказывает поддержку учебным заведениям, которые готовят будущих строителей. Помощь от SUPRATEN регулярно получают 33 профессиональных училища, два колледжа и Технический университет Молдовы;
- Moldcell – участвует в благотворительных акциях, финансирует учебные программы для детей дошкольного возраста, а также стипендии студентам Вузов, оказывает помощь пострадавшим семьям и детям-инвалидам;
- Endava Moldova – участвует в благотворительных акциях; оказывает помощь малообеспеченным семьям; финансовую помощь лучшим студентам.

Следующие молдавские организации разместили на собственных сайтах для всеобщего обозрения свои корпоративные кодексы: Moldcell, FinComBank, Comert Bank, Red Union Fenosa. Утверждение этических стандартов является положительной тенденцией для развития деловой этики в Молдове.

Основные обязательства, которые берут на себя молдавские организации, сформулированы ниже:

- признание и поощрение сотрудников за счет поддержки их личностного и профессионального развития, поощрения и обеспечения гендерного равенства и создания условий труда таким образом, чтобы сотрудник находился в самом сердце компании;

- обеспечение прозрачности, безопасности и качества продуктов и услуг, обеспечение защиты персональных данных и конфиденциальности, с конечной целью – стать лидером в области качества продуктов и услуг;
- поиск и применение передовых решений для улучшения экологического состояния природы.

Приведенные выше фирмы, активно развивают свою этичность, не оставляют без внимания и социальную ответственность, что уже сейчас дает им преимущество на молдавском рынке.

Однако большинство компаний не уделяют внимание деловой этике, так как считают эту область на данный момент не столь важной, подобное «неприятие» затрудняет процесс интернационализации молдавского бизнеса. Низкий деловой уровень в стране служит питательной средой для теневой экономики. Разумеется, в сфере теневой экономики честь, обязательность, порядочность, добросовестность остаются совершенно невостребованными понятиями.

Кроме этого, стоит отметить, что в Молдове сложилось своеобразное отношение к закону и к роли государства. Этический парадокс молдавского бизнеса состоит в том, что этичность или неэтичность тех или иных поступков часто не определяется ни законом, ни личным выбором, а диктуется, прежде всего, необходимостью выживания предпринимателя в условиях неопределенности, несовершенства и несоблюдения законов, безразличия, а зачастую и притеснения со стороны государства. Партнерские отношения между государством и бизнесом в Молдове возможны лишь в виде сращивания крупного сегмента бизнеса с коррумпированным. В этом случае, трудно говорить об этичности поведения государства в условиях невыплаты заработанных денег работникам финансируемых непосредственно из бюджета организаций и предприятий, неоплаты государственных заказов и других нарушений действующих законов, правил, обещаний.

Разрешить этический парадокс молдавского предпринимательства возможно лишь в том случае, если государство выполнит свои функции и создаст цивилизованные условия для бизнеса, для его устойчивости в Молдове.

В результате, можно сделать вывод, что деловая этика в Молдове находится на начальном этапе развития. Уровень этичности многих современных молдавских организаций - средний и даже низкий. В такой ситуации необходимо уделять большое внимание вопросам нравственности, так как делают это ведущие корпорации мира.

Справедливости ради, надо отметить, что уже сейчас предпринимаются меры для повышения делового уровня предприятий Молдовы. Организуются круглые столы для различных профессиональных организаций, семинары, которые поднимают вопросы интеграции этической культуры в организациях, а также решают, каким образом можно преодолеть проблемы в этой области. Результаты семинаров освещаются в прессе.

Крупные фирмы Молдовы, которые уже приняли кодексы поведения, несущие в себе морально-психологическое ядро в дальнейшем могут стать примером для малых предприятий, которые только начинают свою деятельность. Таким образом, можно ожидать, что в будущем и сектор малого бизнеса тоже будет вовлечен в процесс повышения своей этичности.

По всему миру предприятия создают и внедряют программы деловой этики, чтобы решать юридические и этические проблемы, проблемы социальной ответственности и защиты окружающей среды. За счет системного подхода к этим вопросам, предприятия могут улучшить показатели своей экономической деятельности, получить новые возможности для роста и внести вклад в развитие социального капитала своих стран.

В мире сегодня ситуация меняется, и важным условием быстрого развития бизнеса становятся усвоение и соблюдение принятых в мировой практике этических норм, а также приемов их использования, в частности создания программ деловой этики. Эту тенденцию должны перенять и молдавские фирмы.

Библиография:

1. Джонсон К., Абрамов И. Деловая этика. Вашингтон: Министерство торговли США, 2005.
2. Ботавина Р.Н. Этика деловых отношений. М.: Финансы и статистика, 2003.
3. Организационная культура. Под ред. Шаталовой Н.И. М.: Экзамен, 2006.
4. Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса. М.: Дело, 2004.
5. Подопригора М.Г. Деловая этика. Таганрог. ТТИЮФУ, 2012.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗЕМЛИ В ПРИДУНАЙСКОЙ НИЗМЕННОСТИ ОДЕССКОЙ ОБЛАСТИ

ПАРМАКЛИ Дмитрий, д.х.э.н, проф.

Кагульский государственный университет им.Б.П.Хашидеу, г. Кагул, Р.Молдова

СОРОКА Л.Н., к.э.н., доцент

Измаильский государственный гуманитарный университет, г.Измаил, Украина

***Summary.** The article focuses on the essence of land capacity and methods of calculating it in agriculture, and states that alongside the traditional indicators of productive area use efficiency it is reasonable to use the figure indicating the land capacity realization level. The article provides analysis of land use efficiency in producing leading crops in Ismail, Kiliya and Reni regions of the Odessa Province from 2012 to 2014. It also presents the yield dynamics of cereal crops, sunflower and grapes in the above-mentioned regions as well as the indicators of their resistance in the period of 2001-2014. Besides, the figures of potential yield according to regions are substantiated.*

***Key words:** land resources, land productivity, yield, cereal crops, sunflower, grapes.*

Постановка проблемы. Эффективность использования земли в сельском хозяйстве на предприятиях оценивается с помощью известных показателей. Для выявления имеющихся резервов повышения продуктивности земли, важное значение приобретает сравнительный анализ, например, урожайности каждого вида продукции. В этих целях наиболее реальным и простым является метод сопоставления показателей исследуемого субъекта хозяйствования со сложившимися значениями соседнего предприятия, региона, функционировавших в схожих погодно-климатических условиях. Отсутствие показателей базы сравнения, а точнее запоздалая их публикация вызывает определенные трудности в работе сельскохозяйственных предприятий. Кроме того, важно путем сравнения обосновывать потенциальные показатели продуктивности земли в отрасли по каждому виду продукции.

Статья имеет целью восполнить указанный пробел и привести методику определения резервов роста урожайности.

Изложение результатов исследований. В создании материальных благ земле с ее почвенным покровом, недрами, лесами и водами принадлежит особая роль, так как она является естественной основой любого производства, и прежде всего сельскохозяйственного.

Земля в сельском хозяйстве как любой другой ресурс обладает определенным потенциалом отдачи, способностью производить продукцию. Вполне очевидно, что эффективность использования земель в отрасли должна определяться не столько объемом продукции, получаемой на единицу площади, сколько уровнем реализации потенциала земли как базового ресурса сельскохозяйственного производства.

С точки зрения экономической теории земельный потенциал можно представить как расчетную максимально возможную производительность главного средства производства в сельском хозяйстве на основе апробированной совокупности научно-технических достижений в реально складывающихся погодно-климатических условиях региона, зоны, предприятия.

В общем виде формула расчета экономического потенциала сельскохозяйственных угодий представляется как [1, с.22]:

$$\text{ЭП} = \sum_{j \in J} \sum_{k \in K} S_{jk} q_{jk} p_k \quad (1)$$

где: S_{jk} – размер сельскохозяйственных угодий j -го вида при k -ом виде целевого использования;

q_{jk} – продуктивность сельскохозяйственных угодий j -го вида при k -ом виде целевого использования;

p_k – стоимостная оценка продукции, полученной при k -ом виде целевого использования сельскохозяйственных угодий.

Методические основы расчетов выхода валовой продукции в натуральной и стоимостной оценке при производстве одной культуры за один год могут быть представлены следующими формулами [2, с.52-55]:

$$P_3 = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i \cdot S_i}{\sum_{i=1}^n S_i}, \text{ ц/га} \quad (2)$$

$$P_3 = \frac{\sum_{i=1}^n Y_i \cdot S_i \cdot C_T}{\sum_{i=1}^n S_i}, \text{ лей/га} \quad (3)$$

где: P_3 – производительность земли (ц/га, лей/га);

Y_i – урожайность культуры на i -ом участке или поле (ц/га);

S_i – площадь i -го участка или поля (га);

C_T – текущая цена культуры (лей/ц);

n – число участков или полей.

Следует отметить, что наряду с традиционными показателями эффективности использования продуктивных земель (отношение результатов производственнофинансовой деятельности в стоимостном или натуральном выражении к единице используемых земельных ресурсов) целесообразно применять показатель уровня реализации их потенциала, который будет комплексно отражать достигнутый уровень эффективности использования земли и возможные резервы наращивая производства сельскохозяйственной продукции.

Потенциальный уровень продуктивности земельных ресурсов определяется как сумма фактической урожайности и реального резерва ее роста:

$$q_n = q_{\phi} + \Delta q \quad (4)$$

Операционная деятельность сельскохозяйственных предприятий осуществляется под влиянием непредсказуемых колебаний погодных условий. В связи с этим экономически независимым следует считать такой вариант развития объектов хозяйствования в сельском хозяйстве, который сохраняя колебания объемов производства в отдельные годы, обеспечивает поступления прибыли в среднегодовом исчислении достаточной для ведения, по меньшей мере, простого воспроизводства.

Стабильное же развитие сельскохозяйственных предприятий может быть обеспечено при условии достижения расширенного или, по меньшей мере, простого воспроизводства за счет собственных средств. Таким образом, уровень поступления финансовых средств от операционной, финансовой и инвестиционной деятельности для обеспечения как простого, так и расширенного воспроизводства служит индикатором жизнеспособности каждого субъекта хозяйствования в отрасли. Учитывая, что доходы и прибыль от операционной деятельности в сельском хозяйстве занимают более 95%, важно исследовать источники поступления финансовых средств от данного вида деятельности.

Измаильский, Килийский и Ренийский районы Одесской области располагаются в Придунайской низменности, в экономике региона преобладает сельское хозяйство,

использующее примерно одинаковые по плодородию земельные ресурсы и отличаются схожими погодно-климатическими условиями.

Таблица 1. Показатели производства основных культур в Измаильском, Килийском и Ренийском районах в среднем за 2012-2014 годы

Наименование показателей	Одесская область	Районы			
		Измаильский	Килийский	Ренийский	В среднем
Зерновые всего					
Площадь, тыс.га	1150,3	49,4	39,0	19,5	107,9
Урожайность, ц/га	26,7	23,0	28,8	20,3	24,6
Валовой сбор, тыс.ц	30713	1136	1123,2	396,7	2655,9
Подсолнечник					
Площадь, тыс.га	322,0	11,0	7,4	3,6	22,0
Урожайность, ц/га	20,0	18,2	15,5	13,7	16,6
Валовой сбор, тыс.ц	6439,1	200,2	114,6	49,4	364,2
Рапс					
Площадь, тыс.га	80,87	5,53	2,5	0,5	8,53
Урожайность, ц/га	19,9	19,6	12,3	14,5	17,1
Валовой сбор, тыс.ц	1608,6	108,2	30,73	7,27	146,2
Картофель					
Площадь, тыс.га	37,98	1,49	1,18	0,36	3,03
Урожайность, ц/га	137,1	149,7	243,5	252,7	198,2
Валовой сбор, тыс.ц	5208,2	222,5	287,8	90,13	600,4
Овощи					
Площадь, тыс.га	30,8	1,47	1,27	0,33	3,07
Урожайность, ц/га	144,3	162,9	178,5	261,5	179,9
Валовой сбор, тыс.ц	4445,6	239,4	226,7	86,3	552,4
Плоды и ягоды					
Площадь, тыс.га	8,80	0,58	0,39	0,29	1,26
Урожайность, ц/га	90,23	85,71	93,19	109,39	93,8
Валовой сбор, тыс.ц	793,67	50,13	36,17	31,9	118,2
Виноград					
Площадь, тыс.га	28,38	1,47	1,72	1,37	4,56
Урожайность, ц/га	86,0	98,6	112,7	59,7	92,3
Валовой сбор, тыс.ц	2441,9	145,0	193,9	81,77	420,7

Источник: www.od.ukrstat.gov.ua

В растениеводстве важным условием обеспечения высокой эффективности производства является получение высоких показателей урожайности производимой продукции, т.е. более полное использование потенциала продуктивности земли и биологического потенциала растений. Проведем анализ продуктивности земли в указанных районах дельта Дуная. В таблице 1 представлены показатели производства ведущих культур в среднем за 2012-2014 годы. Как видно из таблицы в Одесской области на землях Придунайской низменности производилось 8,6% зерна, 5,7% подсолнечника и 17,2% винограда. В исследуемом регионе была обеспечена более высокая продуктивность земли при производстве картофеля, овощей, плодов и винограда. Зерновые культуры и подсолнечник в регионе занимают ежегодно более 4/5 земли в обработке. Однако именно при производстве данных культур урожайность была ниже областных показателей соответственно на 2,1 и 3,4 ц/га. Если продуктивность земли при производстве подсолнечника в Измаильском районе за 2001-2014 годы наблюдался положительный тренд при ежегодном росте почти 0,5 ц/га, то урожайность зерновых культур увеличивалась за указанные годы лишь на 0,1ц/га (рис.1), В Килийском и Ренийском районах ежегодно за 14 лет урожайность зерновых культур снижалась, сбор же семян подсолнечника с гектара посевов в среднем за год возрастал соответственно на 0,23 и 0,18 ц/га (рис.2 и 3). Лишь при производстве винограда во всех районах был обеспечен возрастающий тренд урожайности. В среднем за год в Килийском районе продуктивность виноградных плантаций увеличивалась на 5,3 ц/га, в Измаильском – на 4,7 ц/га, в Ренийском – на 0,76 ц/га (рис.4).

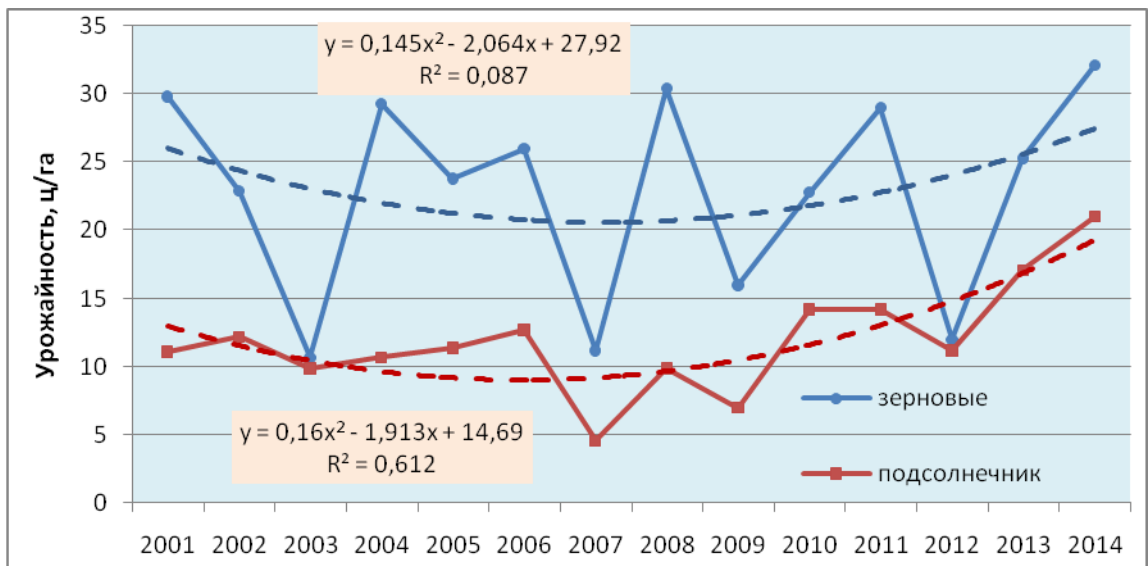


Рис.1. Динамика урожайности зерновых культур и подсолнечника в Измаильском районе за 2001-2014 годы

Источник: www.od.ukrstat.gov.ua

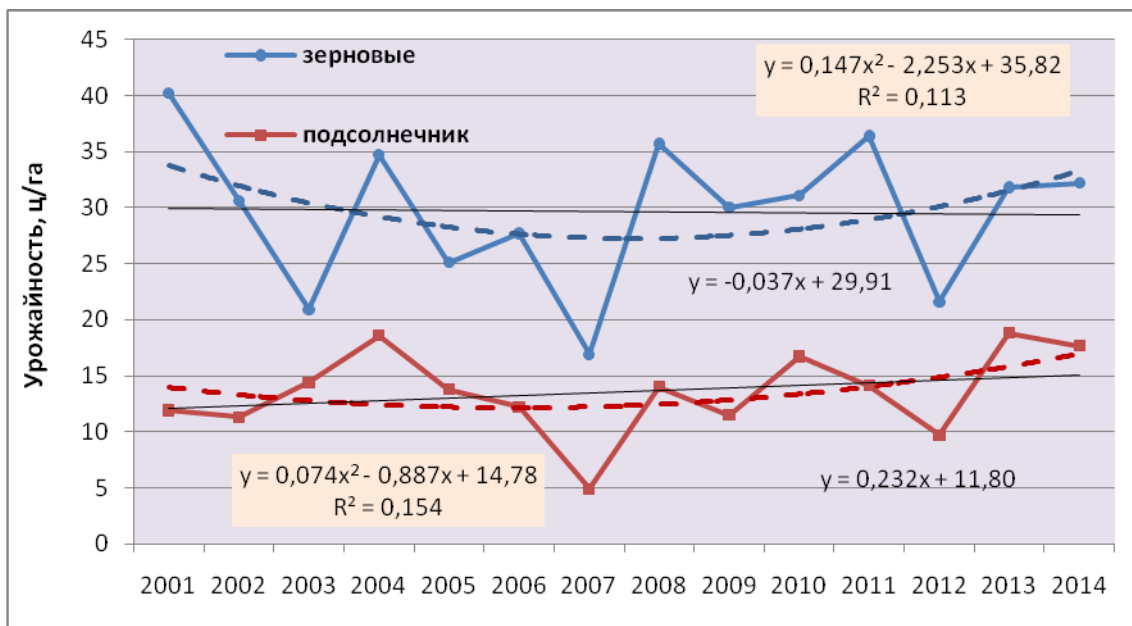


Рис.2. Динамика урожайности зерновых культур и подсолнечника в Килийском районе за 2001-2014 годы

Источник: www.od.ukrstat.gov.ua

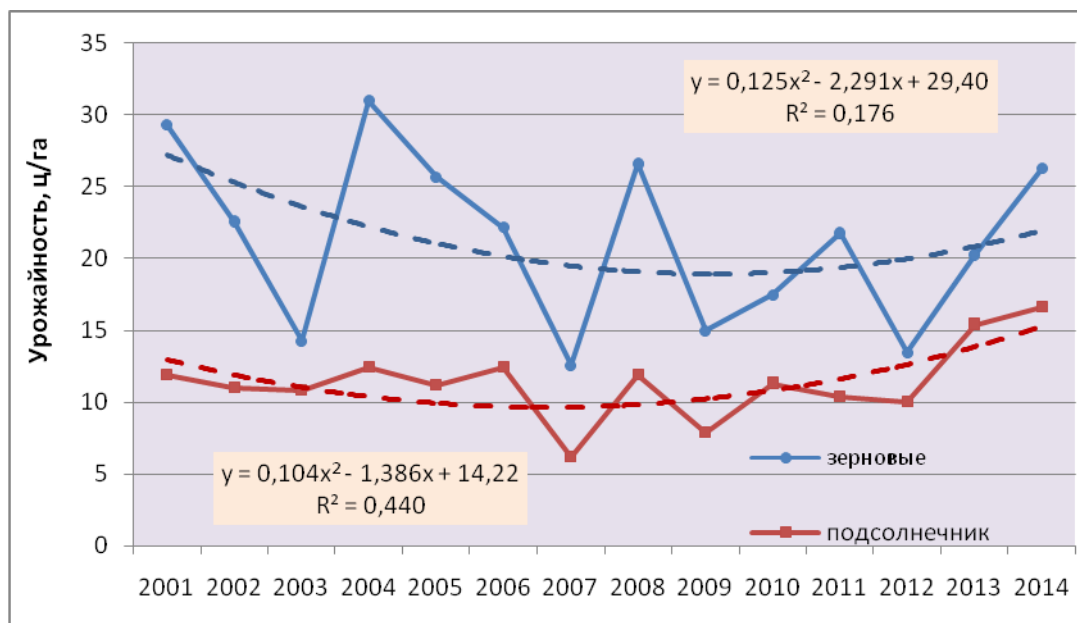


Рис.3. Динамика урожайности зерновых культур и подсолнечника в Ренийском районе за 2001-2014 годы
 Источник: www.od.ukrstat.gov.ua

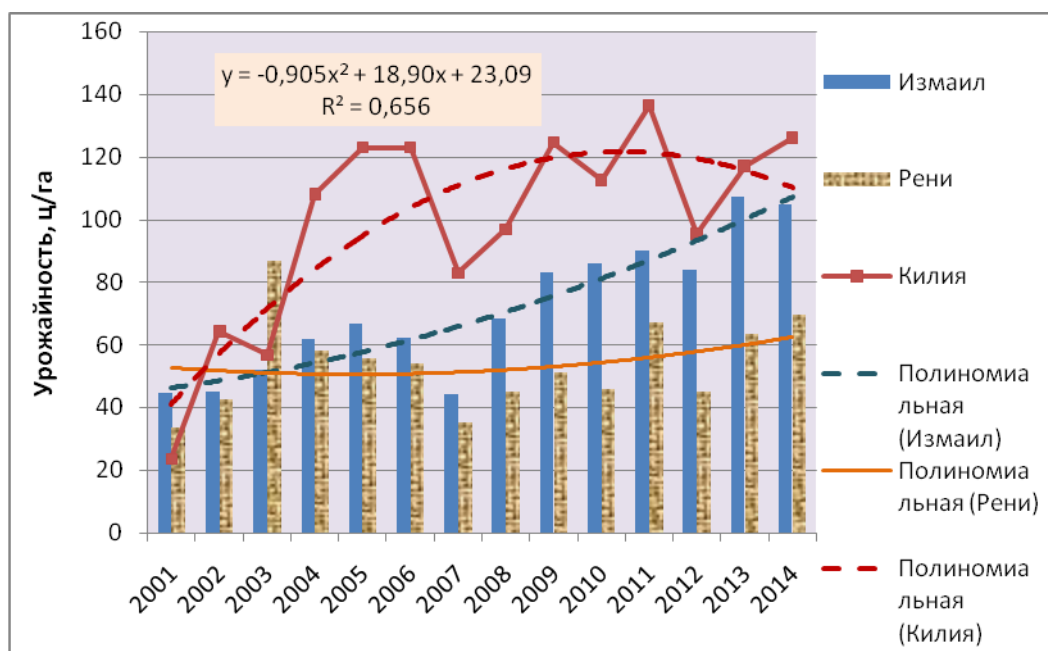


Рис.4. Динамика урожайности винограда в Измаильском, Килийском и Ренийском районах за 2001-2014 гг
 Источник: www.od.ukrstat.gov.ua

Потенциальный уровень продуктивности земли в сельском хозяйстве определяем на основе анализа урожайности указанных культур за последние 14 лет (2001-2014 гг). Так, в Измаильском районе в течение трех лет подряд наивысший показатель продуктивности земли составил при производстве зерновых культур в 2004-2006 годах в объеме 26,4 ц/га, подсолнечника - 16,4 ц/га (2012-2014 гг), винограда - 98,6 ц/га (2012-2014 гг). В Килийском районе аналогические показатели составили соответственно - 32,3ц/га (2008-2010 гг), 15,6 ц/га (2003-2005 гг) и 124,4 ц/га (2009-2011 гг), в Ренийском - 26,3 ц/га (2004-2006 гг), 14,0 ц/га (2012-2014 гг) и 66,8 ц/га (2003-2006 гг). Показатели потенциальной (нормативной) и фактической продуктивности земли по указанным культурам и районам представлены в таблице 2. Как видно из таблицы потенциальные показатели продуктивности земли были использованы при производстве зерновых культур на 81-92%, подсолнечника - на 72,8-86,8%, винограда - на 72,5-80,6%.

Таблица 2. Показатели потенциальной и фактической урожайности основных культур в Измаильском, Килийском и Ренийском районах в среднем за 2001-2014 годы

Наименование районов	Зерновые культуры		Подсолнечник		Виноград	
	потенциал	фактически	потенциал	фактически	потенциал	фактически
Измаильский	26,4	23,0	16,4	11,9	98,6	71,4
Килийский	32,3	29,6	15,6	13,5	124,4	99,2
Ренийский	26,3	21,3	14,0	11,4	66,8	53,8
В среднем	-	24,6	-	16,6	-	92,3

Источник: расчеты авторов по данным www.od.ukrstat.gov.ua

Если в качестве потенциала продуктивности земли принять наивысшие показатели, достигнутые в соседнем регионе, то можно показать еще более высокие резервы наращивания урожайности сельскохозяйственных культур. Так, потенциальным уровнем урожайности зерновых культур можно принять рубеж, достигнутый в Килийском районе, который составил 32,3 ц/га. Тогда в соответствии с формулой $4 \text{ цп} = 26,4 + 5,9$. То есть предприятия Ренийского района могут ставить задачу наращивания урожайности зерновых культур на 22,4%.

Следует отметить, что территория районов располагается в зоне неустойчивого (рискованного) земледелия, что предопределяет низкую устойчивость производства сельскохозяйственной продукции, большие колебания урожайности возделываемых культур. Неустойчивый характер погоды особо отрицательно сказывается на посевах зерновых культур и подсолнечника. В среднем за исследуемые 14 лет коэффициент вариации урожайности зерновых культур составили в Измаильском районе 32,8%, в Килийском 22,2%, в Ренийском 28,3%.

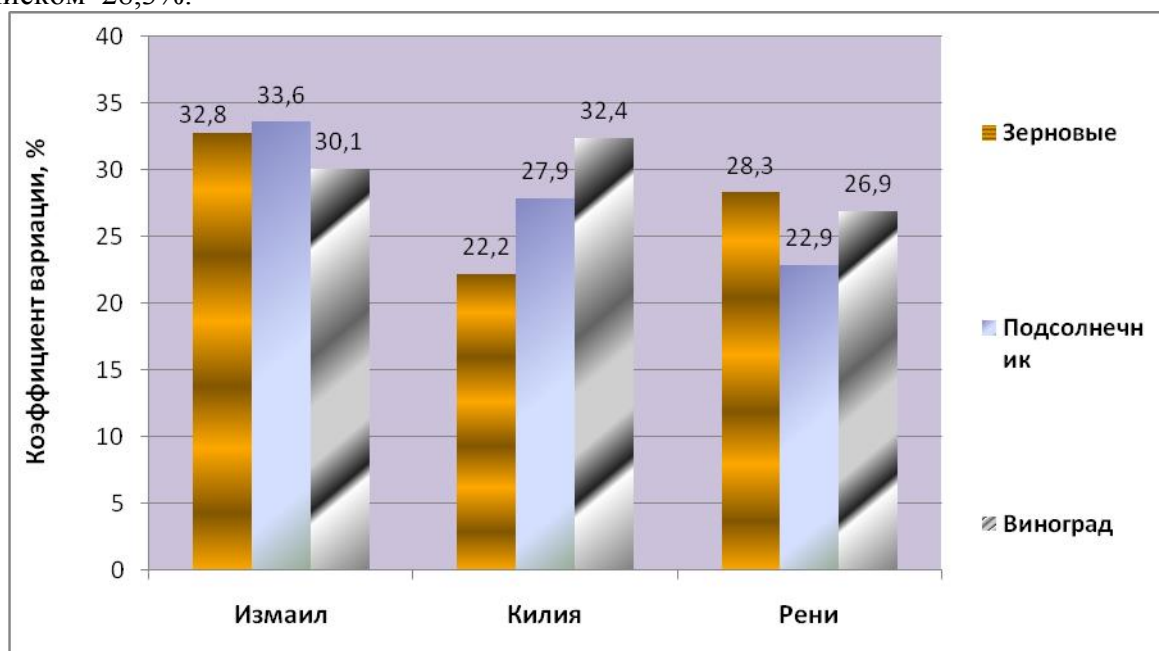


Рис. 5. Показатели устойчивости производства ведущих культур в Придунайском регионе за 2001-2014 гг

Источник: расчеты авторов по данным www.od.ukrstat.gov.ua

Заключение. Приведенные статистические показатели продуктивности земли могут быть использованы сельскохозяйственными предприятиями, расположенными в зоне Придунайской низменности, при внутрифирменном планировании. Кроме того, важно использовать предложенную методику для обоснования потенциальных показателей резервов роста урожайности по каждой культуре.

Литература:

1. Юшкова В.Э. Экономическая оценка потенциала земельных ресурсов в сельском хозяйстве. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Воронеж – 2014.
2. Пармакли Д., Бабий Л. Аграрная экономика: Учеб. – Ch. S.n.(Tipogr. «Turnul Vechi» SRL).2008. – 411с.
3. www.od.ukrstat.gov.ua

РОЛЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ КОММУНИКАЦИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

ЗАЙЦЕВА Наталья, к.э.н., доцент

ПРИГУНОВ Алексей, к.э.н., доцент

Кафедра информационных систем управления,

Донецкий национальный университет, г. Винница, Украина

Summary. The article presents theoretical foundations of management of communication through the implementation of modern information technologies. The necessity of the use of modern information technology in the organization of communications in management is proved. The system of management of communication with information technologies by defining the basic tools of the communications and criterion of effectiveness of communications management is developed.

Key words: communication, management, information technology management, enterprise communications

Актуальность. Процесс функционирования любого предприятия это, прежде всего, взаимодействие между индивидами по обмену информацией, которое возникает в рамках выполнения работ. Коммуникации выступают связующим звеном на предприятии, так как встроены во все основные виды управленческой деятельности. Важность управления коммуникациями обусловлена необходимостью эффективной передачи информации как сверху вниз в виде различных приказов и распоряжений, так и снизу вверх в виде реакций персонала, данных, предложений и идей. В обоих направлениях коммуникационный процесс должен быть осуществлен таким образом, чтобы всем участникам передаваемая информация была ясна и передана далее без потерь точности наиболее подходящем и удобным способом. Коммуникационная система предприятия обуславливает его развитие, поэтому ее формирование и оценка требуют комплексного подхода.

В современном мире потребность управления коммуникациями выступает актуальной необходимостью, без которой понятия эффективности взаимодействия экономических субъектов вовсе не может существовать. Поэтому использование современных информационных технологий для повышения эффективности управления коммуникационным процессом приобретает особое значение.

Вопросы коммуникаций и управления ими поднимались в исследованиях многих авторов: Ф. Тейлор Н. Винер, М. Мескон, П. Друкер, Г. Минцберг, Ю. Хабермас, К. Ясперс, Г. Почепцов, В. Бебик, Р. Пушкарь, Т. Безверхнюк, Н. Днипренко, А. Зернецка, Т. Ляпина и другие [1]. Несмотря на глубокую разработку проблем управления коммуникациями, многие аспекты внедрения информационных технологий в коммуникационный процесс освещены в научной литературе не в достаточном объеме.

Целью статьи является определение роли и основных направлений использования современных информационных технологий в процессе управления коммуникациями предприятий.

Основная часть. Основной ролью информационных технологий в области коммуникаций можно назвать сближение людей путем связывания их электронным способом, что позволяет плодотворно работать без непосредственного присутствия рядом друг с другом. Результатом бурного научно-технического прогресса в современном

информационном обществе является появление и широкое распространение различных коммуникационных технологий, таких как: локальные вычислительные сети, телефонная, факсимильная, пейджерная, сотовая и спутниковая связь, глобальная сеть Интернет. Появление сети Интернет перевело использование информационных технологий на качественно новый уровень и открыло широкий спектр мощных коммуникационных технологий, к примеру, компьютерную телефонию.

Передача информации на предприятиях сегодня охватывает все подразделения и все стороны деятельности, поэтому результативность его работы значительно зависит от степени эффективности коммуникационного процесса. Но в процессе коммуникаций информация может быть искажена, ошибочно осознана или воспринята. Поэтому эффективность обмена информацией определяется точностью передачи и восприятия информации [2].

Одним из главных критериев эффективности построения коммуникаций на предприятии является скорость обработки информационных сигналов. Для сокращения времени на обработку информации используется широкий спектр современных технических средств, начиная с компьютерной техники, компьютерных сетей и заканчивая сложными программными комплексами типа нейронных сетей и интеллектуальных систем.

Основными направлениями совершенствования управления коммуникациями на предприятиях выступают [3]:

- обеспечение управления информационными потоками;
- использование при передаче информации и сообщений одновременно нескольких каналов связи;
- непрерывная оценка процессов обмена информацией;
- организация системы обратных связей;
- организация выпуска информационных бюллетеней;
- обеспечение повышения квалификации работников управления;
- использование современных информационных технологий.

Управление коммуникациями на предприятии на основе информационных технологий рассмотрим по основным элементам управленческого процесса: планированию, организации, мотивации и контролю.

На этапе планирования необходима разработка тактики применения информационных технологий для осуществления эффективных коммуникаций как внутри организации, так и с внешней средой. Важной задачей выступает определение рациональной конфигурации коммуникационных сетей, анализ системы внешних и внутренних коммуникаций, поддержка доступа к удаленным информационным источникам и фондам, выработка направлений оптимизации ресурсов на поддержку и развитие коммуникационной системы.

На этапе контроля значимости приобретает оценка эффективности коммуникаций в процессах принятия управленческих решений и работы основных коммуникативных каналов, их надежности, безопасности, скорости и пропускной способности.

В процессе мотивации управление необходимо сосредоточить на стимулировании персонала к использованию электронного документооборота, проведению обучения работе с современными информационными технологиями и программными продуктами. Основными задачами функции организации в управлении коммуникациями на основе информационных технологий выступает обеспечение работы в сети Интернет (аудио-, видеоконференции, электронная почта, мессенджеры, чаты, форумы, доски обсуждений и т.п.), организация деловых контактов с помощью сети, участие в проектах по созданию "виртуальных корпораций" и "электронных библиотек"[4].

Построение системы коммуникаций на основе информационных технологий базируется на сочетании всех функций управления, как на институциональном так и на техническом уровне управления. Для оперативного принятия эффективного управленческого решения современному управленцу необходимо быстро обрабатывать информацию в условиях быстро меняющейся внешней среды.

Выводы. Итак, управление коммуникациями на основе современных информационных технологий выражается в целенаправленном воздействии на функции управления, в результате чего происходит их качественное наполнение новым содержанием. Центральной целью осуществления коммуникаций в управленческой деятельности является повышение информированности лица, принимающего решение, о состоянии всех процессов в организации и внешней среды в целом. Использование современных информационных технологий в организации коммуникаций в управленческой деятельности значительно повышает скорость и четкость получения и передачи информации, способствующей принятию эффективных решений на высоком уровне, установлению тесных взаимосвязей руководства и подчиненных и быстрота адаптации организации к частым изменениям во внешней среде.

Литература:

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы Менеджмента / М.Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2002. – 704 с.
2. Бражникова Г.Н. Некоторые проблемы коммуникационной составляющей процесса управления в организации / Г.Н. Бражникова// Инновации в науке. – 2012. –№13-2. – С. 5-11.
3. Морозова Н. А. Управление коммуникациями в организации / Н. А. Морозова // Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление. 2010. – № 2. – С. 173-181.
4. Зайцева Н.В. Організація комунікацій в управлінській діяльності на основі сучасних інформаційних технологій / Н.В. Зайцева // Сборник научных трудов Теоретические и практические аспекты экономики интеллектуальной собственности. – Мариуполь: ПГТУ, 2015. – С. 166-170.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

ЩЕРБИНА Ольга, к.э.н., доцент

БАБАЕВ Игорь, студент

Кафедра информационных систем управления,

Донецкий национальный университет, г. Винница, Украина

Summary. In different historical periods of development of the world economy the value of resources for success in business is changing. No sphere of activity can not do without not only the manufacturing and service technologies, but without information. Entrepreneurship is the driving force of economic development of society. Information is an important factor in the process of making a profit. In some cases, information can be considered as a strategic resource. Universally accepted definition of business information has not yet been worked out. Top management uses very little new information systems because they did not provide it with the information necessary to perform its tasks. As a result of the use of information systems in business information acquires a new character - an information product, information service. There are two types of information systems: automated information systems and automated information systems. Automated Information Systems - is an integral part of the infrastructure, such as small and medium-sized and large businesses.

Ключевые слова: *информационные системы, предпринимательство, управление, топ-менеджмент, бизнес-процесс.*

В различные исторические периоды развития мировой экономики значение ресурсов для успеха в бизнесе менялось. В аграрной цивилизации главным ресурсом были земля и трудовые ресурсы. Основой индустриальной цивилизации стали гигантские материальноэнергетические производственные потоки, перерабатываемые с использованием капиталоемких технологий. Переход общества к информационным и наукоемким технологиям вводит в оборот информационные ресурсы и повышает требования к квалификации работников. Ни одна сфера деятельности не может обойтись не только без

производственных и сервисных технологий, предназначенных для производства продукции и услуг, но и без информационных технологий, обеспечивающих потребности в информации управленческих, производственных, снабженческих, торговых, сбытовых и других функциональных подразделений предприятия, ставших необходимым инструментарием менеджмента.

Предпринимательство является движущей силой экономического развития общества. В процессе развития экономики, как науки, термин «предпринимательство» приобретал различные значения. В «Большом экономическом словаре» [1] «Предпринимательством есть инициативная самостоятельная деятельность граждан, направленная на получение прибыли или личного дохода, осуществляемая от своего имени под свою имущественную ответственность или от имени и под юридическую ответственность юридического лица». Однако, предпринимательство, можно рассматривать и с других точек зрения, например:

- деятельность, направленную на увеличение прибыли;
- действия необходимые для роста капитала;
- производственную функцию;
- получение прибыли за счет выработки товаров.

В процессе, предпринимательской деятельности предприниматели используют целый ряд ресурсов, таких как:

- материальные;
- трудовые;
- энергетические;
- финансовые;
- природные.

Также, необходимо отметить, что в современных условиях важным фактором в процессе получения прибыли является информация. В некоторых случаях информацию можно считать стратегическим ресурсом. В процессе обработки ресурсов и материалов, изготовления из них готовой продукции, также необходимо знать, каким именно образом вышеназванные ресурсы использовать. Такие данные называют экономической информацией.

Исследование показывает, что общепринятого определения бизнес-информации не выработано. Топ-менеджмент мало использует новые информационные системы потому, что те не обеспечивают его информацией, необходимой для выполнения стоящих перед ним задач.

Вследствие применения информационных систем в предпринимательской деятельности информация приобретает новый характер – информационный продукт, информационная услуга.

Существует два типа информационных систем. Это автоматизированные информационные системы, а также не автоматизированные информационные системы либо «бумажные» или «ручные» информационные системы [2]. Для работы автоматизированных информационных систем применяется компьютерная техника, а для ручных – традиционные средства, например, такие как бумага и чернила.

В данный момент автоматизированные информационные системы – это неотъемлемая часть инфраструктуры, как малого и среднего, так и крупного бизнеса.

Работа автоматизированных информационных систем заключается в компьютерной обработке данных, которые соответствуют (или не соответствуют) потребности в них. Традиционный бухгалтерский учет создан около 500 лет тому назад для того, чтобы компания в случае ликвидации имела данные, позволяющие сохранить и с максимальной эффективностью перераспределить активы. Сохранение активов, контроль над уровнем издержек не входят в задачи топ-менеджмента. Это обычные задачи оперативного управления. Для успеха бизнеса требуется хорошо поставленное производство, то есть создание реальной потребительской ценности и материальных благ; необходима инновационная стратегия бизнеса, прекращение выпуска старых и внедрение новых товаров,

оптимальное соотношение рентабельности и доли рынка; также новые стратегические решения, основанные на знании новых реалий. Выработка всех этих решений – задача топ-менеджмента. Новые информационные технологии, появившиеся вместе с компьютером, были применены для обработки данных бухучета, так как это была наиболее трудоемкая часть работ.

Однако, не все работники информационных отделов осознают, что руководству фирмы требуется вовсе не увеличение объема данных, развитие информационных технологий или повышение быстродействия компьютеров, а информация, влияющая на конкурентоспособность фирмы, в том числе новые концепции организации управления. В последние годы для топ-менеджмента в самых разных организациях требуется информация о товарах на глобальном рынке, пользующихся твердым спросом; новые концепции управления, эффективные для работы на глобальном рынке в условиях клиенто-ориентированной экономики. При этом важно, чтобы сохранялась коммерческая тайна организации. [3]

В подавляющем большинстве стран с высокоразвитой экономикой автоматизированные информационные системы выполняют полный цикл задач, необходимых для управления предприятием, среди которых:

- управление производством;
- управление финансами;
- управление закупками;
- управление персоналом;
- создание отчетов о деятельности предприятия.

Бизнес-процесс – это последовательность отдельных операций, в процессе выполнения которых можно получить значимый результат: продукты, услуги, товары, комплектующие и т.п. Бизнес-процесс может быть направлен на повышение квалификации персонала, реализацию проекта и т.д. Как правило, у бизнес-процесса есть владелец, исполнитель, результат и входы. При выполнении бизнес-процесса входящие данные преобразуются в результат. Для успешной реализации бизнес-процессов любого предприятия они должны быть понятными и доступными для каждого сотрудника предприятия.

Успешная деятельность менеджера определяется его возможностью своевременно и обоснованно принимать те решения, которые гарантируют выпуск востребованных продуктов или услуг, и одновременно с этим обеспечивают рост прибыли. Для выполнения этих задач менеджеру необходимо иметь доступ к информации, знать методы ее обработки, эффективно распределять информацию, добиваясь осуществления принятых решений. [4]

Категории операций, выполняемых в рамках бизнес-процесса, и их примеры приведены на рис. 1.

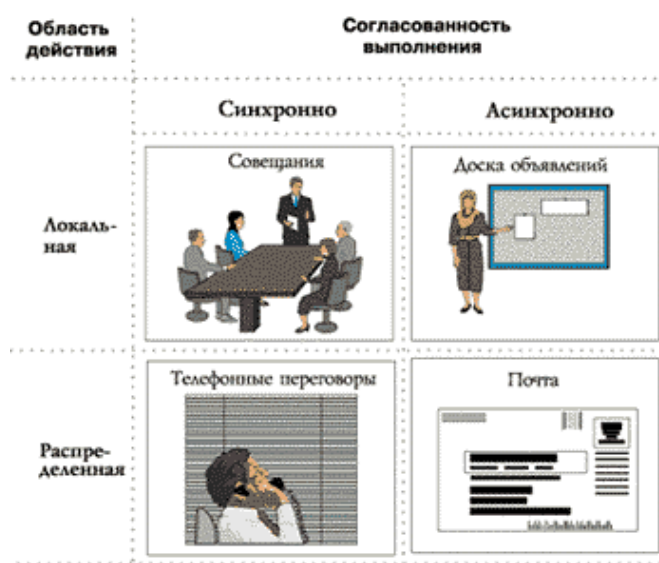


Рис. 1. Категории операций, выполняемых в рамках бизнес-процесса, и их примеры.

Таким образом, среди положительных характеристик автоматизированных информационных систем следует отметить:

- хранение информации на оптических и магнитных носителях, что обеспечивает компактность хранения информационных продуктов;
- простота поиска и предоставления информации;
- высокая производительность;
- высокая достоверность данных;
- широкий ряд возможностей развития. [5]

Несмотря на приведенные выше положительные факторы, существуют и отрицательные. Среди них материальный фактор, так как для внедрения в работу автоматизированной информационной системы требуется достаточно большое количество технического оборудования, кроме этого и сама информационная система требует больших материальных средств, а также средств на ее обслуживание. Дополнительно ко всему этому на предприятии должны быть квалифицированные специалисты, навыки, которых позволяют им работать с автоматизированными информационными системами, следовательно, их труд также будет высоко оплачиваться, а это тоже требует материальных вложений.

Поэтому в большей степени наличие автоматизированных информационных систем на предприятиях определяет его материальная сторона.

Кроме этого, у бумажных информационных систем есть ряд преимуществ, среди которых:

- дешевизна расходных материалов;
- простота внедрения;
- легкость в понимании;
- минимальное количество знаний для понимания;
- гибкость и способность к адаптации.

Но есть и большое количество недостатков, таких как:

- сравнительно низкая производительность;
- возможности системы ограничены навыками сотрудников;
- сложность поиска и представления информации;
- медленная и рутинная технология работы;
- вероятность недостоверности данных сравнительно высока;
- низкая конкурентоспособность. [6, 7]

Несмотря на вышеприведенные недостатки, а также исходя из преимуществ бумажных информационных систем, возникает вопрос необходимости внедрения автоматизированных информационных систем для выполнения производственных и управленческих операций предприятиям малого и среднего бизнеса. Автоматизированные информационные системы используются на крупных предприятиях с большим количеством сотрудников и длительной производственной цепочкой.

Таким образом, при выборе информационной системы следует обратиться к практическим показателям и проанализировать результаты внедрения информационных систем в работу предприятия.

Для исследования были взяты показатели работы частного предприятия «Сигнал» (г. Новая Каховка), которое специализируется на установке кондиционеров и спутникового телевидения, за 2013 год – до внедрения автоматизированной информационной системы – и показатели за 2015 год – после внедрения автоматизированной информационной системы. Получены следующие результаты исследования. После внедрения автоматизированной информационной системы:

- улучшилось качество обслуживания клиентов (50 %);
- уменьшилось количество невостребованных материальных запасов (30 %);
- повысилась эффективность работы предприятия (23 %);

- снизились затраты на покупку производственных материалов (до 30 %).

Проанализировав, все преимущества, а также особенности работы автоматизированных и бумажных информационных систем, можно сделать вывод, что при выборе типа информационной системы нужно четко формулировать цель внедрения информационной системы в предпринимательскую деятельность.

Таким образом, информационные системы дают возможность рационально управлять всеми видами ресурсов предприятия, в том числе и частного предприятия. Поскольку ресурсы всегда ограничены, ключевым фактором успеха является принятие правильного и своевременного управленческого решения о концентрации ресурсов для достижения сильнейшего эффекта. Именно предоставляемые посредством информационных систем сведения позволяют осуществить концентрацию ресурсов в нужное время и в нужном месте для решения главных задач. Знания, по замечанию Питера Друкера [8], не могут удлинить человеку руку, но помогают поднять человека на плечи предшественников. Организованные в систему знания повышают компетентность сотрудников и позволяют предприятию работать рациональнее, целенаправленно и экономно, более эффективно.

Литература:

1. Большой экономический словарь / М. Ю. Агафонова, А. Н. Азрилиян, С. И. Дегтярев, М. Ю. Крутякова; Общ. ред. А. Н. Азрилияна. – Москва: Правовая культура, 1994. – 525 с.
2. Ясенев В. Н. Автоматизированные информационные системы в экономике: Учебно-методическое пособие. – Н. Новгород, 2007. – 597 с.
3. Орлов Ю. В. Использование информационных технологий и систем для повышения эффективности управления бизнес-процессами организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dis.ru/library/557/26292/>
4. Султанова Б. К. Информационные процессы в системах управления бизнес-процессами предприятия / Б. К. Султанова, А. У. Нурпейсова, Г. У. Макина // Молодой ученый. – 2015. – №20. – С. 82-84.
5. Михеева Е. В. Информационные технологии в профессиональной деятельности: учеб. пособие для студ. сред. проф. образования / Е. В. Михеева. – 7-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2008. – 384 с.
6. Давлеткиреева Л. З. Теория и практика применения информационных систем в налоговой сфере: учеб.-метод. пособие. Ч.1. Национальный проект в налоговой сфере. Автоматизированная информационная система «Налог» / Л. З. Давлеткиреева. – 2-е изд. – М.: ФЛИНТА, 2012. – 84 с.
7. Давлеткиреева Л. З. Теория и практика применения информационных систем в налоговой сфере: учеб.-метод. пособие. Ч.2. Руководство по технологии работы в автоматизированной информационной системе «Налог» / Л. З. Давлеткиреева. – 2-е изд. – М.: ФЛИНТА, 2012. – 80 с.
8. Друкер П. Ф. Задачи Менеджмента в XXI веке / П. Ф. Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004 г. – 272 с.
9. ИТ-онлайн журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.npsod.ru/>
10. Информационные системы в экономике, автоматизированные информационные системы, АИС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sysinform.ru/>

STRATEGIA DE DEZVOLTARE PENTRU RAMURA CĂRNII ȘI PRODUSELOR DIN CARNE DIN REPUBLICA MOLDOVA

OBERȘT Ala, lect. univ.

Catedra "Management", ASEM, Chișinău, Republica Moldova

Summary. *At the moment the branch of production, processing and preserving of meat and meat products in the Republic of Moldova is coming across some developmental difficulties. Lack of strategic directions of development has determined the author to formulate way of implementing*

the strategy of vertical up stream integration which will contribute to improving organizational management.

Cuvinte-cheie: *strategia, integrarea pe verticală, în amonte, în aval.*

Ramura de producție, prelucrare și conservare a cărnii și produselor din carne din Republica Moldova este un sector al economiei naționale de o importanță socială majoră, dat fiind faptul că asigură securitatea alimentară a țării. Această ramură include unitățile de sacrificare a animalelor (abatoarele), cât și cele care transformă carnea în diferite preparate (conserve, mezeluri etc.).

Industria cărnii și produselor din carne este cunoscută din timpuri vechi, urmînd fidel în evoluția sa societatea umană. În prezent, această industrie este una din ramurile de bază ale complexului agroalimentar din Republica Moldova, care asigură populația țării cu produse de importanță vitală. Astfel, ramura cărnii și produselor din carne face parte din grupa de ramuri ale industriei alimentare orientate spre piața internă și asigură pe deplin cererea consumatorului local.

Ținînd cont de faptul că industria cărnii și produselor din carne aparține complexului alimentar - ramură strategică pentru economia națională cu o pondere de cca 30% din totalul producției industriale

Conform informațiilor statistice [1], ponderea ramurilor din industria alimentară și a băuturilor din Moldova în total producție industrială diferă de la o ramură la alta. Totodată, este de menționat, precum că ramura cărnii și produselor din carne are cea mai mare pondere din toate ramurile complexului alimentar (peste 7% din totalul producției industriale) și chiar a depășit ramura vinificației, care, urmare embargoului impus de Federația Rusă, a redus esențial volumele de producție. Ponderea industriei cărnii și produselor din carne în PIB-ul țării constituie în prezent cca 2,8%. La rîndul său, ponderea industriei analizate în total producție industrială este de 7,3%, iar în total producție din industria alimentară și a băuturilor este de cca 24%. Creșterile ponderilor respective pentru ramura cărnii și produselor din carne se datorează faptului că, industria vinicolă, care, pînă la embargoul impus de Federația Rusă, era ramura de bază a industriei alimentare, este în declin. Cota joasă a exportului cărnii și măruntaielor comestibile, precum și a preparatelor din carne (1,5% în 2014), ne demonstrează faptul că sectorul dat este orientat spre piața locală. Totodată, ponderea exportului în ultimii 5 ani analizați a crescut de peste 2 ori.

Situația economică, ce s-a creat în ramura cărnii și a produselor din carne din republică, se datorează următoarelor cauze majore:

- lipsa unei strategii concrete de dezvoltare a ramurii cărnii și produselor din carne;
- lipsa unei rețele organizate de aprovizionare cu materie primă;
- situația curentă dificilă în sectorul zootehnic;
- subvenționarea insuficientă a sectorului zootehnic din partea statului;
- eventualul pericol al importurilor masive de produse de origine animală din Ucraina și, respectiv, creșterea dependenței de importuri.

În prezenta lucrare vor fi abordate propunerile pentru soluționarea problemei de lipsa strategiei de dezvoltare bine definite, ceea ce, la rîndul său, afectează inclusiv și managementul ramurii. Astfel, majoritatea întreprinderilor din ramura vizată nu au o viziune strategică clară asupra activității sale, iar măsurile și acțiunile, pe care le întreprind, poartă mai mult un caracter tactic.

Practica mondială deja a demonstrat că, un management eficient al sectorului/întreprinderii din oricare ramură a economiei nu este posibil fără o strategie de dezvoltare clară și concretă. Mai mult ca atît, pentru a identifica strategia unității economice, este necesar de selectat tipul strategiei potrivite.

Urmare analizei critice a literaturii de specialitate în domeniul managementului strategic, reieșind din specificul și problemele ramurii cărnii și produselor din carne din Republica Moldova, precum și luând în considerație practicile internaționale, în opinia autorului, drept strategie de dezvoltare a ramurii vizate se propune *"strategia de integrare pe verticală"*.

Este de menționat că, actualmente, în mai multe țări ale lumii, inclusiv în țările vecine: România și Ucraina, se atestă progrese considerabile în promovarea integrării pe verticală a activităților de producere/prelucrare/distribuție, ca exemple pot servi sistemele de integrare în domeniul prelucrării cărnii/laptelui, prelucrării fructelor și legumelor, producerii vinurilor etc.

Strategia de integrare pe verticală se caracterizează prin integrarea în cadrul întreprinderii a producerii factorilor, care înainte erau cumpărați de pe piață, sau prin transformarea produselor, care înainte erau vândute pe piață [2].

Adică această strategie constă în extinderea operațiunilor unei firme în domenii de afaceri conexe, exploatate până atunci de furnizorii sau clienții firmei. Companiile ce practică integrarea pe verticală o motivează prin dorința de a întări poziția concurențială a businessului de bază.

În practică se deosebește integrarea pe verticală în amonte și în aval.

Prin pătrunderea în domenii de afaceri furnizoare se realizează o *integrare în amonte*. Deplasarea afacerilor și în domenii valorificate de clienții produselor sau serviciilor curente ale întreprinderii constituie *integrarea în aval*.

În tabelul 1 sunt sintetizate motivații de ordin economic, care fundamentează integrarea în aval și, respectiv, în amonte.

Tabelul 1. Caracteristicile integrării în aval și în amonte

Integrarea în amonte	Integrarea în aval
Generează importante economii de costuri numai dacă valoarea aprovizionărilor este suficient de ridicată	Utilizarea unui sistem integrat de distribuție și vânzare cu amănuntul este mai eficientă decât folosirea unor rețele independente de distribuție
Marjele de profit ale furnizorilor sunt ridicate	Poate reprezenta o modalitate importantă de susținere a diferențierii produsului
Ponderea în cadrul cheltuielilor operaționale a aprovizionărilor este ridicată	Pentru producător creează accesul direct la consumatorul final
Strategia de diferențiere implică obținerea unor parametri calitativi superiori ai produsului finit și, prin urmare, ai materiilor prime	

Sursa: Bărbulescu C. *Sistemele strategice ale întreprinderii*. – București: Editura Economică, 1999

Integrarea pe verticală bine gândită și realizată poate prezenta pentru întreprinderile din industria cărnii și produselor din carne autohtone mai multe avantaje economice:

1. Reducerea costurilor de producție și desfacere ca urmare a existenței unui singur centru de conducere și coordonare, prin integrare, față de situația când diferitele etape ale procesului de producție și desfacere ar fi executate de întreprinderi independente.

2. Micșorarea volumului total al stocurilor de materii prime sau de produse finite față de situația în care acestea ar trebui menținute la întreprinderi independente, care ar executa separat diferite stadii.

3. Evitarea apariției de excedente de capacități de producție, care apar în cazul în care există întreprinderi neintegrate și, respectiv, se poate realiza o politică mai judicioasă de investiții.

4. Avantaje în domeniul aprovizionărilor atât sub raportul securității asigurării stocurilor necesare, cât și sub raportul prețurilor acestora în cazul unor piețe imperfecte. Integrând diferitele etape ale unui proces complex, o întreprindere poate obține avantaje de prețuri față de întreprinderile situate atât în amonte, cât și în aval.

Pe lângă avantajele expuse mai sus, integrarea pe verticală are și anumite dezavantaje:

1. În cazul în care un produs diferențiat este vândut sub numele de marcă al producătorului, distribuitorul acestui produs poate dăuna prestigiului mărcii respective prin metode sau tehnici de vânzare necorespunzătoare și incompatibile cu menținerea acestuia.

2. Ca consecință a procesului de integrare pe verticală are loc o creștere a taliei întreprinderii, care, în anumite cazuri, poate conduce la birocratism și la o descentralizare a deciziilor mai puțin controlate, incompatibilă cu coordonarea activităților pe diferitele etape ale lanțului de producție.

3. O limită importantă a integrării verticale o constituie posibilitatea apariției unei sinergii negative, ca urmare a unei incompatibilități între diferite produse. Această sinergie negativă poate apărea atunci când integrarea verticală poate da naștere la antagonisme între sistemele de valori corespunzătoare etapelor și unităților de producție integrate vertical.

Forma propusă pentru integrare pe verticală este asociația, care este condusă de firma – integrator prin legături cu alți participanți ai lanțului valoric pe bază contractuală sau pe calea participării în formarea patrimoniului asociației.

Relațiile economice dintre membrii asociației se vor baza pe următoarele principii:

- Luarea comună a deciziilor în ce privește prețurile la materia primă recepționată la prelucrare;

- Producătorii din sectorul zootehnic se obligă să livreze la prelucrare industrială nu mai puțin de 70% din materia primă;

- Întreprinderea de prelucrare a cărnii va efectua cel puțin de 3 ori pe lună plățile curente cu furnizorii de materie primă, conform contractului încheiat;

- Întreprinderea de prelucrare a cărnii va transporta carnea de la producătorii acesteia cu transport propriu pe contul cheltuielilor sale;

- Asociația va orienta investițiile pentru lărgirea șeptelului și îmbunătățirea raselor.

În viziunea autorului, principalele argumente de ordin economic, care pot susține integrarea pe verticală în amonte în industria cărnii și produselor din carne autohtonă, sunt:

- *Asigurarea livrărilor stabile de materie primă la prelucrare.* La acest capitol formele de investire în zootehnie pot fi: crearea fermelor înalt productive, procurarea tehnicii necesare și altor resurse tehnico-materiale pentru producători etc. Nu este secret că astăzi câteva întreprinderi din ramură sunt gata să investească în sectorul zootehnic din cauză deficitului de materie primă calitativă pe piață.

- *Barierile joase de intrare în ramură.* În ultimi ani, statul acordă subvenții pentru sectorul zootehnic moldovenesc. Aceasta ar fi încă un stimul pentru întreprinderile de prelucrare a cărnii să intre cu investiții în zootehnie.

- *Controlul asupra utilizării investițiilor.* Managementul gospodăriilor agricole, inclusiv celor din zootehnie, este prost. Utilizarea neeficientă a resurselor și nivelul înalt de pierderi la toate etapele de producere reduc profitabilitatea investițiilor. În acest context numai un control strict din partea investitorilor va fi eficient.

Oportunitatea integrării pe verticală în amonte pentru ramura cărnii și produselor din carne din Republica Moldova este evaluată prin calculul eficienței economice a proiectului investițional de deschidere a fermei zootehnice, prezentat în subpunctul următor.

În continuare vom descrie pe scurt și situația în domeniul distribuției cărnii și produselor din carne din Republica Moldova, o altă verigă importantă a lanțului valoric.

În prezent, în țara noastră există cca 7 000 de unități comerciale. În ultimii ani, toate întreprinderile din industria cărnii și produselor din carne trec treptat la vânzări în supermarket. Totodată, pînă la moment, supermarketele au atras numai 20% din populație. Restul - 80% din populație - fac cumpărături la piețe și alimentarele de lîngă case. În ce privește dificultățile pe piață se poate menționa solvabilitatea joasă a magazinelor alimentare mici.

De asemenea, pentru a dezvolta sistemul de distribuție, unele întreprinderi de prelucrare a cărnii (SRL Rogob, SRL Pegas, SA Carmez etc.) deschid magazine specializate, rolul acestora fiind promovarea imaginii sau o ”carte de vizită”. Investițiile necesare pentru deschiderea unui magazin specializat sunt de aproximativ 500 mii Euro (numai vitrinele costă 300 mii Euro). Totodată, un magazin specializat presupune vânzarea unui sortiment îngust și nu oferă posibilitatea întreprinderii de a obține o cifră de afaceri corespunzătoare.

Ținînd cont de faptul că sistemul de distribuție pentru produsele alimentare este, în prezent, destul de dezvoltat, considerăm că integrarea pe verticală în aval, la moment, nu prezintă o prioritate absolută pentru ramura cărnii și produselor din carne din Moldova.

Concluzionînd cele expuse mai sus, există rezerve solide de perfecționare a întregului lanț valoric de producere a cărnii și produselor din carne, iar în scopul eficientizării activității ramurii de prelucrare a cărnii autohtone și formării unor relații economice bine determinate se impune, în mod prioritar, integrarea pe verticală în amonte. Așadar, practica arată că integrarea pe verticală a sectorului zootehnic și întreprinderilor de prelucrare va asigura balanța intereselor tuturor participanților la lanțul valoric din complexul de producere a cărnii.

Bibliografie:

1. Anuarul Statistic al Republicii Moldova 2015.
2. Bărbulescu C. Sistemele strategice ale întreprinderii. – București: Editura Economică, 1999.

INTELIGENȚA EMOȚIONALĂ ȘI MODELUL CIRCUMPLEX

**ȚÎMBALIUC Natalia, lect. univ.
Catedra "Management", ASEM, Chișinău, Republica Moldova**

Summary. Emotional Intelligence and The Circumplex Model are concepts that study the emotional and social skills of an individual and the irthinking and behavioral pattern. Overlapping these two concepts it is possible to identify the relationships between the elements of Emotional Intelligence and the styles described by The Circumplex Model. These links can be positive, negative or non-existent. The combined use of the two models can offer benefits for management in the process of selection, recruitment and training of the staff. Both The Emotional Intelligence Inventory and The Circumplex Model can offer benefits on a personal level and for career development at the workplace.

Cuvinte-cheie: *Inteligență emoțională, Modelul circumplex, abilități emoționale, competențe personale, competențe sociale, dezvoltare personală, eficiență profesională, tipar de comportament, corelație, legătură pozitivă, legătură invers proporțională.*

Studiul ce urmează a fost conceput pentru a compara și pune în contrast interdependențele teoretice dintre inteligența emoțională și modelul circumplex. Conceptul de inteligență emoțională a fost definitivat de către cercetătorul Goleman în 1998 [5], pe când modelul circumplex exista deja, fiind elaborat de Lafferty în 1989. Utilizând definițiile ambelor concepte și analizând elementele componente ale acestora, a fost posibilă elaborarea a 3 tabele care urmăresc să identifice corelațiile, asemănările și deosebirile dintre modelele menționate mai sus.

În baza lucrărilor originale ale savanților Robert Sternberg și David McClelland [7], se poate de afirmat că inteligența emoțională conține abilități specifice care nu pot fi evaluate de testele de inteligență tradiționale. Alți doi cercetători ce au făcut mari descoperiri în domeniul inteligenței emoționale sunt Peter Salovey și John D. Mayer. Ei au rafinat în continuare cadrul teoretic și au inventat, în 1990, termenul de „Inteligență Emoțională” [6]. Acest cadru teoretic poate măsura, în baza a 25 de sub-categorii, atât abilitățile personale, cât și competențele sociale ale individului, precum și să contribuie la creșterea eficienței acestuia la locul de muncă. Una dintre cele mai larg răspândite modalități de a evalua inteligența emoțională este determinarea coeficientului de inteligență emoțională prin Inventarul BarOn. [4]

Modelul circumplex a început să se cristalizeze încă din 1971, când, în baza lucrărilor mai multor psihologi respectați, J. Clayton Lafferty a fondat conceptul complex de sinergie umană (Human Synergistics) [1]. Modelul circumplex măsoară 12 stiluri distincte de gândire care fie contribuie sau împiedică eficacitatea persoanelor la locul de muncă, precum și satisfacția de viață în general. Modelul circumplex poate fi utilizat ca instrument de măsurare la nivel de individ, de grup sau la nivelul întregii companii. Unul dintre cele mai populare instrumente de dezvoltare individuală este cunoscut sub numele Inventarul Modulului de Viață (Life Style Inventory – LSI). [2]

Ambele modele împărtășesc modalități similare de comunicare, din moment ce se axează pe subiecte asemănătoare, și anume performanța și eficiența angajaților. Conceptele de realizare, conștientizare de sine, colaborare, cooperare și dezvoltarea celor din jur sunt în detaliu examinate de ambele modele. De asemenea, ambele modele sunt orientate spre îmbunătățirea abilităților personale și sociale ale indivizilor, ceea ce prezintă orientarea pozitivă a conceptelor date.

În completarea asemănărilor menționate mai sus, se pot identifica, totuși, și unele deosebiri. Cadrul de cercetare a inteligenței emoționale se axează pe abilitățile emoționale ale unei persoane și este util în procesul de recrutare și angajare a personalului. Modelul circumplex este axat însă pe modul de gândire și comportament al individului, astfel își găsește utilitatea în scopul dezvoltării personale. Cu toate acestea, ambele concepte sunt importante la locul de muncă, pentru că dau

dovadă de implicații în ceea ce privește performanța angajaților. De exemplu, un individ ar putea poseda abilități emoționale înalt dezvoltate, dar ar putea avea un nivel scăzut de gândire constructivă, în favoarea celei pasiv-defensive. Această combinație ar putea duce la o performanță joasă a angajatului, pentru ca acesta alege să nu utilizeze abilitățile emoționale pe care le are.

Utilizarea fiecărui instrument, depinde de obiectivele și intențiile individuale. Măsurarea inteligenței emoționale poate fi utilizată de către organizații în procesul de selecție, ca parte a recrutării, pentru a identifica potențialii angajați de succes. De asemenea, este utilă identificarea abilităților emoționale și sociale care sunt importante în programele de formare pentru angajați. Modelul circumplex este conceput pentru a măsura și urmări stilurile de gândire și de comportament ale individului. Cercetarea în baza modelului circumplex oferă dovezi privind o serie de indicatori de eficiență, cum ar fi: performanța individuală, satisfacția profesională, relațiile interpersonale și eficiența managerială. Aceste instrumente pot fi utilizate cu încredere ca parte a planului de dezvoltare a angajaților pe parcursul carierei lor. În baza cadrului teoretic definitivat mai sus, au fost elaborate 3 tabele care conțin elementele ambelor modele, cu scopul de a identifica legăturile dintre aceste două modele, precum și a servi drept ghid în înțelegerea mai aprofundată a specificului fiecăruia dintre modele.

Tabelul 1. Legăturile dintre competențele inteligenței emoționale și stilurile constructive ale modelului circumplex

Competențele Inteligenței Emoționale		Stilul Constructiv			
		Rezultat	Auto-dezvoltare	Umanist-încurajator	Afilieră
COMPETENȚE PERSONALE	Auto-conștientizare				
	Conștientizarea propriilor emoții	0	+	+	+
	Auto-analiză	0	+	0	0
	Încrederea în sine	+	+	0	0
	Auto-gestionare				
	Auto-controlul	0	+	0	0
	A fi demn de încredere	0	+	+	+
	Conștiinciozitate	+	+	0	0
	Adaptabilitate	+	+	0	0
	Spirit de inovare	0	+	0	0
	Motivare				
	Auto-motivare	+	0	0	0
	Angajament	+	+	+	+
	Inițiativă	+	0	0	0
Optimism	+	0	0	0	
COMPETENȚE SOCIALE	Empatie				
	Înțelegerea celor din jur	0	0	+	+
	Dezvoltarea celor din jur	0	0	+	0
	Ajutarea celor din jur	+	0	0	+
	Diversitatea de părghii	0	0	+	+
	Conștientizarea politică	+	+	+	+
	Abilități sociale				
	Influență	+	+	+	+
	Comunicare	0	0	+	+
	Gestionarea conflictelor	0	0	+	+
	Liderism	+	+	+	+
	Catalizator al schimbărilor	+	+	+	+
	Crearea relațiilor	0	0	+	+
	Colaborare și cooperare	0	0	+	+
Lucru în echipă	+	+	+	+	

Sursa: Elaborat de autor

Tabelul 1 ilustrează relația dintre cadrul teoretic al inteligenței emoționale și stilul constructiv al modelului circumplex. Examinarea detaliată a ambelor modele a făcut posibilă determinarea direcției acestei legături. Semnele plus „+” indică existența unei legături pozitive între modele,

adică elementele descriu un tipar similar de gândire și comportament. Cifra zero „0” indică lipsa legăturii între elementele analizate, adică conceptele nu găsesc puncte comune în zonele respective. Semnele minus „-”, indică prezența unei legături inverse între concepte, cu alte cuvinte componentele analizate sunt opuse ca sens. Analizând Tabelul 1, se observă prezenta numai a semnelor plus „+” și a cifrei zero „0”, de unde se poate deduce existența unei legături pozitive și frecvente între componentele inteligenței emoționale și stilurile constructive ale modelului circumplex.

Tabelul 2. Legăturile dintre competențele inteligenței emoționale și stilurile pasiv-defensive ale modelului circumplex

Competențele Inteligenței Emoționale		Stilul Pasiv-Defensiv			
		Aprobare	Convențional	Subordonare	Evitare
COMPETENȚE PERSONALE	Auto-conștientizare				
	Conștientizarea propriilor emoții	0	0	0	0
	Auto-analiză	-	-	0	0
	Încrederea în sine	-	-	-	-
	Auto-gestionare				
	Auto-controlul	0	0	0	0
	A fi demn de încredere	-	0	0	0
	Conștiinciozitate	0	0	0	0
	Adaptabilitate	0	-	-	-
	Spirit de inovare	0	-	-	0
	Motivare				
	Auto-motivare	0	0	0	0
	Angajament	0	0	0	0
	Inițiativă	0	0	-	-
	Optimism	0	-	-	-
COMPETENȚE SOCIALE	Empatie				
	Înțelegerea celor din jur	+	0	0	0
	Dezvoltarea celor din jur	0	0	0	0
	Ajutarea celor din jur	+	-	-	-
	Diversitatea de părghii	0	-	0	-
	Conștientizarea politică	0	0	0	0
	Abilități sociale				
	Influență	0	0	0	0
	Comunicare	0	0	0	0
	Gestionarea conflictelor	0	0	0	-
	Liderism	-	-	-	-
	Catalizator al schimbărilor	0	-	0	0
	Crearea relațiilor	+	0	0	0
	Colaborare și cooperare	+	0	0	0
	Lucru în echipă	0	0	0	0

Sursa: Elaborat de autor

Tabelul 2 ilustrează legătura dintre componentele de bază ale inteligenței emoționale și stilul pasiv-defensiv al modelului circumplex. În cazul tabelului 2 de asemenea a fost căutate semnele plus „+”, care reprezintă prezența unei corelații pozitive; cifrele zero „0”, care indică lipsa legăturii între elemente; precum și semnele minus „-”, care descriu o legătură inversă, adică concepte opuse ca sens. În cea de-a doua analiză se observă o situație diferită față de Tabelul 1. În cazul corelației dintre stilul pasiv-defensiv al modelului circumplex și abilităților emoționale, se observă prezența predominantă a semnelor minus „-”, și a cifrei zero „0”. Doar patru competențe emoționale au creat legături pozitive cu unul dintre sub-stilurile pasiv-defensive și anume și anume: abilitățile de a-i înțelege pe alții, de a le oferi ajutor, de a crea relații și de a colabora se află în corelație pozitivă cu stilul aprobator al modelului circumplex.

Tabelul 3. Legăturile dintre competențele inteligenței emoționale și stilurile agresiv-defensive ale modelului circumplex

Competențele Inteligenței Emoționale		Stilul Agresiv-Defensiv			
		Opoziție	Putere	Concurență	Perfecționist
COMPETENȚE PERSONALE	Auto-conștientizare				
	Conștientizarea propriilor emoții	-	-	-	-
	Auto-analiză	-	-	-	-
	Încrederea în sine	0	0	0	0
	Auto-gestionare				
	Auto-controlul	-	-	-	-
	A fi demn de încredere	0	0	0	0
	Conștiinciozitate	0	0	0	0
	Adaptabilitate	0	0	0	0
	Spirit de inovare	-	0	0	0
	Motivare				
	Auto-motivare	0	0	0	0
	Angajament	0	-	-	0
	Inițiativă	0	0	+	0
Optimism	0	0	0	0	
COMPETENȚE SOCIALE	Empatie				
	Înțelegerea celor din jur	-	-	0	0
	Dezvoltarea celor din jur	-	-	-	-
	Ajutarea celor din jur	0	0	0	0
	Diversitatea de părghii	0	0	0	0
	Conștientizarea politică	0	+	0	0
	Abilități sociale				
	Influență	0	-	0	0
	Comunicare	0	-	0	0
	Gestionarea conflictelor	-	0	0	0
	Liderism	-	-	-	-
	Catalizator al schimbărilor	-	0	0	0
	Crearea relațiilor	-	-	-	-
	Colaborare și cooperare	-	-	-	-
Lucru în echipă	-	-	-	-	

Sursa: Elaborat de autor

Tabelul 3 ilustrează corelația dintre abilitățile emoționale ale individului analizat și stilul agresiv-defensiv al modelului circumplex. Ca și în cazurile anterioare legătura pozitivă este reprezentată de semnele plus „+”, lipsa corelației este indicată de cifra zero „0”, iar relația negativă se identifică prin semnele minus „-”. Analizând Tabelul 3, se poate observa existența preponderent a semnelor minus „-”, și a cifrelor zero „0”, adică între elementele inteligenței emoționale și stilurile agresiv-defensive ale modelului circumplex fie nu există legătură, sau această legătură este opusă după sens. Doar două abilități emoționale și anume conștientizarea politică și inițiativa au înregistrat legătură pozitivă cu sub-stilul agresiv-defensiv, respectiv substilul putere și sub-stilul concurență.

Modelul circumplex evaluează trei tipuri de gândire și de comportament: constructivă, pasiv-defensivă și agresiv-defensivă. Inteligența emoțională este constituită din competențe personale și sociale. În urma suprapunerii acestor două concepte se poate de concluzionat că un nivel înalt al abilităților emoționale se regăsește preponderent în descrierea stilurilor constructive de gândire și comportament. Astfel se poate de dedus că organizațiile care își propun dezvoltarea unui stil constructiv la locul de muncă, ar trebui să acorde o atenție deosebită programelor de dezvoltare personală a angajaților ce conțin evaluarea și îmbunătățirea competențelor emoționale și sociale.

Bibliografie:

1. Cooke, R.A., Rousseau, D.M., Lafferty, J.C. „Thinking and Behavioral Styles: Consistency between Self-Descriptions and Descriptions by Others”, 1987
2. Cooke, R.A., & Lafferty, J.C. „Organizational Culture Inventory, Plymouth: Human Synergistics”, 1989

3. Cooper, C. „Intelligence and Abilities”, Taylor & Francis, 2012
4. Goleman, D. „Emotional Intelligence”, Bantam Books, 1995
5. Goleman, D. „Working with Emotional Intelligence”, Bantam Books, 1998
6. Salovey, P., Mayer, J.D. „Emotional Intelligence”, Baywood Publishing, 1990
7. Sternberg, R.J. „Successful Intelligence”, Plume, 1997
8. http://www.eiconsortium.org/pdf/an_ei_based_theory_of_performance.pdf

CREATIVITATEA, INTELECTUL, MANAGEMENTUL – TRIUNGHIUL DE AUR AL ORGANIZAȚIEI DIN SECOLUL XXI

**ZAMARU Victor, lect. univ.
Catedra ”Management”, ASEM, Chișinău, Republica Moldova**

***Summary.** In order to gain competitive advantage and a successful management system, organizations need more efficient to use intellect and the creativity abilities. To combine knowledge in a creative way is a strict responsibility of the top management. Combination will be effective if managers will use the highest intellectual abilities. So, the success of an enterprise in the 21st century depends of the golden triangle of the organization, consisting of: creativity, intellect and management skills.*

***Cuvinte-cheie:** creativitate, intelect, sistem de management, organizație.*

Nu există astăzi o organizație, care să nu utilizeze un sistem managerial racordat la factorii de influență a mediului de activitate. Variația și mobilitatea factorilor mediului de activitate determină conducerea companiilor să se adapteze și să modifice sistemul managerial în funcție de necesități. Succesul schimbărilor și a intervențiilor manageriale se datorează intelectului și abilităților creative a managerilor. Astfel, managementul unei companii se axează pe cunoștințe manageriale, intelect și creativitate.

Intelectul reprezintă capacitatea de a gândi, de a cunoaște, de a avea o activitate rațională, de a putea opera cu noțiuni⁷. Toate cunoștințele care sunt posedate de managerii organizațiilor pot în cel mai eficient mod să genereze un efect pozitiv doar în funcție de mărimea intelectului.

Inteligența reprezintă aptitudinea generală ce contribuie la formarea capacităților și la adaptarea conștientă a managerilor la situațiile noi. Experiența proprie dobândită pe parcursul vieții, cunoștințele teoretice, cunoștințele practice și aptitudinile sunt grupate în intelectul managerului în funcție de prioritățile acestuia.

Tot în această lucrare este evidențiat caracterul bi-dimensional al inteligenței: inteligența rațională și inteligența emoțională.

Inteligența rațională presupune un sistem complex de operații și abilități, care condiționează modul general de abordare și soluționare a celor mai diverse sarcini și situații problematice:

- Adaptarea la situații noi;
- Anticiparea consecințelor;
- Analiza variantelor de acțiune;
- Abilitatea de a rezolva prompt problemele cu grad înalt de dificultate.

Inteligența emoțională este un concept care înglobează un ansamblu de competențe, abilități și aptitudini, care influențează capacitatea managerului (sau a unei persoane), de a face față cu succes presiunii și cerințelor factorilor din mediul de activitate.

Creativitatea este abilitatea de a face ceva nou, de a produce ceva nou, fie o nouă soluție pentru o problemă, fie o nouă metodă de aplicare a deciziilor, fie un nou dispozitiv sau un nou obiect ori o nouă imagine.

În „Dicționarul enciclopedic managerial”⁸ creativitatea este definită ca „trăsătură complexă a personalității umane, constând în capacitatea de a realiza ceva nou, original”.

⁷ Dicționar explicativ al limbii române, sursa: <https://dexonline.ro/definitie/intelect>, vizitat la 12.02.2016.

⁸ Dicționar enciclopedic managerial, Vol.II, Editura Academica de Management, București, 2000, ISBN: 9739977200

Există trei factori generali de influență asupra portretului managerului creativ:

- Motivația
- Gîndirea creativă
- Cunoștințele (puterea de expertiză)

Abordarea creativității în activitatea managerială de pe poziția personalului de conducere, reprezintă un sistem de elemente intercorelate. Aceste elemente ale activității creative și particularitățile specifice ale lor sunt⁹:

- subiectul creator – este reprezentat de managerul de grup sau creatorul;
- activitatea creativă – este actul managerial ce se manifestă sub forma proceselor manageriale (proces de planificare, proces de organizare, proces de luare a deciziilor etc.);
- produs creativ – care este obținut în urma activităților creative și manageriale;
- mediul creativ – care este constituit din elementele interne ale companiei și împreună cu factorii mediului ambiant extern a companiei, mediul național – cu factorii socio-culturali și mediul internațional.

Creativitatea este importantă pentru manageri și companie deoarece asigură o serie de avantaje. Unele avantaje pot fi:

- Implementarea unei noi idei de afacere;
- Strategie optimă pentru a surprinde consumatorii și potențialii clienți;
- Resursă pentru lansarea noilor produse pe piață;
- Inspirație pentru soluționarea conflictelor din interiorul organizației;
- Oportunitate pentru dezvoltarea afacerii în mediul concurențial etc.

Relația dintre creativitate și inteligență a fost studiată de către Robert J. Sternberg (1999) în manualul *Handbook of Creativity*¹⁰. R. J. Sternberg afirmă că există trei aspecte principale care sunt fundamentale pentru creativitate: abilitatea sintetică, abilitatea analitică și abilitatea practică.

- Abilitatea sintetică – este abilitatea de a genera idei noi (inovatoare);
- Abilitatea analitică – este abilitatea gândirii critice și se manifestă în procesul creativ ca acțiune de apreciere valorică a propriilor gânduri și a soluțiilor oferite;
- Abilitatea practică – este abilitatea de a pune în acțiune competențele intelectuale în situații cotidiene din organizație.

Prin urmare procesul de gestiune și eficiența sistemului managerial este determinat de influența nivelului de creativitate și de intelectul personalului de conducere.

În figura prezentată, suprafața triunghiului format este dimensiunea succesului organizației. Factorii care determină modificarea acestei suprafețe, eventual și dimensiunea succesului unei organizații îi reprezintă: cunoștințele în domeniul managementului, abilitățile creative și intelectul personalului de conducere. Aceste trei forțe generează un efect sinergic una asupra altelei și în final asupra succesului organizației. Astfel, dacă una din forțe se modifică (crește, sau scade), atunci și celelalte două forțe (doar una) își vor schimba dimensiunile.

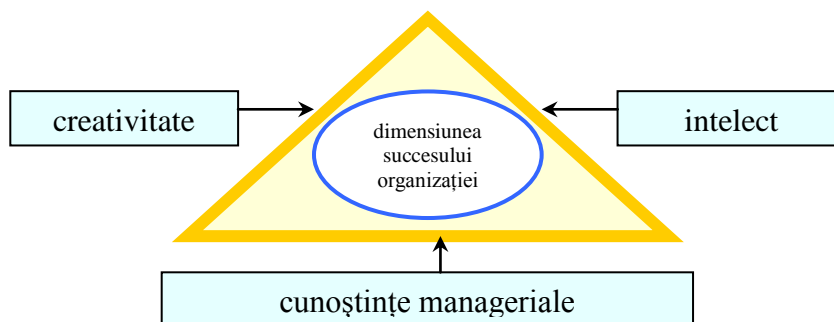


Figura 1: Triunghiul de aur a organizației

Sursa: Elaborat de autor

⁹ M. A. Collins, T. M. Amabile, Motivation and creativity, în: R. Sternberg, *Handbook of creativity*, Cambridge University Press, Cambridge, Marea Britanie, 1999.

¹⁰ Enciclopedia on-line, wikipwdia, sursa: <https://ro.wikipedia.org/wiki/Creativitate>, vizitat la 25.01.2016.

Acest sistem poate să exemplifice modul în care succesul companiilor este determinat de variabilele: creativitate și intelect.

Recomandări pentru dezvoltarea intelectului și al abilităților creative pot servi:

- Învățarea continuă (participare la training-uri, cursuri, seminare);
- Gândirea abstractă (trebuie să fie evitate stereotipurile);
- Acceptarea criticii și a stimula discuțiile în contradictoriu cu subordonații (toleranța pentru ambiguitate);
- Dezvoltarea imaginației („a visa este firesc”);
- Utilizarea plasticității în procesul luării deciziilor (ușurința de a schimba propriul punct de vedere);
- Încurajarea combinării elementelor și a cunoștințelor din diverse domenii;
- Orientarea continuă spre încrederea în sine și spre dorința de auto-realizare;
- Stimularea și recompensarea curiozității și explorării angajaților.

În concluzie, companiile din ziua de azi nu pot fi edificate și dezvoltate decât prin sinergia dintre procesele de management, dezvoltarea abilităților creative și a intelectului. Cu un asemenea scop, capitalul intelectual cu caracteristicile sale inovative, relaționale și motivaționale constituie nucleul societății moderne.

Bibliografie:

1. Dicționar explicativ al limbii române, sursa: <https://dexonline.ro/definitie/intelect>, vizitat la 12.02.2016.
2. Dicționar enciclopedic managerial, Vol.II, Editura Academica de Management, București, 2000, ISBN: 9739977200
3. Enciclopedia on-line, wikipwdia, sursa: <https://ro.wikipedia.org/wiki/Creativitate>, vizitat la 25.01.2016.
4. M. A. Collins, T. M. Amabile, Motivation and creativity, în: R. Sternberg, Handbook of creativity, Cambridge University Press, Cambridge, Marea Britanie, 1999.

МЕТОДИКА ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО И ОПЕРАЦИОННОГО РЫЧАГА, КАК ПОКАЗАТЕЛЕЙ РИСКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

ТОДОРИЧ Людмила, др., конф. унив.

Кафедра «Бухгалтерский учет и финансы»

Комратский Государственный Университет, г. Комрат, Республика Молдова

Summary. In the article a study of effect of financial and operating leverage is undertaken it is educed on the base of data of certain enterprise, that the formula of effect of financial leverage far not always allows to do an objective conclusion about expedience of bringing in of loan capital, in this connection it offers to use an author in calculations the not index of economic profitability, and norm of profit, generated by an enterprise in connection with involving of additional loan capital. A review is similarly given to existent methodologies of estimation of operating lever, as index of level of productive risk of enterprise.

Key words: *effect of the attended lever, economic profitability, financial leverage, productive lever, rate of percent, expense, loan capital.*

В современных экономических условиях хозяйствования предпринимательская деятельность представляет собой вероятностный и неопределенный процесс, который подвержен воздействию различного рода рисков как экзогенного, так и эндогенного характера. В связи с этим первостепенное значение приобретают вопросы оценки уровня рисков, т. е. определения количественной меры риска, связанного с данным предприятием.

Экономическая наука выработала целый ряд показателей позволяющих в той или иной степени оценить уровень надвигающихся угроз, в числе которых особое место отводится показателем оценки рисков в финансовой и производственной деятельности.

Одним из важнейших видов рисков, возникающих в финансовой деятельности компании, является кредитный риск. Кредитный риск связан с возможностью невыполнения фирмой своих финансовых обязательств, в процессе взаимодействия предприятия с его кредиторами. Ныне сложно себе представить компанию, которая в своей деятельности целиком и полностью полагается на собственные источники финансовых ресурсов. Зачастую в целях продолжения функционирования или расширения масштабов деятельности отечественным предприятиям приходится прибегать к финансированию извне на платной основе.

Экономическая теория выработала ряд показателей отражающих целесообразность привлечения заемного капитала, среди которых первостепенное значение отводится эффекту финансового рычага (финансовому леввериджу).

Финансовый рычаг (финансовый левверидж), определяется путем отношения заемного капитала предприятия к собственным средствам, является индикатором устойчивости и в то же время степени риска предприятия. При этом, чем меньше финансовый левверидж, тем устойчивее положение. С другой стороны, заемный капитал инвестируемый в деятельность компании позволяет увеличить коэффициент рентабельности собственного капитала, т.е. получить дополнительную прибыль на собственный капитал.

$$\text{ФР} = \frac{\text{ЗК}}{\text{СК}} \quad (1)$$

где:

ФР – финансовый рычаг.

ЗК – средняя стоимость заемного капитала.

СК – средняя стоимость собственного капитала [1, с.79].

В свою очередь *эффект финансового рычага (эффект финансового леввериджа)* имеет принципиально иной экономический смысл, который заключается в приросте коэффициента рентабельности собственного капитала, т.е. отражает уровень дополнительной прибыли, которую возможно получить при использовании заемного капитала.

Он рассчитывается по следующей формуле [1, с.86]:

$$\text{ЭФР} = (1 - \text{Сн}) \times (\text{ЭР} - \text{Ск}) \times \text{ЗК/СК}, \quad (2)$$

где:

ЭФР – эффект финансового рычага, %.

Сн – ставка налога на прибыль, в десятичном выражении.

ЭР – коэффициент рентабельности активов, %.

Ск – средний размер ставки процентов за кредит, %. Для более точного расчета можно брать средневзвешенную ставку за кредит.

ЗК – средняя стоимость заемного капитала

СК – средняя стоимость собственного капитала

Первая составляющая формулы (1-Сн) носит название «налоговый корректор» ее значение обусловлено фискальной политикой государства, так как ставка налога на прибыль устанавливается законодательно. Влияние предприятия на размер налогового корректора практически невозможно. Однако, воздействуя на отраслевую или региональную структуру производства, можно, снизив среднюю ставку налогообложения прибыли, повысить воздействие налогового корректора на эффект финансового леввериджа.

Вторая составляющая (ЭР - Ск) носит название «дифференциал» и представляет собой разницу между рентабельностью активов и процентной ставкой за кредит. Дифференциал финансового леввериджа является главным условием формирования положительного эффекта финансового леввериджа. Этот эффект проявляется только в том случае, если уровень валовой прибыли, генерируемый активами предприятия, превышает средний размер процента за используемый кредит. Чем выше положительное значение дифференциала финансового леввериджа, тем выше при прочих равных условиях будет его эффект [2]. Т.е., если коэффициент рентабельности активов больше уровня процентов за кредит, то эффект

финансового левеиджа положительный. При равенстве этих показателей эффект финансового левеиджа равен нулю. В случае превышения уровня процентов за кредит над коэффициентом валовой рентабельности активов эффект финансового левеиджа получается отрицательным.

За частую аналитики применяют традиционную формулу расчета экономической рентабельности на основе прибыли до налогообложения, безусловно подобный расчет не вызывает никаких вопросов, но не в случае определения эффекта финансового рычага. При определении эффекта финансового рычага необходимо рассчитывать рентабельность активов (экономическую рентабельность) на базе валовой прибыли.

$$\text{ЭР} = \frac{\text{ВП}}{\text{А}} \cdot 100, \% \quad (3)$$

где:

ЭР – экономическая рентабельность.

ВП – валовая прибыль.

А – средняя стоимость активов [1, с.81].

Целесообразность расчета рентабельности активов на базе валовой прибыли обуславливается также тем, что исчезает корреляционная зависимость, которая имела место быть в случае расчета показателя традиционным способом. Так как прибыль до налогообложения уже очищена от процентов за кредит, которые вошли в прочие расходы от операционной деятельности и вычитать их повторно не представляется целесообразным.

Заметим, что дифференциал определяет финансовый риск компании, который выступает в виде риска получения отрицательного значения дифференциала (тогда не только не произойдет приращения рентабельности собственных средств, но она будет снижаться) и риска достижения такого значения плеча, когда становится невозможным оплачивать проценты по кредитам и текущую задолженность (происходит подрыв доверия к фирме со стороны кредиторов и других экономических субъектов с катастрофическими для нее последствиями) [3, с.145].

Заключительная составляющая формулы называется «плечом» финансового рычага и рассчитывается как отношение заемного и собственного капитала. Для плеча оптимальное соотношение заемных и собственных средств для нормально работающих фирм на Западе определяется на уровне 0,67. Для отечественных предприятий оптимальное значение плеча финансового рычага не должно превышать 1. Поскольку, Национальный Банк Республики Молдова не рекомендует превышать 50% максимум доли заемных ресурсов в стоимости источников финансирования. Причина столь существенной разницы кроится в высокой инфляции, которую молдавские предприятия воспринимают как нормальный фон осуществления своей предпринимательской деятельности, а также достаточно дорогостоящими кредитами.

Таблица 1. Эффект финансового рычага SPC «Епїїа» за 2012- 2014 гг.

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Отклонение	
				2013 г.от 2012 г.	2014 г.от 2013 г.
Доходы от продаж, (леев)	7294711	10993059	13906920	3698348	2913861
Себестоимость продаж, (леев)	7188700	9435705	11517278	2247005	2081573
Валовая прибыль, (леев)	106011	1557354	2389642	1451343	832288
Прибыль (убыток) до налогообложения, (леев)	51402	1310635	2816166	1259233	1505531
Чистая прибыль, (леев)	45233	1310635	2769925	1265402	1459290
Среднегодовая стоимость заемного капитала, (леев)	154444867	16323246	20292260	- 138121621	3969014
Стоимость активов, (леев)	7294711	10993059	13906920	3698348	2913861
Средний размер ставки процента по кредиту, (%)	16,5	17	17	0,5	-
Валовая экономическая рентабельность, (%)	1,45	14,17	17,18	12,71	3,02

Финансовая рентабельность, (%)	0,33	9,32	17,20	8,99	7,88
Эффект финансового рычага, (%)	-170,68	-2,89	0,20	167,79	3,09

Источник: составлено автором по данным финансовой отчетности СПС «Eniija»

Рассмотрим механизм формирования эффекта финансового левериджа на примере сельскохозяйственного предприятия СПС «Eniija». Данное предприятие достаточно успешно в области своей деятельности. За период своего функционирования создало неплохую производственную базу и набрала команду из профессионально подготовленных специалистов, имеющих богатый опыт (таблица 1).

Проведенное исследование показало рост практически всех показателей финансовоэкономического состояния фирмы. Так доходы от продаж увеличились в 2014 году по сравнению с 2013 годом на 2913861 леев и составили 13906920 леев, данная динамика оценивается положительно и свидетельствует о наращивании объемов деятельности предприятия. Аналогичной тенденции подверглась стоимость имущества предприятия. К концу периода исследования суммарные активы предприятия возросли по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 2913861 леев и составили 13906920 леев.

Расчеты выявили, что в 2013 году наблюдался отрицательный эффект финансового рычага (-2,89%), согласно интерпретации показателя, предприятию нецелесообразно привлекать заемный капитал, поскольку привлечение заемных средств не приведет к росту рентабельности собственного капитала. Однако, не смотря на это, предприятие наращивает сумму задолженности, что при прочих равных условиях, способствует увеличению рентабельности и улучшению финансово-экономического состояния в целом, т.е. практика работы предприятия доказывает обратное.

Как показало исследование принятая формула эффекта финансового левериджа «работает» не всегда и нуждается в корректировке. Ее использование в настоящем виде не позволяет сделать объективный вывод и принимать эффективные управленческие решения в области финансирования.

Таким образом, ввиду того, что дифференциал рычага зачастую принимает отрицательное значение (экономическая рентабельность меньше ставки процента по кредиту), необходимо при расчете эффекта финансового левериджа принимать во внимание не уровень экономической рентабельности, а на норму прибыли генерируемую предприятием в результате вовлечения в процесс дополнительных финансовых ресурсов в виде кредитов.

Операционный рычаг или производственный леверидж – это механизм управления прибылью компании, основанный на оптимизации соотношения между постоянными и переменными затратами, позволяющий ответить на вопрос на сколько процентных пунктов изменится валовая прибыль при изменении доходов от продаж на 1%.

Показатель производственного рычага определяет степень риска, возникающего в производственной сфере и связан с предпринимательской активностью фирмы.

С его помощью можно планировать изменение прибыли организации в зависимости от изменения объема реализации, а также определить точку безубыточной. Необходимым условием применения механизма операционного рычага является использование маржинального метода, основанного на подразделении затрат на постоянные и переменные. Чем ниже удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат предприятия, тем в большей степени изменяется величина прибыли по отношению к темпам изменения выручки компании [4].

Эффект операционного рычага (ЭОР) рассчитывается по формуле:

$$\text{ЭОР}(1) = \frac{T_{пп}}{T_{пд}} \quad (4)$$

T_{пп}-Темп прироста валовой прибыли, %

T_{пд}-Темп прирост доходов от продаж, %

Расчет операционного рычага также принято определять путем отношения маржинального дохода к валовой прибыли:

$$\text{ЭОР}(2) = \frac{\text{МД}}{\text{ВП}} \quad (5)$$

МД – маржинальный доход (разница между доходами от продаж и переменными затратами предприятия),

ВП – валовая прибыль.

Эффект операционного рычага позволяет ответить на вопрос, каким будет прирост прибыли в зависимости от конкретного прироста объема продаж при сложившейся структуре расходов. Приведем расчет операционного леввериджа на основе конкретного предприятия, результаты сведем в таблицу 2.

Таблица 2. Эффектооперационного рычага СПС «Епийа» за 2012- 2014 гг.

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.	Отклонение	
				2013г.от 2012г.	2014г.от 2013г.
Доходы от продаж, (леев)	7294711	10993059	13906920	3698348	2913861
Себестоимость продаж, (леев)	7188700	9435705	11517278	2247005	2081573
Валовая прибыль, (леев)	106011	1557354	2389642	1451343	832288
Переменные затраты	4432414	7878351	9616927	-1317706	685994
Постоянные затраты	2756286	1557354	1900351	3458700	1395579
ЭОР	27,0	2,0	1,8	-25	2,2

Расчет показателя первым способом (на основе темпов прироста) отражает фактическое состояние прибыли по отношению к доходам предприятия, т.е. для определения операционного леввериджа необходимо владеть информацией об уровне выручки и прибыли как за отчетный, так и за прошлый год. Таким образом, посчитать эффект операционного леввериджа на 2015 год не представляется возможным.

Вместе с тем расчет показателя посредством применения маржинального дохода позволяет это сделать, поскольку в данном случае используются только данные на начало периода (до изменения выручки и соответственно переменных расходов). Что позволяет ответить на вопрос, как поведет себя валовая прибыль в будущем. Т.е.речь идет о возможности планирования изменения прибыли организации в зависимости от изменения объема реализации. С этой точки зрения, показатель, рассчитанный вторым способом, обладает большей информативностью.

Иными словами первый вариант расчета позволяет дать ответ на вопрос как повела себя прибыль по отношению к доходом, в то время как вариант отвечает на вопрос как поведет себя прибыль в случае изменения выручки.

Обозначим свойства операционного рычага, которые заключаются в следующем:

1. При одинаковых суммарных затратах операционный рычаг тем больше, чем меньше доля переменных затрат или чем больше доля постоянных затрат в общей сумме издержек.
2. Операционный рычаг тем выше, чем ближе к точке безубыточности «расположен» объем фактических продаж, с чем и связан высокий риск.
3. Ситуация с низким производственным леввериджем сопряжена с меньшим риском, но и с меньшим вознаграждением в формуле прибыли. [4]

В экономической науке в целом и в финансовом менеджменте в частности существует понятие сопряженного эффекта финансового и производственного рычагов (СЭР):

$$\text{СЭР} = \text{ЭФР} * \text{ЭОР} \quad (6)$$

Фактически этот показатель и дает оценку совокупного риска, связанного с данным предприятием, и определения роли предпринимательского и финансового рисков в формировании суммарного уровня риска.

Необходимо отметить, что в случае данного показателя сложно дать точную количественную оценку и соответственно тяжело сделать вывод о степени

совокупного риска, возможно лишь ограничиться „рамочными” оценками или сделать выводы на основе развития показателя в динамике.

Сочетание мощного операционного рычага с мощным финансовым рычагом может оказать негативное влияние на финансово-экономические результаты предприятия, особенно в условиях стагнации предпринимательской деятельности и снижения выручки от реализации. Так как предпринимательский и финансовый риски взаимно умножаются, взаимодействие операционного и финансового рычагов усугубляет негативное воздействие сокращающейся выручки от реализации на чистую прибыль. Исходя из вышеизложенного, для финансовой устойчивости предприятия остается важным нахождение оптимального соотношения между постоянными и переменными затратами в структуре себестоимости продукции и выборе рациональной структуры капитала с точки зрения соотношения собственных и заемных средств. Что позволит нивелировать влияния производственного и финансового рисков предприятия.

Литература:

1. Налетова И.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. М.: Форум: Инфра-М, 2004.- 128 с
2. Финансовый менеджмент фирмы Учебное пособие/ Кобзарь Л., Тюриков К.; Молд. Экон. Акад.Ch. Dep. Ed.-Poligr. AIASEM, 2006.- 515 с.
3. Электронный ресурс, режим доступа: <http://www.cfin.ru>
4. Электронный ресурс, режим доступа: [ahref = http://center-yf.ru/ data/ economy/ operacionnyu-rychag.php'](http://center-yf.ru/data/economy/operacionnyu-rychag.php)

INSTRUMENTE MANAGERIALE DE IMPLICARE A STAKEHOLDERILOR ÎN RESPONSABILITATEA SOCIALĂ A FIRMEI

*IORDACHE Silvia, dr., conf. univ.
Catedra "Management", ASEM, Chişinău, Republica Moldova*

Summary. Corporate social responsibility has become in recent years an increasingly hot topic for the private sector, the authorities and society, the result of strong influence exerted by the European Union on this subject. If in the past the social responsibility of a business was an instrument corrected negative impact on the environment and communities in time to catch increasingly more shape a different perspective: social responsibility as a concern of responsible stewardship of the business, based on combining welfare of the enterprise values, communities and resource conservation.

Cuvinte-cheie: responsabilitatea socială, stakeholderi, instrumente manageriale.

Conținutul de bază: În ultimul sfert de secol s-a înregistrat o schimbare radicală în relația dintre companii și societate. Factorii principali care catalizează aceste schimbări sunt: globalizarea și asocierea în vederea creșterii competitivității, creșterea mărimii și influenței unor companii, schimbările în politicile publice privind mediul și unele sectoare industriale, creșterea importanței cunoașterii în conturarea strategiilor organizaționale, focalizarea pe imagine și reputația de marcă, precum și reconsiderarea relațiilor cu grupurile de interesați (stakeholderii).

Studiul stakeholderilor este asociat cu etica în afaceri. După puternica creștere economică de la începutul secolului trecut, s-au manifestat preocupări în studiul firmei ca instituție socială majoră.

Studierea termenului și implicațiilor sale este un subiect de o tot mai mare actualitate. Importanța sa a fost semnalată și de Henry Mintzberg, care afirma că: „pe lângă acționari și cererile lor de rentabilitate a capitalului investit, alți parteneri joacă un rol important în organizație”. Scopul organizației devine conștientizarea și adaptarea la cerințele acestor grupuri de interesați.

Analizând istoric evoluția conceptului, se poate constata că dezvoltarea lui s-a făcut după anii 1960, primele contribuții în acest sens au fost prezentarea termenului prin utilitatea și aplicabilitatea sa în management. Într-un raport al Standford Research Institute în 1963, termenul de stakeholder a fost definit astfel: „acele grupuri fără suportul cărora organizația ar înceta să mai existe”.

Stakeholderii sau părțile interesate sunt clasificate în funcție de relația pe care o au cu organizația și de influența pe care o exercită în cadrul acesteia. Principala modalitate de clasificare se realizează prin gruparea în funcție de *modul de interacțiune* cu organizația de afaceri, delimitând următoarele categorii¹¹:

1. Stakeholderii primari. Prima implicare a organizației în afaceri este determinată chiar de derularea afacerii în sine, respectiv de relațiile directe necesare pentru a realiza misiunea fundamentală: realizarea bunurilor și serviciilor pentru societate. Această interacțiune fundamentală a firmei cu mediul, în cazul economiilor de piață, se realizează prin intermediul pieței libere, în care se desfășoară procese de vânzare și cumpărare aflate sub guvernarea legii cererii și ofertei.

Astfel, firma cumpără materii prime de la furnizori (costul = costul de achiziție), împrumută capital de la creditorii (costul = dobânda), „cumpără” timp, abilități și competențe de la angajați (costul = salariul) și vinde produse clienților săi (la prețul acceptat de aceștia), de cele mai multe ori prin intermediul distribuitorilor și a rețelelor de distribuție, totul desfășurându-se pe piețe caracterizate prin competiție. Pe de altă parte, firma există datorită acționarilor și investitorilor care și-au asumat riscul creării și finanțării ei. Prin urmare, stakeholderii primari sunt: acționarii (asociații) și investitorii, angajații, creditorii, furnizorii, distribuitorii, clienții și competitorii. Modul în care organizația de afaceri interacționează cu toate aceste părți interesate este reflectat în deciziile manageriale strategice.

2. Stakeholderii secundari. Un al doilea nivel al implicării în societate a unei firme se definește atunci când alte părți interesate își exprimă un interes sau scop în cadrul activităților respectivei firme. Aceste părți interesate formează grupul stakeholderilor secundari, care sunt afectați, direct sau indirect, de interacțiunea de nivel doi a firmei cu mediul socio-economic. Faptul că aceștia sunt numiți „secundari” nu le diminuează importanța, ci relevă ideea ca interesul lor apare ca o consecință a activităților curente ale organizației (pe când, stakeholderii primari reprezintă chiar baza activităților curente ale organizației). În cadrul stakeholderilor secundari se includ: comunitățile locale, administrația publică locală și centrală (puterea executivă, legislativă și juridică), partidele politice, grupurile de activiști sociali, organizațiile neguvernamentale, instituțiile religioase, mass-media, grupurile de sprijin ale mediului de afaceri, uniunile comerciale etc. De multe, acest grup al stakeholderilor secundari se suprapune pentru companii diferite: de exemplu, deși o companie din industria automobilelor și una din industria alimentară au stakeholderi primari majoritar diferiți (având în vedere caracteristicile complet diferite ale produselor lor), ambele au stakeholderi secundari similari (mai ales dacă operează în aceeași arie geografică). În plus, relațiile dintre firmă și stakeholderii secundari nu sunt consecințe ale jocului și regulilor pieței libere, ci sunt guvernate de principii și raționamente mai apropiate de cele etice și morale.

Un proces de implicare a stakeholderilor se face cu un anumit scop, care este concordant cu motivația întreprinderii de a se angaja în acest proces și pot fi implicați în această etapă de identificare a scopului.

Unul din pașii importanți premergători procesului de implicare a stakeholderilor este identificarea celor care iese în evidență, și pentru asta se vor lua în considerare câteva caracteristici ale grupurilor sau persoanelor respective¹²:

Dependența – grupuri sau persoane care sunt direct dependente de activitățile, produsele sau serviciile firmei; sau firma este dependentă de astfel de persoane sau grupuri pentru a-și putea desfășura activitatea;

Responsabilitatea – grupuri sau persoane față de care firma are sau va avea responsabilități legale, comerciale, operaționale sau etice (morale);

Tensiunea – grupuri sau persoane care au nevoie de atenție imediată din partea firmei privind probleme financiare, economice, sociale sau de mediu;

¹¹IONESCU Gh., BIBU N., MUNTEANU V. Etica în afaceri. Editura Universității de Vest. Timișoara, 2006. ISBN (10)973-125-027-1 ISBN (13)978-973-125-027-4.

¹²Ghid de instrumente și tehnici. *Implementarea responsabilității sociale*. Proiect co-finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Resurselor Umane 2012.

Influența – grupuri sau persoane care pot influența deciziile strategice sau operaționale ale firmei sau a altor părți cointeresate;

Perspectivă diferită – grupuri sau persoane a căror perspectivă diferită poate duce la o imagine nouă asupra unei situații și la identificarea unor oportunități de acțiune ce altfel nu ar fi fost luate în calcul.

În Tabelul 1 este descris un alt model care poate fi folosit în determinarea stakeholderilor importanți pentru organizație, care ia în considerare gradul de influență al stakeholderilor asupra activității întreprinderii și gradul de influență al ei asupra comportamentului acestora.

Tabelul 1 Tipuri de stakeholderi

Categorie generală	Sub-categorie	Tip de stakeholderi
Cei care afectează activitatea organizației	Cei implicați în realizarea produsului sau serviciului	Angajați Clienți Parteneri Furnizori Bancă Consultant extern Asiguratori
	Cei care influențează activitatea firmei	Autoritățile locale Inspectoratul mediului Agenții de certificare și standartizare
Cei care sunt afectați de activitatea organizației	Afectați direct	Utilizatori, client, consumatori Comunități locale, sau grupuri ale comunității locale
	Afectați indirect	Comunități locale sau grupuri ale comunității locale Publicul larg Grupuri demografice specifice (minorități, grupuri de interes comun)
Alte grupuri ce ar putea fi interesate		Cercetători, grupuri academice Mass-media Potențialii client sau consumatori ale produselor/ serviciilor ONG -uri

Sursa: Ghid de instrumente și tehnici. Implementarea responsabilității sociale. Proiect co-finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Resurselor Umane 2012.

Aceste elemente – motivația, scopul și identificarea stakeholderilor – constituie premisele de la care se pornește în procesul de implicare a stakeholderilor, care poate fi aplicată în toate demersurile pe care le face o întreprindere către responsabilitate socială. Este ca vârf al procesului de responsabilizare socială: integrarea stakeholderilor în governanța organizațională sau în administrarea afacerii.

Procesul de implicare este structurat pe 4 pași: planificare; pregătire; implementare și evaluare și îmbunătățire. În esență, este similar metodei de management în 4 pași folosită pentru controlul și îmbunătățirea continuă a produselor/serviciilor, numită și ciclul lui Deming.

În fiecare etapă a procesului, o întreprindere poate apela la o serie de instrumente pe care le utilizează deja în activitatea curentă, de această dată în relație cu stakeholderii și cu scopul de a-i implica în procesul de integrare a responsabilității sociale în activitatea curentă.

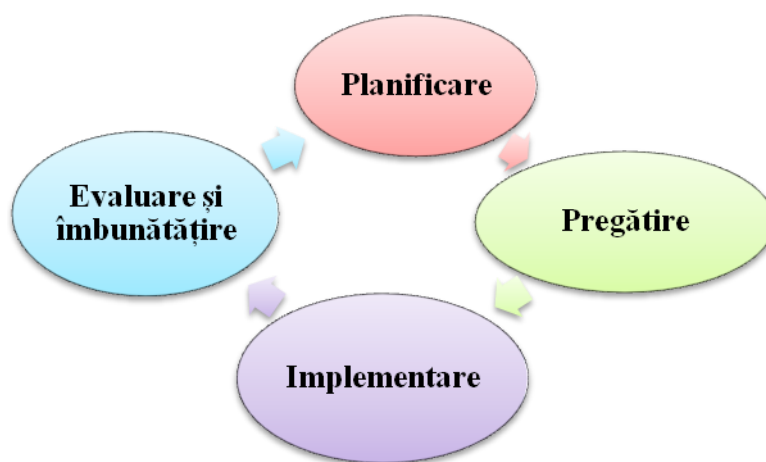


Figura 1. Procesul de implicare a stakeholderilor

Sursa: Ghid de instrumente și tehnici. Implementarea responsabilității sociale. Proiect co-finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Resurselor Umane 2012.

Un moment extrem de important în procesul de implicare și care merită o menționare distinctă, este capacitatea de implicare a stakeholderilor, corespunzătoare celei de-a doua etape, de pregătire.

Tabelul 2. Procesul de implicare a stakeholderilor pe etape

Etapa	Ce presupune	Instrumente și tehnici care pot fi utilizate
Planificare	1. Realizarea profilului și a hărții stakeholderilor	1. Matricea influență a stakeholderilor asupra activității organizației și influența organizației asupra comportamentului acestora
	2. Determinarea nivelelor de implicare și a metodelor	2. Matricea putere/interes
	3. Stabilirea și comunicarea limitelor de confidențialitate	3. Nivele și tehnici de implicare
	4. Dezvoltarea unui plan de implicare a stakeholderilor	4. Contracte de confidențialitate
	5. Stabilirea indicatorilor pentru măsurarea calității implicării	5. Planificări ale implicării, care fac referire la scop. Obiective, activități, resursele necesare, responsabili și termene limită
Pregătire	1. Mobilizarea resurselor	1. Chestionare, focus-grupuri, site-uri de socializare, întâlniri față în față
	2. Formarea capacității de implicare	2. Cursuri sau instruiți, prezentări, material informativ, discuții în care sunt prezentate situații similare etc.
	3. Identificarea și pregătirea pentru riscurile asociate implicării	3. Managementul riscului
Implementare	1. Invitarea stakeholderilor să se implice	1. Liste de invitații și Invitații
	2. Informarea pe scurt a părților	2. Materiale de prezentare
	3. Implicarea lor propriu-zisă	3. Întâlniri, conversații informale, training
	4. Întocmirea procesului verbal	4. Procese verbale, înregistrări audio-video
	5. Dezvoltarea unui plan de acțiuni	5. Evenimente, întâlniri, discuții telefonice cu stakeholderi
	6. Comunicarea rezultatelor implicării și a planului de acțiuni	6. Rapoarte și postarea informațiilor pe portaluri web
Evaluare și îmbunătățire	1. Monitorizarea și evaluarea procesului de implicare	1. Conversații formale și informale cu stakeholderi
	2. Învățare și îmbunătățire	
	3. Raportare asupra procesului de implicare	2. Rapoarte publice auditate

Sursa: Ghid de instrumente și tehnici. Implementarea responsabilității sociale. Proiect co-finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Resurselor Umane 2012.

Grupurile celor influențați de activitatea întreprinderii pot avea grade diferite de cunoaștere a problemei, situației, de exercițiu în exprimarea problemelor sau așteptărilor lor sau chiar de accesibilitate. În procesul de implicare, întreprinderea trebuie să ia în considerare aceste diferențe și să îi ajute în dezvoltarea abilităților și capacităților lor. În plus, scopul este de a le crea disponibilitatea de implicare în construirea planului de acțiuni și de a-i pregăti pentru etapa de implementare a acestuia.

Tendențele actuale la nivel european și mondial ne arată că solicitările privind responsabilitatea socială față de stakeholderi se vor răspândi tot mai mult și în profunzime în rândul organizațiilor.

Dacă organizațiile din Republica Moldova vor alege să folosească proces de implicare a stakeholderilor în toate etapele de analiză și decizie, credem că vor avea ocazia să testeze cu adevărat beneficiile conduitei responsabile, nu doar să investească în a-și construi instrumente formale de corectare sau convingere a stakeholderilor.

Bibliografie:

1. IONESCU, Gh., BIBU, N., MUNTEANU, V., Etica în afaceri. Editura Universității de Vest. Timișoara, 2006. ISBN (10)973-125-027-1 ISBN (13)978-973-125-027-4.
2. Ghid de instrumente și tehnici. Implementarea responsabilității sociale. Proiect co-finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Resurselor Umane 2012.
3. MUNTEANU, V., PANTEA, M.I., ȘTEFEA, P., Integrarea responsabilității sociale în strategiile de afaceri ale organizațiilor românești. Un studiu în Regiunea de Vest. Revista Management & Marketing. Universitatea de Vest din Timișoara 2012.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗЕМЛИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ: ВОПРОСЫ МЕТОДИКИ И ПРАКТИКИ

*ДУДОГЛО Татьяна, ст. преп.
кафедра «Бухгалтерского учёта и финансов»
Комратский Государственный Университет, г. Комрат, Р. Молдова*

Summary. The article demonstrates the importance of efficiency of land use in agriculture and emphasizes the necessity of conducting the analysis of land resources' structure by their classification into the actively and passively used categories, as well comparing the actual and potential levels of crop yield and identification of reserves of land productivity growth in its respective field. Moreover, the work suggests performing calculations of three-year average indicators with a purpose of reducing the volatility of both land productivity and the revenues attained per unit of territory.

Key words. *Effectiveness, crop yield, land resources, revenue, land productivity potential.*

Повышение эффективности использования земли всегда имело большое значение, с переходом же к многоукладной рыночной экономике его роль неизмеримо возросла. Для хозяйства повышение эффективности производства означает, что на каждую единицу затрат и применяемых ресурсов получают больше продукции и прибыли. С другой стороны, чем меньше труда и ресурсов расходуется на единицу продукции, тем больше зерна, винограда, фруктов, овощей и другой продукции можно получить при тех же средствах. Чем больше продукции реализуют товаропроизводители села, чем дешевле она им обходится, тем выше их доходы, тем больше средств могут они выделить на развитие производства, рост оплаты труда и улучшение культурно-бытовых условий [1, с.29].

Если производство сельскохозяйственной продукции выгодно, эффективно для самих товаропроизводителей, значит оно необходимо и эффективно для всего народного хозяйства.

В сельском хозяйстве экономическую эффективность использования земли следует рассматривать в непосредственной связи с охраной окружающей среды, чтобы сельскохозяйственное производство не приводило к истощению почв, загрязнению воды, воздуха, земли и т.д. Кроме того, любые меры, направленные на рост эффективности производства, нужно оценивать не только с экономической точки зрения, но и с учетом социального результата (повышение оплаты труда, уровня социально-культурного обслуживания, создание безопасных условий труда и т.д.) [2,с.146].

Земельные ресурсы регионов условно делятся на две части: одна часть (земля в обработке – пашня и многолетние насаждения) активно используется в сельскохозяйственном производстве, другая – пассивно (пастбища, естественные сенокосы) (рис.1).

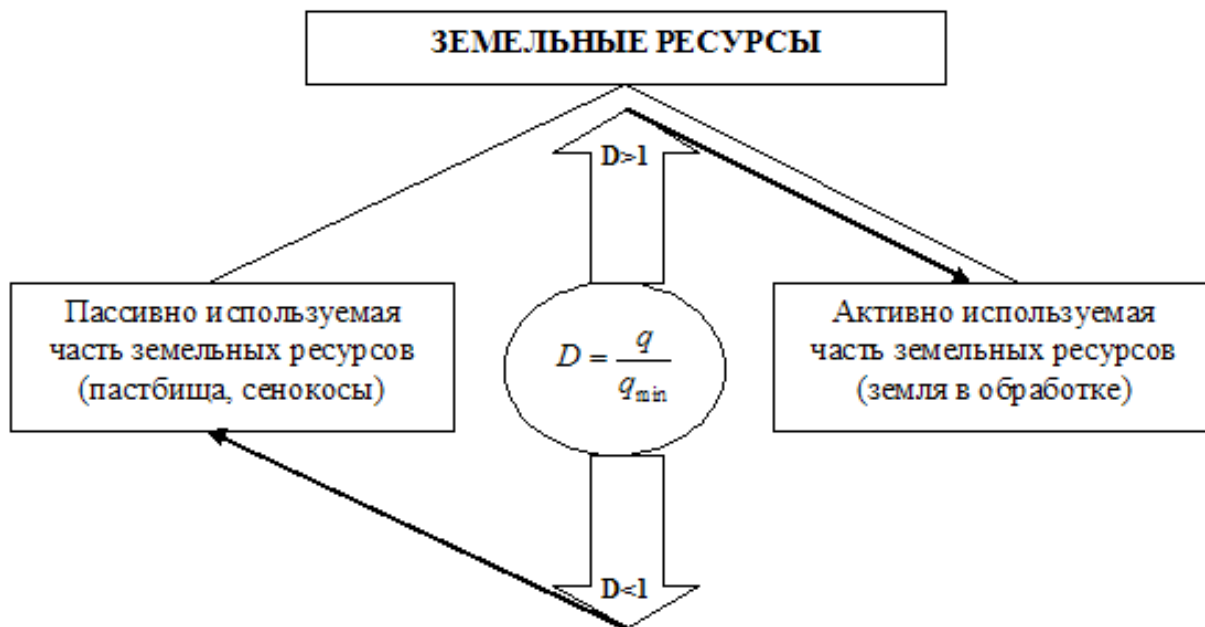


Рис. 1. Схема использования земельных ресурсов
 Источник: разработано автором

В реальной действительности сельскохозяйственные организации, исходя из экономической целесообразности, сами решают, какие земельные участки перевести из одной части в другую. При этом, в качестве интегрального критерия, отнесения части земель сельскохозяйственного назначения к пассивной части, целесообразно использовать показатель доступности земельных ресурсов как отношение фактической урожайности к критическому (минимальному) уровню:

$$D = \frac{q_{\phi}}{q_{\min}} \quad (1)$$

Если показатель доступности выше единицы, то участок земли относится к активной части.

Коэффициент использования потенциала продуктивности земли в сельском хозяйстве определяется отношением фактического уровня урожайности к потенциальному:

$$K = \frac{q_{\phi}}{q_n} \quad (2)$$

Потенциальный уровень продуктивности земельных ресурсов определяется как сумма фактической урожайности и реального резерва ее роста:

$$q_n = q_{\phi} + \Delta q \quad (3)$$

Под производственным потенциалом земельных ресурсов понимается максимально возможный выход продукции по качеству и количеству в условиях наиболее эффективного использования всех имеющихся средств производства и труда. Следовательно, совокупная оценка резервов повышения эффективности производства характеризуется разницей между производственным потенциалом и достигнутым уровнем производства продукции.

Таблица 1. Потенциальные (реально-производственные) и сложившиеся уровни урожайности основных сельскохозяйственных культур во всех категориях хозяйств АТО Гагаузия (ц/га)

Наименование культуры	Урожайность		
	реально-производственный потенциал	фактическая средняя за 2009-2013 гг.	в % от потенциального уровня
Озимая пшеница	32,2	21,2	65,8
Кукуруза	26,0	21,6	83,1
Ячмень	26,0	16,8	64,6
Горох	21,3	11,2	52,6
Подсолнечник	14,1	13,6	96,5
Табак	17,8	17,6	98,9
Овощи	84,5	56,0	66,3
Плоды	44,4	24,6	55,4
Виноград	50,1	37,5	74,8

Источник: выполнено автором по данным управления сельского хозяйства АТО Гагаузия

На рисунке 2 представлен график состава потенциальной урожайности, включающий фактический размер полученной продукции с единицы площади и та прибавка, которая в фактических условиях могла бы быть получена. В частности, потенциальная урожайность озимой пшеницы в АТО Гагаузия в течение трех лет подряд в 1997-1999 годах составила 32,2 ц/га, следовательно, в условиях автономии этот рубеж вполне реален и он принят нами в качестве потенциального показателя. Если в среднем за 2009-2013 годы фактическая урожайность составила 21,2 ц/га, то резерв прироста составляет 11,0 ц/га.

Расчеты показывают, что коэффициент использования потенциала продуктивности земли составил по пшенице $K = 21,2/32,2 = 0,658$. Это означает, что резерв роста достигает по пшенице 34,2%, кукурузе 16,9%, ячменю 35,4%, гороху 47,4%, подсолнечнику 3,5%, табаку 1,1%, овощам 33,7%, фруктам 44,6%, винограду 25,2%.

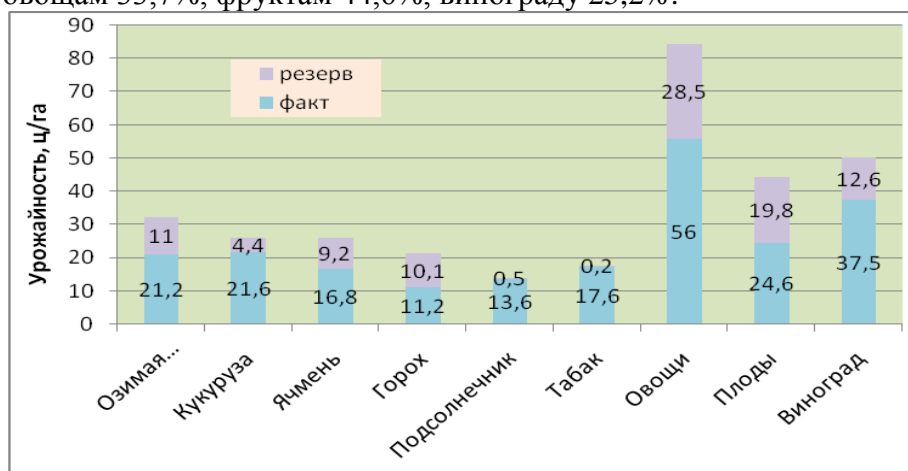


Рис.2. Показатели потенциальной и фактической урожайности культур во всех категориях хозяйств АТО Гагаузия за 2009 – 2013 гг.

Выполнено по данным таблицы 1

На результаты сельскохозяйственного производства большое влияние оказывают плодородие земли, температура воздуха и почвы, количество осадков, солнечных дней и другие природные условия. В благоприятные в этом отношении годы возрастают урожайность и объем валовой продукции, в неблагоприятные – значительно снижаются. Следовательно, в зависимости от качества земли и погоды хозяйства получают на равные затраты труда и средств при прочих одинаковых условиях разное количество продукции. В связи с этим анализ эффективности производства должен производиться с учетом качества земли и за длительный период времени – 3-5 и более лет. Это позволит объективно выявить тенденции и закономерности развития, в известной мере сгладить влияние погодных условий на результат производства.

Для примера представим динамику урожайности зерновых культур в сельскохозяйственных предприятиях АТО Гагаузия за 2001-2013 годы (рис.3). Из графика видно, что за исследуемые 13 лет 4 года урожайность опускалась ниже критического уровня и, как следствие, приводило, как правило, к убыточности культуры. Применение же трехлетних скользящих показателей свидетельствует о безубыточности производства и реализации зерна в среднегодовом исчислении.

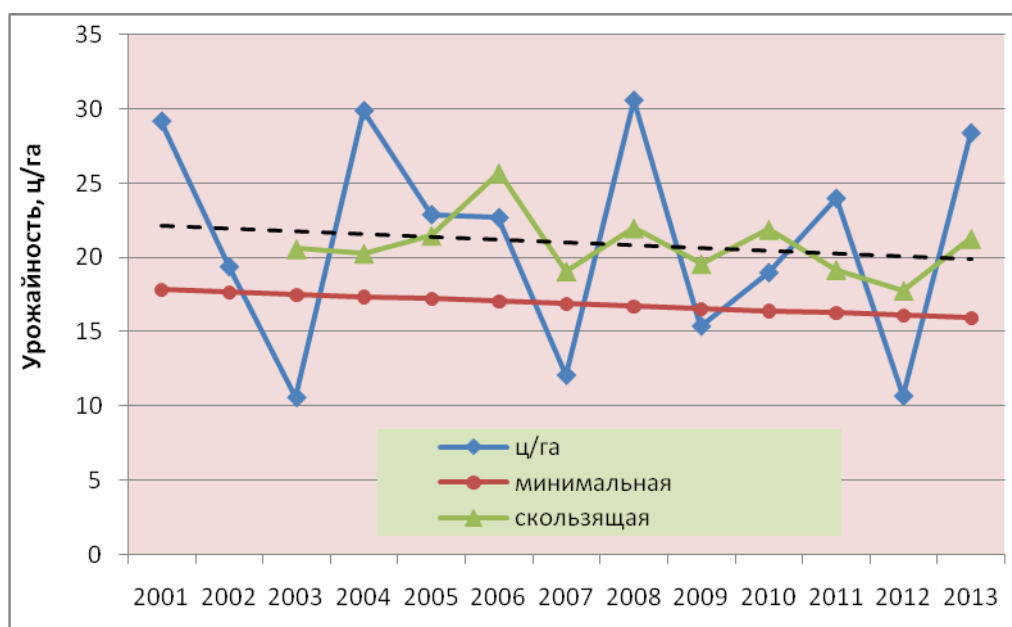


Рис.3. Динамика урожайности зерновых культур в сельскохозяйственных предприятиях АТО Гагаузия за 2001- 2013 гг.

Экономическая эффективность использования земли в сельском хозяйстве характеризуется системой показателей: натуральных и стоимостных, абсолютных и относительных.

Натуральные показатели отражают выход продукции с единицы площади или всех ресурсов земли в натуральных единицах измерения: тоннах, кормовых единицах и др. Они применяются при оценке выхода однородной продукции – зерна, плодов, овощей, винограда, технических и других культур. Когда следует выявить качества производимой продукции или оценивать выход разнородной продукции – зерна, плодов и другой продукции – применяют стоимостные показатели. Относительные являются безразмерными величинами и могут выражаться в коэффициентах, индексах, процентах.

Для более объективного анализа как валовых объемов прибыли от реализации зерновых и зернобобовых культур в сельскохозяйственных предприятиях региона за 2001-2012гг., так и удельных показателей – выхода прибыли с единицы площади, выполним расчеты показателей среднегодовой скользящей и результаты занесем в таблицу 2.

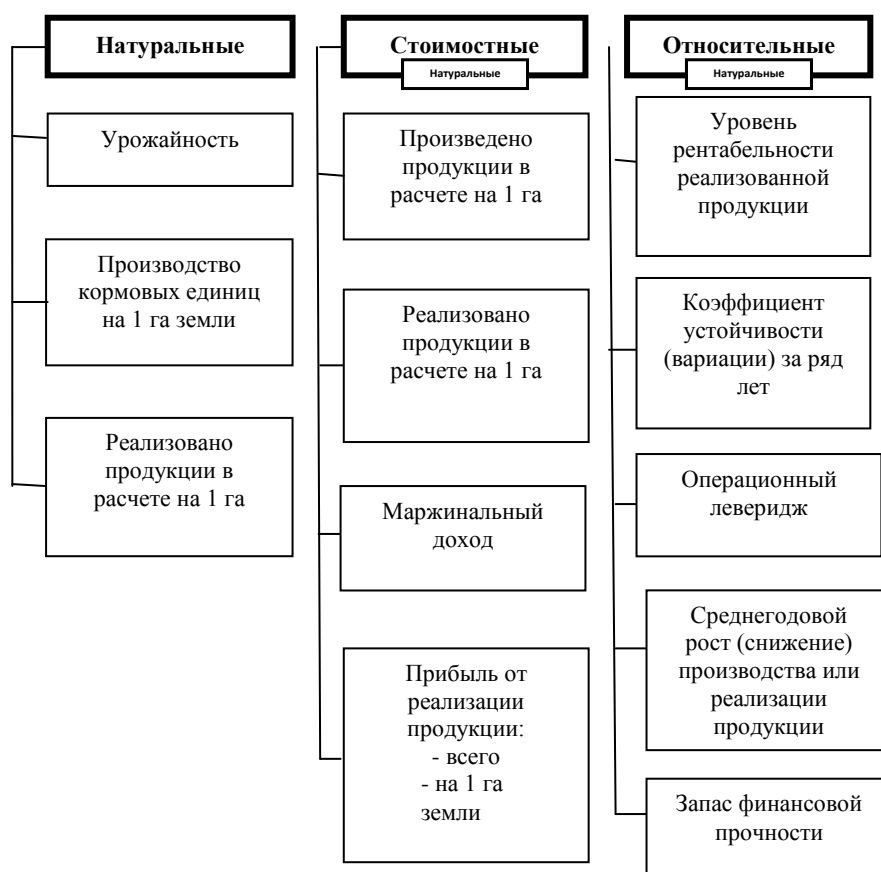


Рис. 4. Показатели эффективности использования земли

Источник: разработано автором

Валовая прибыль от реализации зерновых и зернобобовых культур за исследуемый период изменялась от 22718 тыс. леев убытков в 2009 году до 44699 тыс. леев в 2011 году, т.е. размах вариации достиг 67417 тыс. леев. При использовании среднегодовой скользящей, колебания данного показателя составило 11460 тыс. леев, или почти в 5,9 раза ниже.

Таблица 2. Показатели прибыли с гектара посевов зерновых и зернобобовых культур в сельскохозяйственных предприятиях АТО Гагаузия за 2001 – 2012 гг.

Год	В среднем за год			Среднегодовая скользящая		
	Прибыль, тыс.лей	Площадь, га	Прибыль, лей/га	Прибыль, тыс.лей	Площадь, га	Прибыль, лей/га
2001	23345	59067	395,2	-	-	-
2002	-208	59365	-3,5	-	-	-
2003	526	44570	11,8	7887,7	54334	145,2
2004	9704	50037	193,9	3340,7	51324	65,1
2005	-445	51207	-8,7	3261,7	48604,7	67,1
2006	410	34938	11,7	3223	45394	71,0
2007	8995	41056	219,1	2986,7	42400,3	70,4
2008	32149	44859	716,7	13851,3	40284,3	343,8
2009	-22718	43374	-523,8	6142	43096,3	142,5
2010	22067	38832	568,3	10499,3	42355	247,9
2011	44699	34451	1297,5	14682,7	38885,7	377,6
2012	-6616	36536	-181,1	20050	36606,3	547,7
в среднем	9325,7	44857,7	207,9	8592,5	44328,5	193,8

Выполнено автором по данным управления сельского хозяйства АТО Гагаузия.

Динамика показателей выхода прибыли с единицы площади изображена на рисунке 5. При использовании годовых показателей выхода прибыли размах вариации составил 1821,3 лей/га, при среднегодовом показателе 207,9 лей/га. То есть, изменения показателя превысил его среднегодовое значение почти в 8,8 раза. Применение скользящей средней позволяет нивелировать колебания: размах вариации достиг 482,6 лей/га (среднее значение составляет 193,8 лей/га). Превышение размаха над среднегодовым значением достиг почти 2,5 раза. Таким образом, устойчивость показателя возросла более чем в 3,5 раза (8,8/2,5).

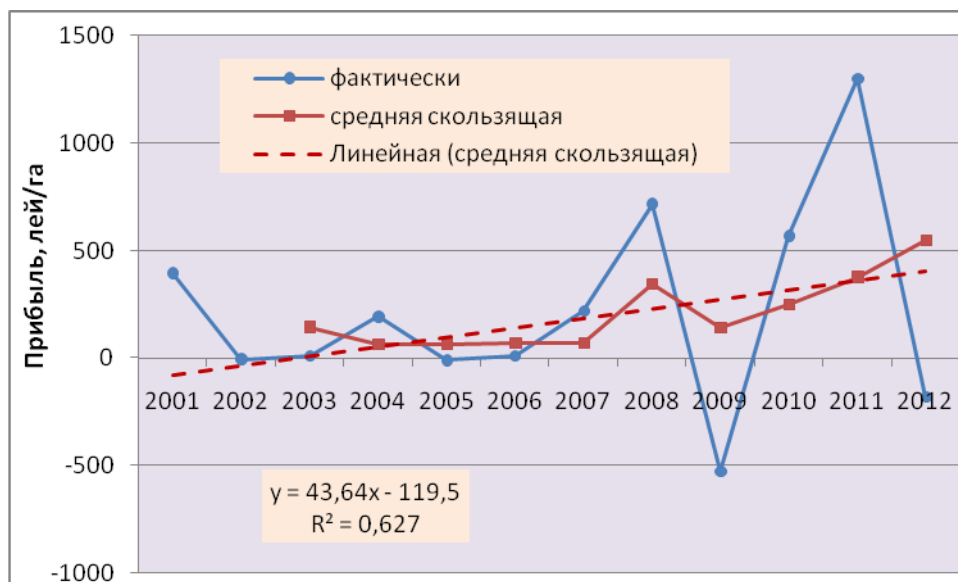


Рис.5. Динамика фактической и среднегодовой скользящей прибыли с гектара посевов зерновых и зернобобовых культур в АТО Гагаузия за 2001 – 2012 гг.

Выполнено автором по данным таблицы 2

За указанные 12 лет выход прибыли с одного гектара земли в сельскохозяйственных предприятиях автономии имел также четко обозначенную тенденцию роста. Особенно успешными следует признать результаты 2008, 2010 и 2011 годов.

Заметим также, что при использовании годовых показателей четыре года (2002, 2005, 2009 и 2012 гг.) хозяйства получали убытки от возделывания зерновых культур. При применении скользящей средней (в среднем за три года) убытки перекрывались полученной прибылью за предыдущие годы, обеспечив, таким образом, прибыльность землепользования за весь исследуемый период.

Литература:

1. Пармакли Д.М., Тодорич Л.П., Дудогло Т.Д., Яниогло А.И. Эффективность землепользования: теория, методика, практика.; под ред.: Д.М.Пармакли; Комрат. Гос. ун-т, Научно-исслед. Центр «Прогресс». – Комрат: Б.и., 2015 (Tipogr.«Стнtrigrafic»). – 274 p.
2. Пармакли Д., Бабий Л. Аграрная экономика: Учеб. – Ch. S.n. (Tipogr.«Turnul Vechi» SRL).2008. – 411 с.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ

ШУНЕВЫЧ О.Б., к.э.н., доцент

Кафедра Менеджмента

ЗОЗУЛЯ А.Д., студентка

ШАПОШНИК О.П., студентка

Севастопольский экономико - гуманитарный институт (филиал) Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В.И.Вернадского", г. Севастополь, Россия

Summary. The theoretical and practical aspects of innovation in the field of personnel management are analyzed in this article. The essence and significance of managerial innovations in the field of recruitment, assessment and staff development, as well as the rationale for their implementation are reviewed.

Ключевые слова: *инновационные технологии, управление персоналом, компетентность, подбор персонала.*

Затянувшийся экономический кризис, глобализация, развитие Интернета и связанных с ним технологий меняют способы ведения бизнеса и взаимодействие людей в процессе трудовой деятельности, а также создают сложную конкурентную среду функционирования, которая к тому же осложняется растущей нехваткой квалифицированных специалистов в ключевых сферах. В частности, в Крыму эти изменения усиливаются еще и значительными социально-экономическими преобразованиями, изменением законодательного поля, что обусловлено присоединением к Российской Федерации.

Трансформационные процессы в бизнесе требуют новых HR-подходов и нового мышления. Для управления процессами стремительных изменений HR-менеджеры должны использовать новые аналитические инструменты для понимания и построения планов на будущее, оценки воздействия и последствий решений, оптимизации производительности, подготовки к различным сценариям и управления талантами согласно корпоративных стратегий.

В условиях перехода от традиционного общества к обществу информационному значительно повышается значение инноваций, инновационных социальных технологий в управлении трудовыми коллективами. Поэтому современные методы повышения эффективности деятельности компании требуют от службы персонала не только и не столько учета кадров, контроля за соблюдением трудового законодательства и документооборотом, а в первую очередь – формирование трудоспособной и эффективно функционирующей команды.

Достижение этой цели невозможно без внедрения инноваций в процессах управления персоналом. Сложность и разнообразие проблем инновационного управления персоналом и определяет актуальность данной статьи.

Изучению различных тенденций, влияющих на современную социально-экономическую сферу, процессы управления персоналом предприятий, посвящали свои исследования многие отечественные и зарубежные исследователи.

Вместе с тем, актуальность и большая практическая значимость изучения, систематизации и распространения в деятельности отечественных предприятий современных инновационных подходов к управлению персоналом вызывает необходимость дальнейших исследований в данном направлении.

Исследования, выполненные в рамках данной статьи, посвящены анализу ряда теоретических и практических аспектов инновационных преобразований в сфере управления персоналом.

Целью данной статьи является уточнение сущности и значения управленческих инноваций в сфере подбора, оценки и развития персонала, а также обоснование целесообразности их внедрения.

Постоянное и быстрое развитие технологий, изменение условий работы, определяет новые требования к уровню подготовки персонала, когда наблюдается быстрое устаревание знаний, умений и навыков персонала, которое выражается в отставании индивидуальных знаний от современных требований к должности и профессии. Постоянное развитие персонала с целью повышения его компетентности должно осуществляться через формирование системы непрерывного обучения при создании условий для полного раскрытия потенциала сотрудников.

Наиболее приемлемым является инновационный тип обучения, цель которого - создание ориентации на обновление. Используя различные методы развития, можно управлять компетентностью персонала.

Современная система развития персонала должна совмещать учебу в процессе работы, проектные задания, обмен опытом и формальное обучение, а также различные тренинги, направленные на развитие у каждого сотрудника навыков и компетенций, необходимых для развития бизнеса. С учетом глобальной нехватки кадров и быстроменяющихся требований, бизнес должен осуществлять планирование развития сотрудников с оценкой будущей необходимости в кадрах [5].

В результате подготовки или переподготовки у работников должна быть сформирована компетентность, которая удовлетворяла бы современные требования работодателей, а именно:

- наличие достаточного уровня знаний в социально-экономической сфере, менеджмента, коммуникаций, коллективного сотрудничества;
- готовность к изменениям и инновациям;
- ориентация на конечный результат деятельности;
- соответствие квалификации работников потребностям конкретных рабочих мест;
- возможность повышения квалификации в соответствии с изменениями внешней среды функционирования организации.

Новые требования к конкретному рабочему месту и трудовой деятельности стали главными побудительными причинами в поиске новых стратегий подготовки и дальнейшего обучения персонала.

Главное направление - это переориентация систем профессионального образования на использование концепции компетентности как основы для организации проведения обучения. Такие системы обучения получили название Competency-Based Training, то есть профессиональная подготовка на основе концепции компетентности [2]. Это сравнительно новая философия обучения, основанная на двух главных принципах:

1. Результатом обучения является реальная способность выполнять работу;
2. Покорение системы обучения потребностям учащихся.

Основные характеристики данной системы:

- наличие общепризнанных стандартов профессиональной компетентности (отраслевых или отдельных предприятий) в основе программы обучения;
- результат обучения оценивается по тому, как студенты демонстрируют компетентность на соответствующем уровне;
- модульная организация учебного процесса;
- индивидуализация обучения;
- участие предприятий в разработке стандартов компетентности.

Рассматривая компетентность как субъективную возможность работника определенной квалификации выполнять работы соответствующего уровня сложности, необходимо разработать инструментарий по качественной и количественной ее оценке, стандарты и критерии, которые могут быть использованы.

Профессиональная подготовка на базе стандартов компетентности имеет существенные потенциальные преимущества. Это, прежде всего, приближение обучения к реальной практике, потребностям предприятия и конкретного работника. Профессиональная подготовка на основе концепции компетентности создает благоприятные условия для

непрерывного обучения и постепенного развития профессиональной карьеры, для достижения гибкости в овладении профессией и интеграции отдельных видов работ.

Еще одной прогрессивной концепцией управления и развития персонала является концепция управления талантами. Управление талантами – это такое управление персоналом, при котором учитываются индивидуальные особенности развития каждого сотрудника, оказывается помощь в совершенствовании его сильных сторон и в улучшении тех деловых качеств, в которых, по собственному мнению, мнению коллег и линейных менеджеров, он испытывает недостаток. Такие сотрудники должны, в первую очередь, обладать рядом управленческих компетенций и желанием развиваться и управлять своей карьерой [1].

От понятия «талант» в традиционном понимании отказываться нельзя, но в рамках данной концепции управления содержание в него необходимо вкладывать несколько другое. Во многих организациях талантами называют работников со средними способностями, в которых сбалансировано проявляется формальный интеллект, эмоциональный интеллект и опыт. Талантом ныне считается очень хороший, качественный работник, задачей предприятия по которому является помощь в наращивании опыта и создании условий для достижения значительных результатов.

Управляя талантами, успешные компании разрушают границы между структурными подразделениями компании и филиалами, обогащая таким образом их талантами и лидерством. Согласно данному подходу, талантливые сотрудники не принадлежат отдельным руководителям; скорее, эти сотрудники поддерживают организацию в целом. Кроме того, каждый человек должен иметь равные возможности роста к руководящим должностям, а процессы оценки и принятия решений должны быть прозрачными и объективными.

Компании с прогрессивным опытом анализируют, что потребуется, чтобы добиться успеха, и они планомерно развивают свои таланты, предлагая соответствующие тренинги, возможности и программы. Мотивируя талантливых сотрудников переходить к стратегическим зонам с высокими темпами роста, компании могут активно развивать свои таланты в соответствии со своими потребностями, а не будут вынуждены привлекать таланты извне.

Для эффективной реализации стратегии развития персонала и капиталовложений в персонал предприятия также важное значение имеет лояльность работников. Под лояльностью персонала понимают доброжелательное, корректное, личное, искреннее, уважительное отношение сотрудников к руководству и предприятию в целом; сознательное выполнение сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами предприятия и в его интересах, а также соблюдение норм, правил и обязанностей, учитывая неформальные, в отношении предприятия, руководства, сотрудников и других субъектов взаимодействия [6].

Несмотря на актуальность подобных исследований в нашей стране, инструмент для измерения лояльности персонала к этому времени разработан несовершенно. Иметь такой надежный инструмент необходимо для уменьшения риска инвестирования в персонал и анализа факторов, которые снижают или повышают лояльность.

Некоторые современные компании проводят проверку сотрудников на лояльность к компании с использованием технических средств. Новейшей разработкой ученых, сочетающий в себе последние достижения в области психологии и биометрии, является бесконтактный анализ психоэмоционального состояния человека - система Vibraimage. Данная технология бесконтактно проводит мониторинг уровня эмоций, определяет уровень стресса, тревоги и агрессивности человека, а также осуществляет детекцию лжи в режиме реального времени. Бесконтактность системы позволяет проверять благонадежность сотрудников, не унижая их собственного достоинства, и не причиняя им никакого вреда [4;8].

Также для проверки персонала на лояльность можно использовать современную технологию MysteryShopping [4]. Методика предполагает привлечение ряда агентов, задачей

которых является имитация внешнего контакта и оценки действий персонала в процессе совершения сделки. С помощью данной технологии можно узнать, насколько лоялен персонал относительно своего работодателя, насколько сотрудники честные и надежные, не осуществляют они противоправных и аморальных действий, способных нанести ущерб благополучию бизнеса. Становится известна реакция персонала компании на предложение взяток, «откатов», на провокационные просьбу провести работу «мимо кассы», осуществить операцию по поддельным документам, разгласить коммерческую тайну и др. Таким образом, можно увидеть, кому из своих работников можно доверять, а кого следует отнести к группе потенциального риска.

Руководство каждой компании понимает, что успех в значительной степени зависит от квалификации сотрудников, поэтому идет серьезная борьба за профессионалов. Внутрифирменное обучение не всегда позволяет решить проблему, особенно если времени на него нет. Реальный выход из сложившейся ситуации обеспечивают использование разных технологий подбора персонала, таких как хедхантинг, предусматривающий целенаправленный поиск и привлечение ценных и перспективных кадров, скрининг и рекрутинг[7].

Хедхантинг - мало распространенный и вместе с тем очень перспективный способ подбора особо ценных, «искусственных» специалистов. На сегодняшний день это, пожалуй, самая эффективная технология, которая сформировалась в ответ на потребность в эксклюзивных кандидатах на позиции топ-менеджеров и ключевых специалистов.

Хедхантинг - «качественный поиск», учитывающий особенности бизнеса заказчика, рабочей среды, деловых и личностных качеств кандидата, организуемый прямым путем [7].

Скрининг - «поверхностный подбор», который осуществляется по формальным признакам: образование, возраст, род, опыт работы. Низкие вакансии закрываются путем скрининга.

Рекрутинг - «углубленный подбор», учитывающий личностные характеристики и деловые качества претендента. Осуществляется рекрутинговыми агентствами для подбора специалистов среднего звена.

Рынок хедхантинговой услуг является сравнительно молодым. Его росту способствовало возникновение компаний, предоставляющих услугу подбора персонала. Услуга хедхантинга является достаточно дорогой: в мировой практике гонорар за поиск и «переманивание» специалиста составляет около 30% от общего годового дохода принятого на работу кандидата.

Неправильным является представление о хедхантинге как об исключительно переманивании нужного кандидата. Хедхантинг не ограничивается собственно «охотой за головами», его следует рассматривать как сложный бизнес-процесс.

Для защиты от хедхантеров целесообразным является разработка системы долгосрочной мотивации: карьерное планирование, программы повышения лояльности, создание высокоэффективных команд.

Сравнительно новой технологией массового поиска талантливых сотрудников является также краудрекрутинг[3]. Этот способ еще недостаточно развит на просторах СНГ, однако уже есть компании, думающие на опережение и эффективно использующие так называемые «технологии умной толпы» для решения различного рода задач.

Залогом успешного управления человеческими ресурсами в организации являются: выработка стратегии «управление талантами» в конкретной организации; создание специальных программ и мероприятий развития, мотивации, обеспечение условий, среды и культуры совместной деятельности.

Таким образом, для эффективной работы организации должны придерживаться следующих основных положений: 1) уделять такое же внимание стратегии управления персоналом, как и формированию других составляющих корпоративной стратегии; 2) строить систему управления талантами; 3) быть готовыми больше инвестировать в переподготовку и переквалификацию, создавать условия для развития и карьерного роста; 4)

использовать более аналитические методы в управлении персоналом; 5) формировать вовлеченность и лояльность персонала; 6) применять социо-психологические методы в управлении персоналом; 7) развивать новые формы информационных технологий обучения персонала и др.

Успешное внедрение инновационных технологий управления персоналом должно сопровождаться прежде всего системой подбора, оценки и развития сотрудников, что и будет являться объектом внимания в дальнейших исследованиях.

Литература:

1. Демичева М.Ю. Подходы к управлению талантами // Инновационные технологии управления человеческими ресурсами: коллективная монография / Под редакцией к.э.н. А.А. Корсаковой, д.с.н. Е.С. Яхонтовой. — М.: МЭСИ, 2012. — С. 52—63.
2. Коваль В. Новые формы организации производства через новые технологии подготовки кадров // Справочник кадровика. - 2004. - №10. - С. 71-74.
3. Краудрекрутинг — новая технология массового поиска талантов.—[Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.companion.ua/articles/content?id=208489>
4. Моисеев А. Стержневые технологии нового времени // Управление персоналом. - 2007. - №17 (171). - С. 8-24.
5. Расширяя горизонты. Тенденции развития трудовых ресурсов — 2013. Международное издание. —[Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.deloitte.com/assets/DcomRussia/Local%20Assets/Documents/Consulting/Tendencii_v_oblasti_upravleniya_personalom.pdf.
6. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред .. Кибанова А.Я. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 638 с.
7. Хохлова Т., Машкетова А. Хедхантинг: эксклюзивная технология подбора суперкадров. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.lawmix.ru/bux/63941>.
8. <http://vibraimage.clan.su/index/0-4>

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВИНОДЕЛЬЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ АТО ГАГАУЗИЯ В РАМКАХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИННОВАЦИЙ

**ЯНИОГЛО Н.П., мастер экономики, докторант
кафедра «Экономика»,**

Комратский государственный университет, г. Комрат, Р.Молдова

Summary. In the context of globalization, the individualization of production and increasing competition, the need for organizational and managerial changes substantially increasing. However, most Moldovan companies, despite the possibility of obtaining a wide range of competitive advantages, innovations in the management of perceived rather as an exception. The author suggests increasing the competitiveness of wineries in the frame of organizational innovations, organizational innovations are much more profitable, much cheaper than technical, as it does not involve buying expensive equipment and technology.

Key words: *organizational innovation, competitiveness, wine industry, investments*

На сегодняшний день в условиях глобализации, индивидуализации производства и все более обостряющейся конкуренции необходимость в организационных и управленческих преобразованиях существенно актуализируется. В последние годы в число мировых лидеров выдвинулись компании, внедряющие эффективные корпоративные системы управления, основанные на инновациях в области совершенствования различных сторон деятельности компаний. По статистике большинство американских компаний осуществляют отдельные организационные изменения не реже одного раза в год, а крупные реорганизации проводят каждые 4-5 лет [1].

Роль организационных инноваций подчеркивается в работе А. Лама: "Экономисты полагают, что организационные изменения являются откликом на технические изменения,

тогда как на деле организационная инновация является необходимым предварительным условием для появления технической инновации"[4].

Организационные инновации являются не только фактором поддержки продуктовых и процессных инноваций; они сами по себе могут оказывать существенное влияние на результаты деятельности предприятия. Организационные инновации способны повышать качество и эффективность работы, стимулировать обмен информацией и повышать способность предприятия обучаться и использовать новые знания и технологии.

Однако, большинство молдавских компаний, несмотря на возможность получения широкого спектра конкурентных преимуществ, нововведения в управлении воспринимают скорее как исключение.

Для предприятий Юга Республики Молдова характерен низкий уровень использования организационных инноваций. Об этом свидетельствуют данные представленные в журнале "Innobarometru 2014 pentru RM" – 12,3% из всех опрошенных предприятий, а так же результаты социологического исследования Левитской А.П «Проблемы и тенденции инновационного развития МСП АТО Гагаузия»– 12% из всех опрошенных[3;5]

Проведенное автором в период 2014-2015 гг анкетирование, с целью выявить виды инноваций внедряемых на винзаводах АТО Гагаузия (рис.1), так же показало низкий уровень внедрения организационных инноваций в винной отрасли.

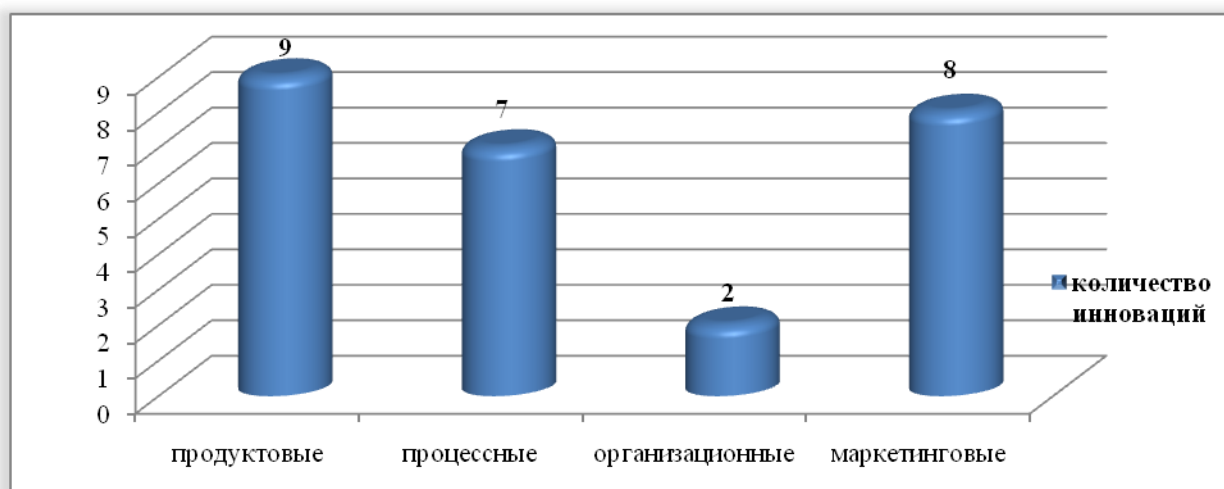


Рис. 1. Виды инноваций, внедренных на винзаводах АТО Гагаузия в период 2006-2015 гг
Источник: составлено автором на основе анкетного опроса в период 2014-2015 гг

И вышеприведенной диаграммы видно, что наиболее популярными инновациями в винодельческой отрасли АТО Гагаузия являются продуктовые инновации. Их внедрение отметили 9 предприятий из 13. Результатом такого рода инноваций является новый материальный продукт (товар) или новая услуга.

Маркетинговые инновации занимают второе место по внедряемости на винзаводах. Их внедрение отметили 8 предприятий. Результатом маркетинговых инноваций являются новые маркетинговые приемы, дизайн и т.д. Процессные инновации, результатом которых является новый технологический процесс, были отмечены 7 предприятиями.

Внедрение в свою практику организационных инноваций, результатом которых являются новшества в управлении кадрами, внешними связями и т.д., отметили всего 2 предприятия, которые составляют примерно 15% из всех опрошенных.

Анализ объемов произведенной винодельческой продукции в АТО Гагаузия за 2008-2014 гг показывает спад производства за анализируемый период. В сравнении с 2008 годом в 2014 году было произведено на 25,8% меньше винодельческой продукции.

В сложившейся кризисной ситуации в винной отрасли, выходом могут послужить организационные инновации. Организационные инновации выгоднее и дешевле нежели

технические, так они более тесно связаны с персоналом и не связаны с покупкой дорогого оборудования и технологий, следовательно, не требуют затратных инвестиций.

Узкое применение организационных инноваций обусловлено отсутствием опыта их внедрения, учитывающего многолетние традиции организации деятельности, предпринимательскую культуру и систему ценностей, сформированную в ходе хозяйственной практики отечественных предприятий. Так же, эффект от внедрения организационных инноваций на предприятии не наступает мгновенно как при внедрении процессных инноваций. Существует определенный временной лаг от внедрения организационной инновации до получения эффекта. Это является одним из основных причин отказа предпринимателя внедрять организационные инновации.

Кроме обозначенных причин, «цена» и успех внедрения организационных инноваций зависит от уровня квалифицированных кадров на предприятии и желания предпринимателя инвестировать в своих работников.

Другими словами, существует обратно пропорциональная зависимость расходов предприятия на внедрение организационных инноваций (k) и количества квалифицированных работников (j_q)

Эмпирической базой доказательства данной гипотезы является проведенное автором в 2014 году исследование предприятий винодельческой отрасли АТО Гагаузия [2] Исследование преследовало цель выявить зависимость эффекта организационных инноваций от количества квалифицированного персонала на предприятии.

Результат исследования особенности эффекта от внедрения организационных инноваций (**Eff**) в зависимости от количества квалифицированных работников j_q представлен на рисунке 2.

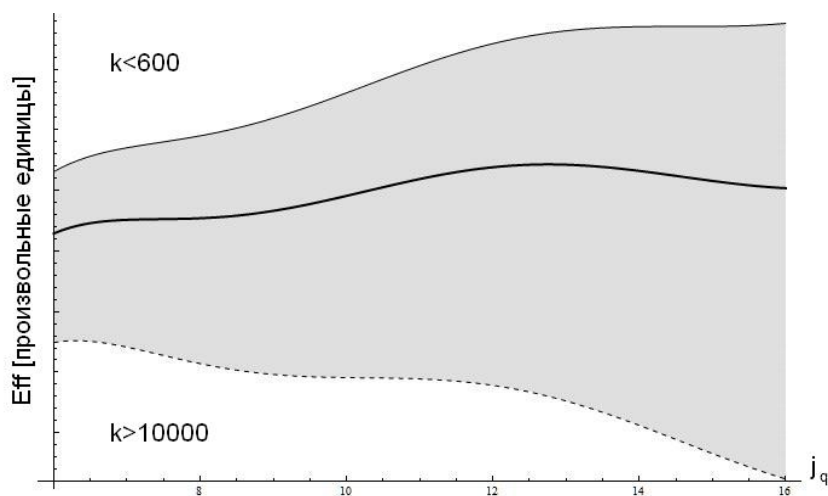


Рис. 2. Зависимость Eff j_q при k равном 600 (тонкая сплошная линия), 4000 (жирная сплошная линия) и 10000 (штриховая линия)

Источник: разработано автором

Из рисунка 2 видно, что при $600 < k < 10000$ функция **Eff** j_q может обладать на отрезке [6,16] локальными максимумами. При $k < 600$ она является монотонно возрастающей функцией, а при $k > 10000$ — монотонно убывающей. Это говорит о том, что затраты на обучение каждого квалифицированного работника, при внедрении организационных инноваций, должны начинаться от 600 лей. В этом случае добавление каждых дополнительных 100 лей будет приводить лишь к повышению эффекта от внедрения организационных инноваций. Однако, при достижении суммы затрат на человека в размере 10000 лей, добавление каждых 100 лей расходов приведет к снижению эффекта от внедренных организационных инноваций. Это связано с эффектом «убывающей отдачи»

когда каждая дополнительная денежная единица, вложенная в персонал, будет давать либо нулевой эффект либо отрицательный.

Очевидно, что организационные инновации востребованы в процессе обеспечения винодельческими предприятиями долгосрочных конкурентных преимуществ. В ходе таких преобразований структуры управления приобретают гибкость; появляется возможность многоцелевого использования производственных мощностей; повышается уровень качества выпускаемой продукции; улучшаются условия труда; начинают функционировать новые системы стимулирования сотрудников, обеспечивающие высокую степень их инновационной активности.

Библиография:

1. Кузнецов Ю.В. Теория современного менеджмента и организационные инновации в управлении фирмой: автореф. дисс. д-ра экон. наук: защищена 11.04.95 / Ю.В. Кузнецов. - СПб., 1995.-41 с.

2. Левитская А.П., Яниогло Н.П. Методология оценки имплементации организационных нововведений на базе винодельческих предприятий АТО Гагаузия/Methodology of Evaluation of the Implementation of Organizational Innovations on the Basis of Wine-Making Enterprises in the ATU Gagauzia. Intellectus 3/2015- С.51-57 ISSN 1810-7079.

3. Левитская А.П. Проблемы и тенденции инновационного развития малых и средних предприятий АТО Гагаузия. Комрат -2013.

4. Lam, A. (2005), "Organizational Innovation", Chapter 5 in J. Fagerberg, D. Mowery and RR Nelson (eds.), *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford University Press, Oxford.

5. Revista "Innobarometru 2014 pentru RM". Chişinău: АТТИ, 2015.- p.48.

6. <http://www.statistica.md/> Национальное бюро статистики Республики Молдова.

УДК 65.012.34

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

ИВАНОВА Марина, к.э.н., доцент

Кафедра менеджмента производственной сферы,

ГУВЗ «Национальный горный университет», г. Днепропетровск, Украина

Summary. *The study uses the morphological-semantic method for disclosing the category of "logistics system" through the following series: logistics flow – logistics operations – logistics function – logistics process – logistics unit. The author's definition of the logistics system has been suggested. The influence of manufacturing environment factors has been revealed and a pattern of the logistics system formation has been suggested, which consists of two blocks: formation and implementation.*

Key words: *logistics system, logistics flow, logistics operation, logistics function, logistics process, logistics unit, formation of the logistics system.*

Введение. Современное развитие предприятий требует использования эффективных методов повышения качественного уровня управления, направленного на совершенствование организационной структуры, рост прибыльности, увеличение потребительской ценности продукции за счет формирования и внедрения логистических систем. Однако процесс построения логистической системы должен учитывать особенности понятийнокатегориального аппарата, поскольку практическая значимость предложенных схем значительно повышается при равнозначном толковании различных категорий логистики.

Обзор последних исследований и публикаций. Авторская позиция сводится к тому, что последовательность раскрытия категории «логистическая система» должно быть такой: логистический поток – логистическая операция – логистическая функция – логистический процесс – логистическое звено. Именно эта последовательность соответствует уровневой модели взаимосвязи терминов логистики [27, с.112]. Табл. 1 демонстрирует сравнение выше приведенных понятий, которые встречаются в современной научной литературе.

Таблица 1. Сравнение определений терминов «логистический поток», «логистическая операция», «логистическая функция», «логистический процесс», «логистическое звено»

Определение	Источник
Логистический поток	
поток, имеющий отношение к логистическим процессам на предприятии, циркулирующий в его логистической системе; поток, над которым выполняются логистические операции или логистические функции с целью управления или оптимизации логистической деятельности компании; он имеет параметры – характеристики (начальный и конечный пункты движения, траектория движения, длина пути, скорость и время передвижения, промежуточные пункты, интенсивность, время обработки), указывает на количественные и качественные характеристики объектов, которые имеются в наличии в определенный момент времени и измеряются в абсолютных единицах	[15, с.184]
направленное движение упорядоченной совокупности взаимосвязанных вещественных объектов (грузов, транспортных средств) на пути от грузоотправителя до грузополучателя в процессе свершения над ним логистических операций (погрузка, разгрузка, перевозка)	[10, с.93]
Логистическая операция	
элементарная логистическая активность – действие которой, не подлежит дальнейшей декомпозиции в рамках поставленной задачи исследования или менеджмента; действие связано с возникновением, преобразованием или поглощением материального и сопутствующих ему потоков (информационных, финансовых, сервисных)	[18, с.46]
совокупность усилий, направленных на изменение потоковых явлений: поступление материально-производственных запасов; образование исходящих денежных потоков; транспортировка материально-производственных запасов; передача в производство материалов; выпуск продукции; упаковка продукции; складирование готовой продукции; отгрузка товаров и продукции покупателям; формирование информационных потоков; образование входящих денежных потоков	[2]
завершенное неделимое действие в логистической системе, которое направлено на решение определенной задачи преобразования (оптимизации) целенаправленных логистических потоков и является неотъемлемой частью логистического процесса	[15, с.187]
Логистическая функция	
комплексная логистическая активность – обособленная совокупность логистических операций, направленных на реализацию поставленных перед логистической системой и (или) ее звеньями задач	[18, с.47]
сгруппированная совокупность логистических операций в системе логистического управления, назначением которой является реализация поставленных логистических задач в логистическом процессе с целью повышения уровня управления логистической системой предприятия	[15, с.188]
Логистический процесс (бизнес-процесс)	
взаимосвязанная совокупность операций и функций, которая переводит ресурсы компании в результат деятельности, предусмотренный логистической стратегией фирмы	[18, с.48]
совокупность последовательных действий (логистических операций или функций) в логистической системе по трансформации состояния логистических потоков, которая имеет временную организацию и направлена на решение определенных плановых задач	[15, с.188]
Логистическое звено	
экономически или функционально обособленный объект, который не подлежит дальнейшему изменению в рамках поставленной задачи анализа, то есть построения логистической системы, выполняющий свою локальную цель; связанный с определенными логистическими операциями или функциями	[4, с.48; 18, с.58]
обеспечивает протекание потоковых процессов в организованной совокупности подсистем логистической системы	[31, с. 96]

Постановка задачи. Определение категории «логистическая система» до сих пор является дискуссионным по ряду признаков. На наш взгляд, раскрытие этого термина должно осуществляться через наличие логистических звеньев и субъекта. В связи с этим целью статьи является определение термина «логистическая система» и исследование этапов ее формирования.

Основной материал и результаты. Определения логистической системы, предложенные учеными, условно можно разделить на четыре большие группы:

- 1) как совокупность элементов [9, с.22; 2; 24, с.159; 19, с.15; 16, с.66; 25, с.511; 32, с.12; 15, с.184; 21, с.219; 11, с.494];
- 2) как совокупность звеньев [5, с. 208; 18, с.50, 14, с.16; 13, с.28; 23, с.125];
- 3) с выделением субъекта управления [20, с.28; 7, с. 7-8; 26, с.224-225];
- 4) как совокупность подсистем [1, с.8; 3, с.8; 26, с.225; 12, с.428; 22, с.253; 17, с.214].

А.М. Ткаченко, считает, что системный подход проявляется в рассмотрении всех элементов логистической системы как взаимозависимых и взаимодействующих, связанных для достижения единой цели управления; т.е. происходит оптимизация функционирования не отдельных элементов, а всей логистической системы в целом [30, с.13].

После тщательного анализа определений, которые в настоящее время встречаются в научной литературе, нами предложено такое толкование логистической системы – это совокупность звеньев, реализующих логистические операции и функции субъектами логистической деятельности по инициации или преобразованию основных или сопутствующих потоков.

На логистическую систему влияют факторы среды функционирования, исследованием которых занимались такие ученые как О.В. Елетенко, Л.В. Сачинская, А.Н. Сумец и другие.

О.В. Елетенко при формировании логистических систем настаивает на учете меняющихся условий внешней среды, к которым автор относит: изменение спроса, устаревание и выбытие технологического оборудования, изменение транспортных тарифов и транспортных каналов, изменение в процентных ставках кредитования и т.д. [11, с.497].

Л.В. Сачинская утверждает, что логистическая система должна устойчиво работать при допустимых отклонениях параметров внешней среды (колебания рыночного спроса, изменение условий поставок материальных ресурсов, вариации транспортных тарифов). При значительных колебаниях внешней среды логистическая система должна приспосабливаться к новым условиям, меняя программу функционирования, параметры и критерии оптимизации [23, с.125].

А.М. Сумец под средой функционирования предприятия, с одной стороны, понимает сложную социально-экономическую, организационно-правовую и политическую системы, которые поддерживают или тормозят развитие его деятельности, а с другой – обуславливают специфическую совокупность внешних и внутренних факторов прямого и косвенного воздействия, которые определяют условия функционирования и развития любого предприятия (рис. 1) [29, с.173].



Рис. 1. Системная аналоговая модель среды функционирования предприятий
 Источник: [29, с.175]

Внешняя среда, в свою очередь, характеризуется совокупностью таких факторов, на которые предприятие практически не может влиять или осуществляет лишь косвенное влияние, формируют долгосрочные планы логистической деятельности предприятия и, в частности, определенные условия и ограничения функционирования его логистической системы [29, с.174].

Рассмотрев факторы, которые влияют на логистическую систему, отметим особенности ее формирования.

А.М. Сумец предлагает использовать алгоритм формирования логистической системы предприятия и рекомендует, во-первых, учитывать влияние объективных и субъективных факторов, обращать особое внимание на угрозы возникновения потерь, опасность и возможности изменения организационной структуры и статуса предприятия; во-вторых, противостоять изменениям рыночной ситуации за счет реализации системы мер правового, организационного и инженерно-технического характера, создания эффективных организационной структуры управления логистикой на предприятии; системы управления потоковыми процессами в пределах логистической системы; системы регистрации, учета и контроля логистических затрат на выполнение логистических функций; количественно-качественного структурного состава инфраструктуры логистической системы [28, с.257].

О.В. Елетенко считает, что построение логистической системы происходит в несколько этапов: формирование определенной базы данных, описывающей основные характеристики среды для создаваемой логистической системы; выделение основных задач будущей логистической системы и определение методов и принципов моделирования (формирование или создание) логистической системы; непосредственное построение логистической системы; тестирование полученных результатов и доработка при необходимости; внедрение логистической системы на предприятии [11, с.495].

А.В. Ткачова, в свою очередь, доказывает, что процесс формирования логистической системы должен включать следующие последовательные этапы: 1) определение цели логистической системы, 2) установление границ системы, 3) выявление структурного состава, 4) формирование объектных составляющих, 5) выделение функций каждого объекта логистической системы, 6) разработка показателей функционирования логистической системы, 7) определение эффективности функционирования системы [31, с.96].

Белорусским ученым С.И. Барановским предложен организационно-экономический механизм формирования логистической системы, который реализуется в такой последовательности: анализ существующей логистической системы предприятия; выявление основных стратегических, тактических и операционных целей функционирования логистической системы и разработка планов их достижения; определение элементов логистической системы и формулировка связей между ними; построение логистической системы предприятия. Этот механизм направлен на формирование двух подсистем: макро- и микрологистических, выполняющих функции, связанные с закупкой, производством, информационным обеспечением, распределением готовой продукции, транспортировкой. При этом обязательным условием работы данных подсистем является их интеграция на трех уровнях в рамках информационной системы предприятия: на первом уровне происходит процесс кооперации всех информационных потоков внутри предприятия; на втором – кооперация и координация информационных подсистем поставщиков, покупателей с предприятием; на третьем – взаимодействие информационной системы предприятий с информационными системами государственных органов управления, влияющие на движение информационных и материальных потоков [1, с.8].

О.В. Елетенко значительное внимание в своих научных исследованиях посвятила именно формированию механизма управления логистической системой предприятия, под которым автор понимает совокупность научных методов и средств, которые влияют на логистические процессы (производственные, организационные и управленческие), регулируют, анализируют и совершенствуют их, осуществляют мониторинг, прогнозирование, планирование и корректировку движения логистических потоков. К элементам рассматриваемого механизма автор отнесла: 1) механизм управления деятельностью предприятия; 2) интегрированную информационную систему; 3) механизм управления запасами; 4) систему поставок сырья, материалов и тому подобное; 5) транспортную систему предприятия; 6) механизм организации складского хозяйства, упаковки и т.д.; 7) систему распределения готовой продукции. А построение эффективного механизма управления логистической системой предприятия предполагает выполнение следующих заданий: 1) разработка и внедрение новых организационно-экономических схем взаимодействия объектов системы; 2) разработка правил и принципов взаимодействия; 3) построение единого интегрированного информационного пространства (системы информационной поддержки) 4) выбор метода, выстраивание модели и алгоритмов оптимизации бизнес-процессов логистической системы [11, с.496].

Л.А.Грицина настаивает на использовании модульного принципа построения логистической системы, основанного на интеграции обособленных логистических потоков в единый комплекс на двух стадиях – формирования и реализации, что позволяет оперативно реагировать на изменения во внешней и внутренней среде. При этом стадия формирования заимствована автором у О.А. Андруховой [6, с.7] и охватывает ряд этапов: анализ внешней и внутренней среды предприятия, формирование общих контуров логистической системы, формирование требований к логистической системе; идентификация основных видов информации; идентификация объектов управления, разработка концепции логистической системы для выбранных объектов управления; а стадия реализации логистической системы включает ряд этапов, которые обеспечивают условия для необходимой интеграции логистического подхода во все сферы деятельности предприятия: построение модели логистической системы, анализ основных направлений деятельности логистической системы путем идентификации взаимосвязей между подсистемами логистической системы с внешней средой, управление и контроль, выбор показателей эффективности функционирования, корректировка структуры или модели функционирования логистической системы (рис. 2) [8, с.146-147].

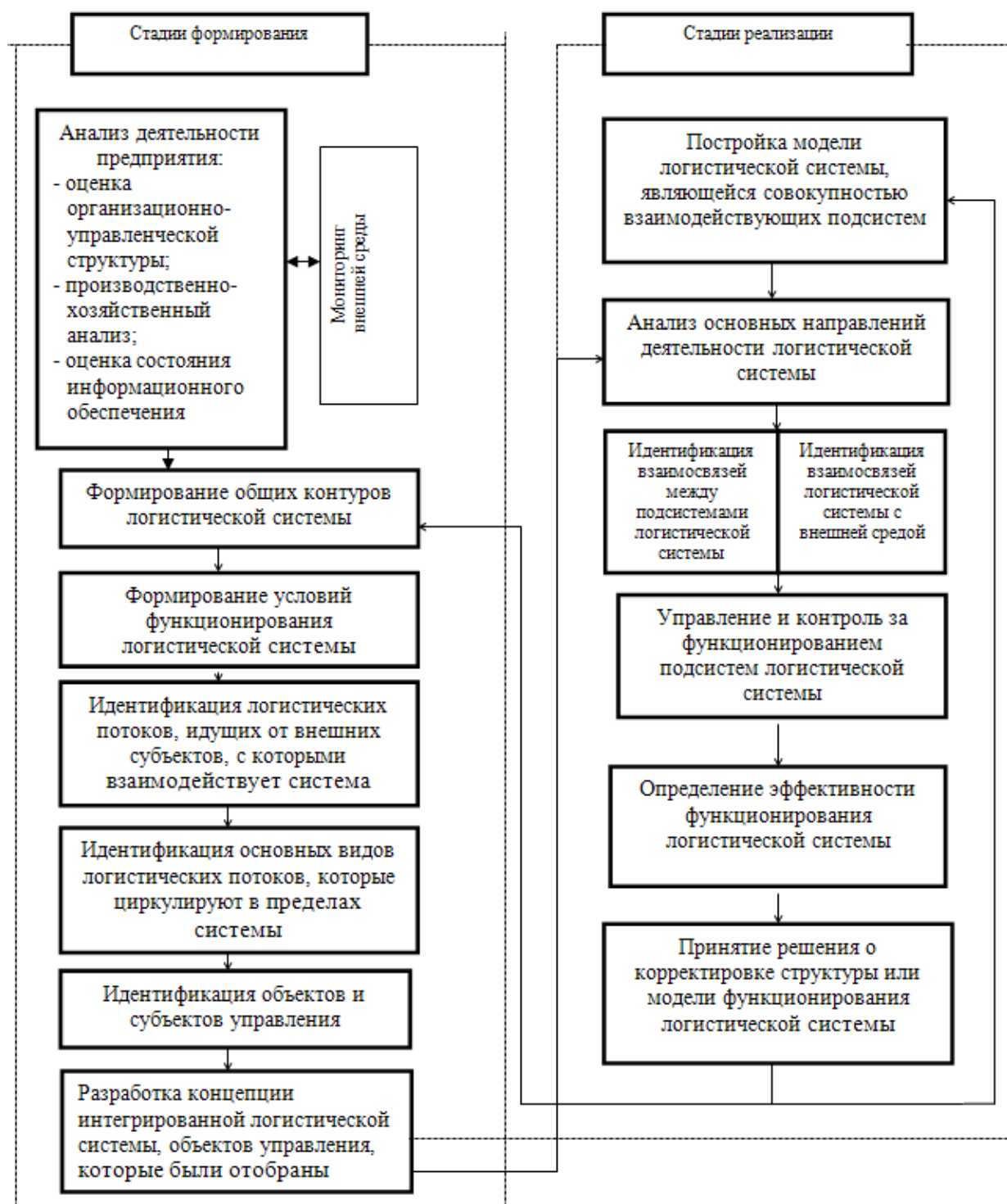


Рис. 2. Схема формирования логистической системы предприятия

Источник: усовершенствовано на основе [6, с.7; 8, с.146]

К сожалению, некоторые тезисы, выдвинутые Л.А. Грициной нуждаются в уточнении, а именно, какие виды деятельности осуществляет логистическая система, поскольку ее основная задача – объединение логистических потоков предприятия с целью удовлетворения потребностей потребителя; а также автор не выделяет наличие субъекта, осуществляющего управление логистической системой.

Выводы. Раскрытие категории «логистическая система» необходимо осуществлять с помощью морфологически-семантического метода в такой последовательности: логистический поток – логистическая операция – логистическая функция – логистический процесс – логистическое звено. Предложено авторское определение логистической системы

как совокупности звеньев, реализующих логистические операции и функции субъектами логистической деятельности по инициации или преобразования основных или сопутствующих потоков. Выявлено влияние факторов среды функционирования и предложена схема формирования логистической системы, которая состоит из двух блоков: формирования и реализации. Перспективой дальнейших исследований является систематизация принципов, свойств, функций и цели логистической системы.

Литература:

1. Baranowski S. Directions of Development of the Logistic Systems in the Forest Complex of Belarus / S. Baranowski, E. Busko, S. Shishlo, W. Tanas, M. Szymanek // Journal of Research and Applications in Agricultural Engineering. – 2013. – Vol. 58(2), pp. 6-12.

2. Адамов Н.А. Современные парадигмы, методы и цели логистики как научного направления/ Н.А. Адамов // Российский экономический интернет-журнал. – 2014. – № 1. Режим доступа: <http://e-rej.ru/upload/iblock/f25/f252057c1ed55634b10a7bc5c362de96.pdf> (дата обращения: 13.07.2015).

3. Алькема В.Г. Розвиток мікрологістичних систем та методика його оцінювання/ В.Г. Алькема // Науковий журнал «Логістична: теорія та практика» Луцького національного технічного університету. – №1(2). – Луцьк, 2012. – С. 5-11.

4. Амелькін В.І. Теоретичні засади функціонування логістичної системи підприємства / В.І. Амелькін // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. Економіка та підприємництво. – 2009. – № 4(8). – С. 46-49.

5. Андрухова О.О. Логістичний підхід до управління підприємством як логістичною системою / О.О. Андрухова // Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. – 2011. – № 3. – С. 207-211.

6. Андрухова О.О. Організаційно-економічний механізм формування логістичної системи управління запасами підприємства / О.О. Андрухова // Вісник Запорізького нац. університету: Економічні науки. – 2010. – №3. – С. 5-12.

7. Битов В.П. Логістична система у сільськогосподарських підприємствах / В.П. Битов // Логістика: теорія і практика, 2012. – №2(3). – С. 4-9.

8. Грицина Л.А. Формування логістичної системи підприємства при веденні міжнародного бізнесу / Л.А. Грицина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – №6, т.1. – С. 145-147.

9. Димарчук С.М. Логістична система управління та її взаємозв'язок з стратегією підприємства/ С.М. Димарчук // Вісник ДУ «Львівська політехніка», 2000. – №390. – С. 20-22.

10. Дмитриев А.В. Организационная парадигма логистики транспортно-экспедиторских услуг/ А.В. Дмитриев // Журнал правовых и экономических исследований. – 2013. – №2. – С.91-93.

11. Єлетенко О.В. Механізм управління логістичною системою підприємства / О.В. Єлетенко // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». – 2008. – №628. – С. 494-498.

12. Корінь М.В. Дослідження класифікації логістичних систем / М.В. Корінь // Комунальне господарство міст. – 2012. – №106. – С. 428-434.

13. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / [под общ. и научн. ред. Сергеева В.]. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 976 с.

14. Крикавський Є.В. Логістичні системи: навч. Посібник / Є.В. Крикавський, Н.В. Чернописька. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 264 с.

15. Кузьміна О.В. Теоретичний аналіз основних понять логістики / О.В. Кузьміна // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2012. – № 1. – С. 182-189.

16. Куліш К.М. Формування логістичної системи на промислових підприємствах / К.М. Куліш // Агросвіт. – 2012. – № 10. – С. 64-68.

17. Левченко В.О. Теоретичні аспекти формування логістичної системи підприємства / В.О. Левченко // Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2013. – Т.18, Вип. 1(1). – С. 211-215.

18. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики: учебник / под ред. Б.А. Аникина и Т.А. Родкиной. – М.: Проспект, 2013. 344 с.
19. Нагловский С.Н. Логистика проектирования и менеджмента производственно-коммерческих систем / С.Н. Нагловский. – Калуга: Манускрипт, 2002. – 336 с.
20. Окландер М.А. Концепция промышленной логистики / М.А. Окландер // Экономика Украины. – 1993. – № 10. – С. 27-33.
21. Питуляк Н.С. Логістична система – основа підвищення ефективності функціонування підприємств сфери послуг / Н.С. Питуляк // Інноваційна економіка. – 2013. – № 6. – С. 218-221.
22. Савіна Н.Б. Логістичні засади організації економічних систем / Н.Б. Савіна // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. – 2014. – № 12. – С. 252-257.
23. Сачинська Л.В. Вплив логістичних витрат та ефективність діяльності машинобудівного підприємства / Л.В. Сачинська // Зб. наук. пр. «Економічні науки». – Випуск 7 (25). – Ч.3. – Луцьк, 2010. – 576 с. – С. 124– 134.
24. Селезньова Н.О. Використання логістичної концепції при управлінні рухом матеріального потоку підприємства / Н.О. Селезньова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 2. – С. 157-165.
25. Семенов А.И. Логистика. Основы теории / А.И. Семенов, В.И. Сергеев – СПб.: Издательство «Союз», 2009. – 544 с.
26. Скілько В.І. Інтернет-магазин як логістична система / В.І. Скілько // Моделювання та інформаційні системи в економіці. – 2013. – Вип.88. – С. 218-234.
27. Стерлигова А.Н. Терминологическая структура логистики / А.Н. Стерлигова // Логистика и управление цепями поставок. – 2004. – №4-5. – С. 101-119.
28. Сумець О.М. Аспект економічної безпеки підприємства в трактуванні дефініції «логістична система» / О.М. Сумець // Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст». – Вип. 113. Серія «Економічні науки». – Харків: ХНУМГ імені О.М. Бекетова, 2014. – С. 253-258.
29. Сумець О.М. Системна модель середовища функціонування підприємств олійно-жирової галузі як основа організації їх логістичної діяльності / О.М. Сумець // Економічний форум. – 2015. – № 1. – С. 171-178.
30. Ткаченко А.М. Логістичне управління вантажоперевезеннями: монографія / А. М. Ткаченко, А. М. Шевчук ; ЗДІА. – Запоріжжя: ЗДІА, 2010. – 248 с.
31. Ткачова А.В. Трансформація організаційних форм логістичної діяльності: від системної до сітьової концепції / А.В. Ткачова // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2012. – № 3. – С. 93-102.
32. Чудаков А.Д. Логистика / А.Д. Чудаков. – М.: Изд-во РДЛ, 2003. – 480 с.

УДК 658:005.92.1/33

АНАЛИЗ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ПОВЫШЕНИЯ ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

ПОЖУЕВА Татьяна, к.э.н, доцент

Кафедра менеджмента и финансов, ГВУЗ «Украинский государственный химико-технологический университет», г. Днепропетровск, Украина

Summary. This paper analyzes the main methods for estimating economic security. Argue that the control mechanism of the economic security of the enterprise depends on the status of many components, the status of each of which describes the main figures of financial and economic activity.

Key words: economic security, competitiveness, enterprise, evaluation of the economic security of the enterprise

Методы, используемые для оценки уровня экономической безопасности предприятий должны соответствовать, прежде всего, основным целям и задачам субъекта хозяйствования. Данные методы обычно требуют значительного количества статистических данных. Часто проработанная статистическая информация носит противоречивый характер, поскольку базируется на использовании различных источников. Правильность выбора метода зависит от целей предприятия. Для оценки уровня экономической безопасности специалистами предприятия используются различные методы, основные из которых приведены на рисунке 1.

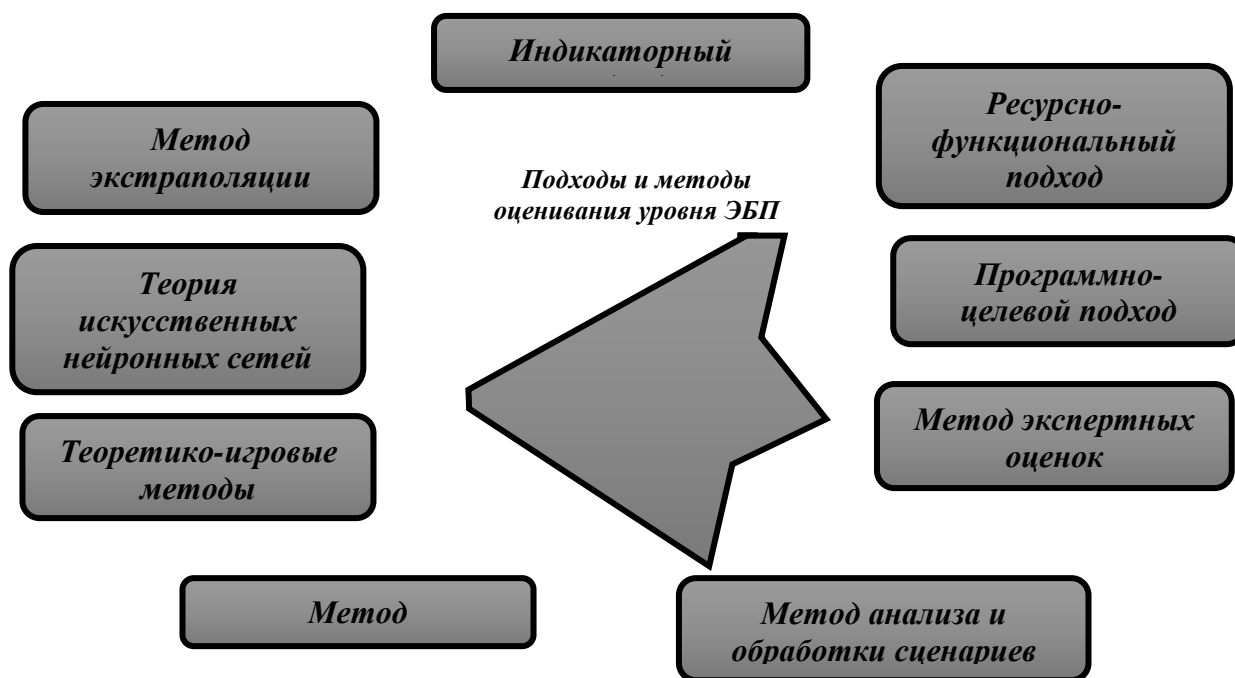


Рис. 1. Основные подходы и методы оценки уровня экономической безопасности предприятия

Согласно индикаторному подходу уровень безопасности предприятия устанавливается по результатам сравнения фактических показателей деятельности предприятия с показателями-индикаторами. Для этого подхода дискуссионными являются вопросы методической базы определения индикаторов, состав показателей индикаторов, определение для них пороговых значений.

Ресурсно-функциональный подход предусматривает проведение оценки экономической безопасности за счет эффективности использования ресурсов предприятия. При этом оценка уровня экономической безопасности предприятия отождествляется с анализом состояния его финансово-хозяйственной деятельности. Преимущества этого подхода – его комплексный характер, но экономическая безопасность предприятия рассматривается слишком подробно и отождествляется с самой деятельностью предприятия.

Программно-целевой подход базируется на интегрировании показателей, определяющих уровень экономической безопасности предприятия. Значительное внимание при его использовании уделяют отбору показателей и определению методов их интегрирования.

Для реализации выбранного подхода необходимо выделить определенные методы, которые используются для оценки уровня экономической безопасности предприятия. В результате проведенного анализа существующих методов установлены недостатки, которые могут негативно повлиять на определение уровня экономической безопасности предприятий.

В частности, метод экспертных оценок предполагает осуществлять прогнозирование возможных угроз предприятия на основе выводов, сделанных экспертами. Основными

недостатками этого метода может быть недостаточная квалификация специалистов и субъективизм при принятии решений. Кроме того, возможное влияние одного специалиста на остальных членов группы, если применяется метод коллективных экспертных оценок.

Метод анализа и обработки сценариев предназначен для прогнозирования различных вариантов развития ситуации, метод оптимизации – для выбора варианта, при котором достигается наиболее желаемый результат, теоретико-игровые методы – для определения вариантов развития предприятия в непредсказуемой внешней среде.

Теория искусственных нейронных сетей базируется на моделировании нелинейных зависимостей при решении задачи. Однако этот метод является сложным для использования в деятельности предприятий.

Основным условием использования метода экстраполяции является относительно стабильное развитие предприятия, ведь выводы о роли прогнозных показателей в будущих периодах осуществляются на основе изучения их динамики в предыдущих периодах. Данный метод является неактуальным для применения, поскольку нынешняя ситуация на предприятиях Украины характеризуется нестабильностью и существенным колебаниям финансовых показателей. Методы прогнозирования банкротства сводятся преимущественно к выявлению симптомов финансового кризиса предприятия, поэтому значительно ограничивают сущность понятия "экономическая безопасность". Группа методов комплексной оценки угроз предполагает оценку рисков предприятия и выявление угроз, не связывая этот анализ с установлением уровня экономической безопасности предприятия.

На экономическую безопасность предприятия влияет ряд факторов и составляющих, которые схематически представлены на рисунке 2.

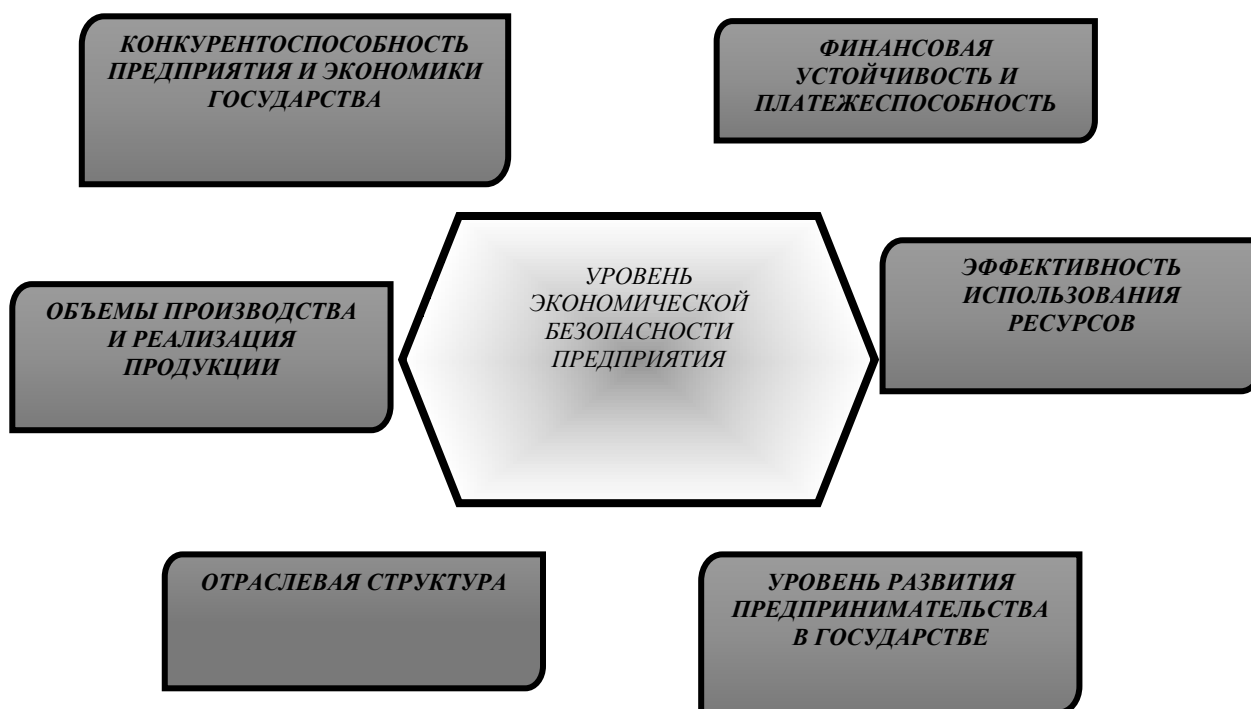


Рис. 2. Факторы и составляющие, влияющие на ЭБП

Механизм управления экономической безопасностью предприятия зависит от состояния многих составляющих: финансовой, рыночной, кадровой, информационной, технологической, правовой и др. Состояние каждой из составляющих экономической безопасности характеризует множество показателей финансово-хозяйственной деятельности.

По мнению многих современных ученых, основная цель экономической безопасности предприятия заключается в его способности самостоятельно разрабатывать и внедрять эффективную стратегию в соответствии с поставленными целями в условиях риска и значительного количества конкурентов в рамках безопасности государства в целом.

Экономическая безопасность предприятия – это способность субъектов

предпринимательства реализовывать свою хозяйственную, в том числе финансовую деятельность, результативно и ритмично в течение всего периода функционирования предприятия посредством использования определенной совокупности взаимосвязанных методов и мер финансового характера, призванных оптимизировать применение финансовых ресурсов с целью обеспечения надлежащего уровня и уменьшить влияние различных рисков предпринимательской среды.

Приведем основные характеристики угрозы экономической безопасности предприятия. Во-первых, такая угроза носит объективный характер и наиболее присуща деятельности предприятия именно в условиях рыночной экономики. Она сопровождает почти все виды хозяйственных операций и направлений производственной деятельности любого предприятия. Объективный характер угрозы экономической безопасности проявляется независимо от того, учитывается она субъектами хозяйствования или нет.

Как объективное явление угроза экономической безопасности является формой выражения противоречий между хозяйственными интересами предприятия и его внешней средой.

Источником угроз являются определенные негативные факторы и условия функционирования хозяйственной системы предприятия: это может быть один фактор (условие) или их совокупность. Однако источником угрозы является не негативный фактор, а его деструктивное действие на возможности реализации конкретных интересов предприятия и обеспечения его безопасности. Такая негативное воздействие фактора имеет вероятностный характер, это обязательный атрибут любой угрозы экономической безопасности предприятия. В результате негативного влияния угрозы ее имеют непосредственный или косвенный ущерб для предприятия. Этот ущерб может иметь форму прямой потери (потери дохода, капитала и т.п.) или косвенной (упущенная выгода, снижение репутации предприятия и т.п.).

Следует также подчеркнуть еще одну особенность угрозы безопасности предприятия – это его непостоянный характер, так как угроза может изменяться в процессе развития подсистемы обеспечения экономической безопасности предприятия.

Некоторые авторы связывают понятие экономической безопасности с категорией риска. Это правильная позиция и с точки зрения экономической безопасности, и финансового риска. Использование категории риска позволяет существенно повысить эффективность управления экономической безопасностью предприятия, особенно на современном этапе становления экономики Украины.

Следует подчеркнуть, что категория риска по обеспечению экономической безопасности включает две важные составляющие, а именно:

- 1) выявление и оценка (имеет экспертный, вероятностный характер);
- 2) управление риском.

Риск выступает прежде всего как возможная опасность неудачи действий, предпринимаемых по обеспечению экономической безопасности предприятия.

Из этого следует, что главной целью управления рисками должно быть обеспечение экономической безопасности предприятия в процессе его функционирования и развития и предотвращения снижения его рыночной стоимости. Именно в этом положении заключается методологическая связь риска и экономической безопасности на уровне предприятия.

Для выявления и оценки уровня угроз экономической безопасности предприятия наиболее пригодны такие методы анализа: SWOT – анализ; PEST - анализ; SNW – анализ, метод разработки сценариев развития событий.

Повышение экономической безопасности предпринимательства невозможно без обеспечения высокого уровня конкурентоспособности предприятий. Взаимосвязь между повышением конкурентоспособности предприятия и ростом уровня экономической безопасности (что приводит к укреплению его конкурентных позиций) приведены в таблице 1.

Таблица 1. Взаимосвязь составляющих конкурентоспособности и экономической безопасности предприятия

Составляющие конкурентоспособности	Влияние на экономическую безопасность предприятия
Производство	Снижение уровня энерго- и ресурсоемкости производства.
Сбыт и ВЭД	Уменьшение региональной и местной концентрации рынков сбыта; способствование популяризации продукции на внешних рынках и повышение их инвестиционной активности.
Качество продукции	Улучшение качества продукции (услуг) и эффективности управления предприятиями.
Финансовая политика предприятия	Упрощение доступа к кредитным ресурсам и минимизация вероятности наступления убыточного состояния предприятия.
Интерфейсная составляющая	Усиление кооперационных связей между предприятиями малого и крупного бизнеса определенного региона или территории.
Политико-правовая составляющая	Повышение уровня защищенности субъектов предпринимательской деятельности от преступных посягательств.
Услуги и посредники	Способствование развитию отечественной страховой сферы как составляющей безопасности предприятия.

В таблице 1 приведены характеристики уровней экономической безопасности которые свидетельствуют о ее зависимости от составляющих конкурентоспособности. Принятие субъектами предпринимательской деятельности мероприятий по повышению экономической безопасности, в свою очередь способствует укреплению конкурентной позиции предприятия на рынке.

Литература:

1. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском / Р.М. Качалов. – М.: Наука, 2002. – 192 с.
2. Пожуєва Т.О. Антикризове управління – головна складова інноваційної діяльності та формування конкурентного потенціалу підприємства / Т.О. Пожуєва // Вісник економічної науки України: науковий журнал (РІНЦ, GoogleScholar). – №1(27). – 2015. – С. 121-12
3. Пожуєва Т.О. Інноваційні засади до формування захищеності суб'єкта господарювання: монографія / Т.О. Пожуєва. – Дніпропетровськ: Вид-во Грані, 2015. – 340 с.
4. Ткаченко А.М. Концептуальні засади формування економічної безпеки металургійного підприємства: [монографія] / А.М. Ткаченко; Запорізька державна інженерна академія. – Запоріжжя: ЗДІА, 2012. – 240 с.

PRODUCȚIA CURATĂ – O STRATEGIE PENTRU DURABILITATE

*CERNAT Veronica, drd., lect. univ.
Catedra "Management", ASEM, Chișinău, Republica Moldova*

Summary. Present production systems are linear, often using hazardous substances and finite resources in vast quantities and at fast rates.

The goal of cleaner production is to fulfill our need for products in a sustainable way that is using renewable, non-hazardous materials and energy efficiently, while conserving bio-diversity cleaner production systems are circular and use fewer materials and less water and energy.

Cleaner production implementing a new integrated approach to environmental issues centered around the product, asking a public participation.

Cuvinte-cheie: *producție, producție curată, sustenabilitate, dezvoltare durabilă.*

În zilele noastre, instituțiile și industriile din țările dezvoltate sau din țările cu economii în tranziție fac față unor constrângeri severe determinate de pierderea sau scăderea unor resurse naturale la nivel național și la apariția unor probleme de protecție a mediului la nivel regional și global. Sunt necesare măsuri care impun o acțiune concentrată a guvernelor, instituțiilor direct implicate și comunității internaționale pentru a susține politica de mediu și monitorizarea ei în conformitate cu reglementările existente. Trebuie să se facă eforturi mai mari pentru a utiliza în

mod sistematic expertiza științifică la elaborarea politicilor de mediu, adresate în special proceselor de transformare economică și tehnologică, care trebuie să fie corelate cu dezvoltarea durabilă. Contribuția cercetării trebuie să fie o parte integrantă a programelor care susțin inovarea sau măsurile care vizează dezvoltarea industrială, ecologizarea sau restructurarea.

Producția Curată se definește ca o strategie cu caracter preventiv, pe care firmele o pot aplica proceselor de producție având obiectivul de a minimiza deșeurile și emisiile, reducând astfel efectele asupra sănătății oamenilor și asupra mediului, totodată crescând în mod simultan productivitatea și competitivitatea firmei. Principiul de bază al Producției Curate îl reprezintă creșterea eficienței globale a procesului, prevenind astfel pierderile de materiale și energie și obiectivele de mediu.

Domeniile de aplicare a Producției Curate sunt:

- ✓ Procesul de producție – urmărindu-se conservarea materiilor prime și energiei, eliminarea materialelor toxice/periculoase, reducerea la sursă a cantității și toxicității tuturor emisiilor și deșeurilor;
- ✓ Produsele – urmărindu-se reducerea impactului negativ, de-a lungul întregului ciclului de viață al produselor, de la producerea lor pînă la eliminarea finală;
- ✓ Serviciile – urmărindu-se încorporarea problemelor de mediu în proiectarea și furnizarea serviciilor. [3]

Scopul principal al unei industrii este de a transforma materia primă într-un produs finit. Astfel, obținerea de deșeuri și a emisiilor în urma procesului de producție poate fi considerată ca o pierdere și o folosirea necorespunzătoare a materiei prime, ceea ce generează un cost adăugător procesului de producție. Prin urmare, micșorarea deșeurilor aduce un profit economic întreprinderii.

Producția Curată nu trebuie privită numai ca o strategie de mediu, deoarece ia în considerare și aspecte economice. Ea nu limitează dezvoltarea, ci insistă ca această dezvoltare să fie ecologic sustenabilă. Legătura între Producția Curată și Dezvoltarea Durabilă este prezentată în figura 1.

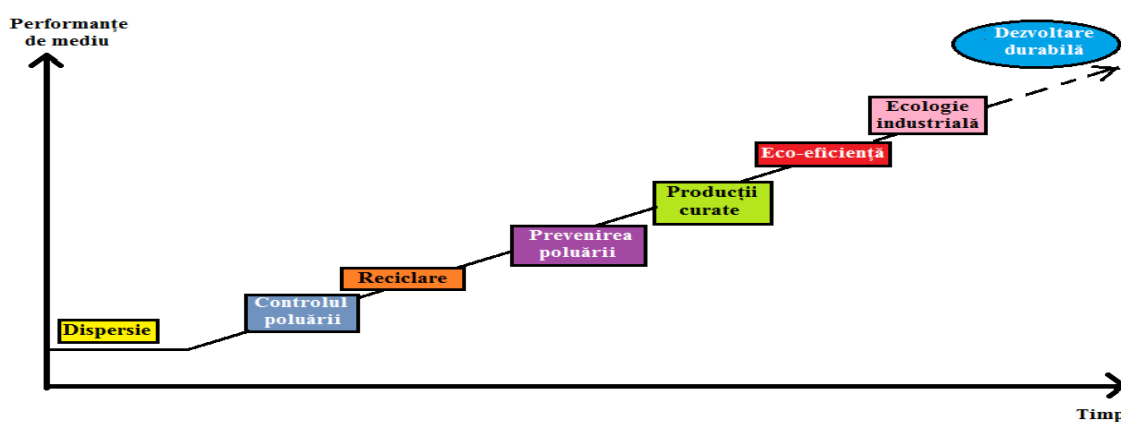


Figura 1. Producția Curată și Dezvoltarea Durabilă

Sursa: Dezvoltarea durabilă și producția curată

<http://cleanprod.ecosv.ro/Module/Modul%202/II.3.htm>

În contextul Producției Curate deșeurile sunt considerate „produse” cu valoare economică negativă. Orice acțiune de reducere a consumului de materii prime și energie, prevenirea sau reducerea de deșeuri poate să crească productivitatea și să aducă beneficii financiare firmei precum și noi piețe. Astfel printre beneficiile pe care poate să le obțină orice întreprindere, care implementează în activitatea sa Producția Curată, pot fi evidențiate următoarele:

- ✓ Creșterea profitabilității;
- ✓ Micșorarea costurilor de producție, de reconstrucție a mediului, de asigurare a asistenței medicale a angajaților ;
- ✓ Creșterea productivității;
- ✓ O mai bună eficiență în utilizarea energiei și materiei prime;
- ✓ Îmbunătățește eficiența proceselor și calitatea produselor;

- ✓ Motivația muncii;
- ✓ Reducerea riscurilor asupra oamenilor și mediului;
- ✓ Crearea de noi locuri de muncă;
- ✓ Are efecte benefice asupra angajaților, comunității locale, consumatorilor, publicului larg și chiar generațiilor viitoare. [7]

Dacă se dorește reducerea emanațiilor poluante, a pierderilor și a minimizării materiilor prime, energiei și apei, strategia Producție Curată trebuie să se înceapă încă din prima fază cea de proiectare a proceselor și produselor.

Aplicarea Producției Curate poate fi realizată prin următoarele:

1. Măsuri de întreținere – luarea măsurilor corespunzătoare la nivel managerial și operațional de prevenire a scurgerilor și vărsărilor și de atingere a nivelului standard.
2. Substituția materiilor prime:
 - materii prime mai puțin toxice;
 - materii regenerabile;
 - materiale care au un ciclu de viață mai mare.
3. Controlul eficient al procesului – controlul procesului pentru eficientizarea acestuia prin reducerea deșeurilor și emisiilor, modificarea:
 - procedurilor de operare;
 - instrucțiunilor de lucru.
4. Îmbunătățirea utilajelor – modificarea utilajelor existente pentru:
 - creșterea eficienței procesului de producție;
 - diminuarea producerii deșeurilor și emisiilor poluante.
5. Schimbarea tehnologiei – pentru minimizarea producerii deșeurilor și emisiilor pe durata procesului:
 - schimbarea tehnologiei;
 - schimbarea unor secvențe tehnologice.
6. Regenerare / reutilizare:
 - redefinirea deșeurilor;
 - reducerea cererii de materii prime și a costului de producție și a depozitării, prin reutilizarea deșeurilor în același proces sau în altă fază tehnologică.
7. Producerea de subproduși utili – transformarea deșeurilor în subproduși valoroși, ce pot fi folosiți ca materii prime în întreprindere, sau valorificați pe piață.
8. Modificarea produsului – modificarea caracteristicilor produsului pentru :
 - minimizarea impactului de mediu ale produsului pe întregul ciclu de viață;
 - minimizarea impactului de mediu ale procesului de producție. [7]

Experiența în materie de Producție Curată demonstrează că multe modificări pot fi aduse proceselor industriale fără nici o cheltuială, sau cu costuri reduse, având drept consecință creșterea profitului procesului respectiv. Beneficiului economic astfel obținut i se alătură și beneficii sociale. Mai mult ca atât, prin Producția Curată, producătorii vor avea mai multe obligații și vor fi mai bine pregătiți să facă față restricțiilor cauzate de cererile consumatorilor pentru protecția mediului.

Producția Curată sau minimarea pierderilor se realizează prin dezvoltarea unui program sistematic de identificare a pierderilor, descoperirea soluțiilor posibile și aplicarea celei mai bune soluții.

Deoarece proiectul de Producții Curate include determinarea și urmărirea unui număr mare de pierderi și emisii care provin dintr-un număr important de surse, programul de implementare este complex. El trebuie să se bucure de susținerea conducerii, atât ca angajament, cât și ca suport continuu. Un bun program cere, de asemenea, implicarea cât mai multor oameni și colectarea sistematică a datelor, informațiilor și evaluarea cheltuielilor.

Așadar, Producția Curată cere:

- angajarea managerului;
- implicarea operatorilor;
- abordare organizatorică.

Cerințele pentru echipa de producție curată sunt:

- echipa să fie capabilă să identifice oportunitățile, să dezvolte soluții și să le implementeze;
- mărimea și componența sa să fie adecvată întreprinderii;
- componența echipei să fie astfel aleasă încât să reprezinte funcții / interese diferite.

Se recomandă ca în componența echipei să intre:

- personal din producție, responsabil cu întreținerea;
- personal operativ (ingineri, operatori);
- personal din serviciile financiar, aprovizionare, desfacere, controlul calității;
- un expert extern. [5]

Implementarea Producției Curate este controlată de legislația de mediu, tot mai restrictivă, precum și de faptul că performanțele de mediu devin criterii de apreciere în stabilirea poziției pe piață și a încrederii clienților.

Programul Organizației Națiunilor Unite pentru Dezvoltare Industrială (UNIDO) de Producție Curată ajută la construirea capacității naționale de Producție Curată, creșterea dialogului dintre industrie și guvern și amplificarea investițiilor pentru transferul și dezvoltarea tehnologiilor prietenoase pentru mediu. Prin acest program UNIDO face legătura între producția industrială competitivă și grija față de mediu. Astfel Producția Curată este o aplicare largă, la toate nivelele de luare a deciziilor în industrie, axată pe adoptarea tehnologiilor curate și a tehnicilor sănătoase în toate sectoarele industriale. Costisitoarele sisteme de control a poluării „end-of-pipe” sunt treptat înlocuite cu o strategie care reduce și evită poluarea și deșeurile pe întregul ciclu de producție, prin eficiența utilizării materiilor prime, energiei și apei pentru realizarea produsului final.

Programul UNIDO de Producție Curată reprezintă o abordare inovativă, care crește competitivitatea, facilitează accesul pe piață și întărește capacitatea productivă de dezvoltare economică, luând în considerare cele două dimensiuni ale dezvoltării durabile, conformitatea cu mediul și dezvoltare socială.

Producția Curată poate fi sustenabilă dacă se aplică prin adoptarea și ajustarea la condițiile locale. Pentru a face ca programul să fie realizabil și pentru promovarea aplicării Producției Curate în întreprinderile din țările în curs de dezvoltare și de tranziție, UNIDO a început din 1994, să încurajeze crearea Centrelor Naționale de Producții Curate și a Programelor Naționale de Producție Curată.

În Republica Moldova în 2011 s-a constituit Programul Național de Producere mai Pură (NCPP Moldova), în scopul promovării și adoptării conceptului de Eficientizare a Resurselor și Producerii mai Pure (RECP) de către organizații. UNIDO acordă sprijinul profesional și managerial către NCPP Moldova, cu finanțarea acordată de către Guvernul Austriei.

Obiectivul general al Programului Național de Producere mai Pură Moldova constă în sporirea productivității resurselor și performanțelor de mediu la întreprinderile și organizațiile din Republica Moldova, astfel contribuind la Dezvoltarea Industrială Durabilă și la Producerea și Consumul Durabil, în special prin:

- ✓ Instruirea experților naționali și asistența în implementarea RECP;
- ✓ Asistență către întreprinderi și alte organizații privind identificarea și implementarea opțiunilor RECP, prin evaluări detaliate și sprijin la auto-evaluări;
- ✓ Susținerea promovării politicilor de aplicare a RECP la nivel guvernamental. [2]

56 de companii și organizații din Republica Moldova au beneficiat de asistență acordată de NCPP Moldova în perioada anilor 2012-2014. Prin utilizarea unui set standard de indicatori RECP au fost monitorizate beneficiile de postimplementare realizate de către întreprinderile evaluate în perioada 2012-2014, economisirile totale cumulative fiind de 1,1 milioane USD realizate prin punerea în aplicare a măsurilor de RECP cu cost redus și chiar zero. Conservarea totală cumulativă a resurselor se ridică la circa 9043 MWh de energie, 444000 m³ de apă, 123000 m³ de apă uzată și circa 7500 tone de materiale. [2]

O Producție Curată înseamnă să nu se producă deșeuri și să se utilizeze numai produse care sunt complet încorporate în produsul final. Acest lucru nu este deocamdată în totalitate posibil. Însă

întreaga omenire se ocupă cu crearea de soluții inovatoare și susținere a dezvoltării de produse și servicii ecologice eficiente și care răspund nevoilor consumatorilor.

Reducerea poluării industriale prin aplicarea conceptului de Producție Curată este cheia dezvoltării durabile industriale. Producția Curată ameliorează calitatea mediului și, adesea, crește profitabilitatea, prin eliminarea pierderilor chiar la sursă.

Conform Producției Curate trebuie să fie aplicarea continuă a unei strategii integrate, de prevenire, la toate nivelurile organizaționale, aplicată proceselor, produselor și serviciilor, în căutarea de beneficii economice, sociale, de sănătate, securitate și mediu.

Aplicarea conceptului de Producție Curată trebuie să devină normă pentru societatea industrială actuală.

Bibliografie:

1. CHIVU M. *Eficientizarea strategiilor ecologice în organizațiile din sectorul industrial din România în contextul dezvoltării durabile*. București: ASE, 2012.
2. Programul Național de Producere mai Pură în Republica Moldova <http://www.ncpp.md/>
3. *Analiza Producției Curate*
<https://www.yumpu.com/ro/document/view/16468717/analizaquotproductie-curataquot-ecoefficienta>
4. *Dezvoltarea durabilă și Producția Curată*. cleanprod.ecosv.ro /Module/Modul%202/II.3.htm
5. *Implementarea Producției Curate*. cleanprod.ecosv.ro/Module/Modul%202/II.7.2.htm
6. *Managementul tehnologic pentru promovarea „Producției Curate” în industria de pielărie* http://textil.stfi.de/download/sites/download_script.asp?filename=367_1005.pdf
7. *Modele de producții curate*: Suceava 2008 www.gecbucovina.ro
8. *Producția Mai Curată – una din căile ce conduc la Dezvoltarea Durabilă* http://members.tripod.com/alfa_i_e/1999/3/11.html

МЕХАНИЗМ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

АНИСИМОВА Ольга, д.э.н., профессор

ЛАВРЕНТЬЕВА Людмила, аспирант

Кафедра информационных систем управления

Донецкий национальный университет, г. Винница, Украина

Summary. The article examines the stages of managerial decision-making to ensure the economic security of industrial enterprise. To identify recommendations of accelerating decision-making and improve their quality. The need to analyze the risks in making management decisions. Given that each control is defined methods, selected methods of risk management (risk management) when making management decisions. It was found the main rule of successful implementation of management solutions for the enterprise. Listed principles necessary for the proper and correct decision-making.

Ключевые слова: *управления, управленческое решение, безопасность, экономическая безопасность, предприятие, механизм, управление рисками, принципы управления.*

Среда, в которой работает предприятие, требует постоянной работы управленческого персонала над усовершенствованием решений по обеспечению его экономической безопасности. Одним из направлений этого процесса является организация системы безопасности на предприятии. В связи с этим все предприятия создают собственные службы безопасности.

Рассматривая промышленное предприятие как самостоятельный хозяйствующий субъект, который взаимодействует с внешней средой, следует признать, что его деятельность носит рискованный характер. Это объясняется спецификой производства. Управленческие решения, принимаемые руководителями предприятий по вопросам постоянного повышения результативности их функционирования, влияют на обеспечение максимальной безопасности основных функциональных составляющих работы, что дает возможность

достижения наиболее высокого уровня экономической безопасности предприятия. Этим и обусловлена актуальность вопроса на современном этапе хозяйствования.

Цель статьи – определение основных этапов и принципов построения механизма принятия управленческих решений обеспечения экономической безопасности промышленного предприятия.

Изложение основного материала. Управленческое решение представляет собой процесс, который реализуется субъектом управления и определяет действия по решению определенной проблемы, задачи, достижения установленной цели. То есть управленческое решение по экономической безопасности представляет собой процесс, который реализуется субъектом управления и определяет действия по достижению предприятием запланированного уровня экономической безопасности.

Рациональная технология принятия управленческого решения изображена на рис.1. Необходимо последовательно реализовать управленческие решения.

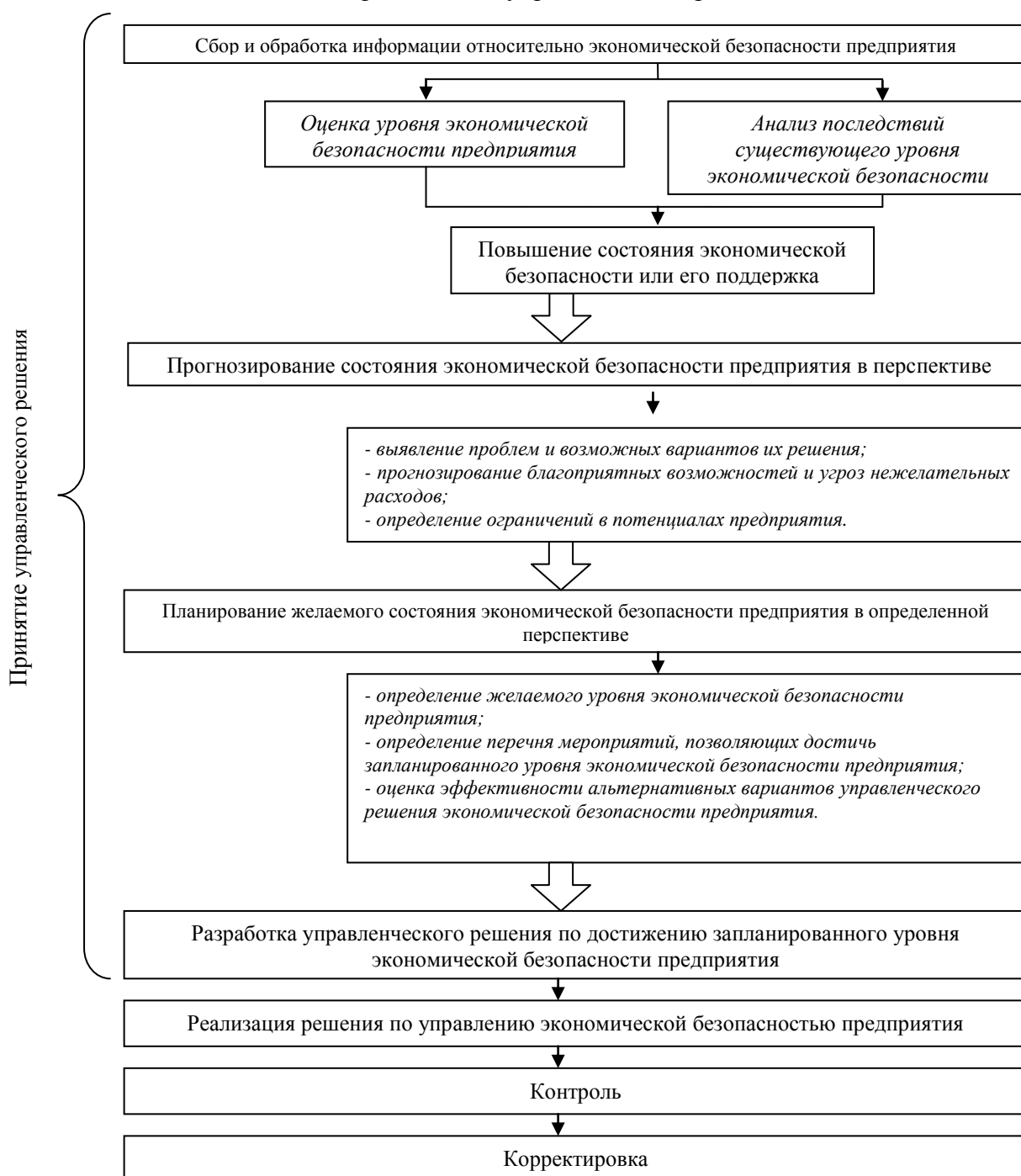


Рис. 1. Управление экономической безопасностью на предприятии

1. Этап подготовки – проведение экономического анализа ситуации на микро - и макроуровне; охватывает поиск, накопление, обработка информации, выявление и формулировка проблем, требующих решения и тщательного изучения факторов, их обусловивших.

2. Этап прогнозирования охватывает разработку и оценку альтернативных решений, определение критериев выбора оптимального решения, выбор и принятие решения. В рамках существующих ресурсных или институциональных ограничений из разработанных решений выбирают то, что соответствует оговоренным критериям решения проблемы. Количество предложенных для решения проблемы вариантов зависит от имеющихся ресурсов, времени, информации, необходимой для обоснования решения. Важным элементом процесса принятия управленческих решений является оценка действий на различных его этапах. Так, на этапе диагностики проблемы – это оценка границ, масштабов и уровня распространения проблемы, на этапе обоснования – оценка различных вариантов, предлагаемых для решения проблемы, на этапе принятия решения – оценка ожидаемых последствий его реализации. Это оценивание осуществляется по определенным критериям [6].

На этапе подготовки критериями распознавания проблемы чаще всего служит определенная цель, отклонение от которой свидетельствует о наличии проблемы. Следовательно, руководители всех уровней должны иметь четко сформулированные цели и задачи своей деятельности. При их отсутствии, появление проблемы испытывают чисто интуитивно или через поступление сигналов, что существенно усложняет процесс принятия решений.

На этапе разработки вариантов решения проблемы применяют различные критерии, позволяющие выбрать те, что являются наиболее целесообразными. От обоснованности этих критериев зависит качество управленческого решения и, в конечном итоге, адаптивность и эффективность организации.

С целью ускорения процесса принятия решений и повышения их качества целесообразно следовать таким рекомендациям: формулировка проблем, разработка и выбор решения должны быть сконцентрированы на том уровне иерархии управления, где есть соответствующая информация; информация должна поступать от всех подразделений предприятия, находящихся на разных уровнях управления и выполняющих различные функции; выбор и принятие решения должны учитывать интересы и возможности тех звеньев управления, на которые будет возложено выполнение решения или которые заинтересованы в его реализации.

3. Этап планирования. На данном этапе происходит планирование желаемого уровня экономической безопасности предприятия.

4. Этап реализации – разработка мер для конкретизации решения и доведения его до исполнителей, осуществление контроля за его выполнением; внесение необходимых корректив; оценка результата, полученного в итоге реализации решения.

Реализация управленческих решений – важное звено технологии управления. Пока решение не воплощено в жизнь – это не решение, а лишь намерения. Нужна большая организаторская работа, чтобы достичь его реализации. Часто дело осложняется тем, что люди своей деятельностью могут вносить существенные коррективы в первоначальный вариант решения (улучшать или ухудшать), и в основном это вызывает дополнительные «шумы» в системе, которые нужно преодолевать. Поэтому в технологической цепи управленческих операций, направленных на решение проблем, сложным и ответственным является этап выполнения принятых решений. Исполнение решения предполагает осуществление следующих операций: определение календарных сроков (конечных и промежуточных) выполнения решения; назначения ответственного исполнителя или нескольких исполнителей, доведение решения до исполнителей, а в случае необходимости – до всего коллектива; инструктаж исполнителей, разъяснения каждому из них его места в общем трудовом процессе, конкретизация задач и ответственности; материальнотехническое обеспечение процесса труда, в т. ч. обоснованное распределение ресурсов; проведение

инструктивного совещания, разъяснения целей и задач; координация действий исполнителей; корректировки ранее принятого решения; мотивация деятельности исполнителей; учет и контроль исполнения.

Во время принятия управленческих решений необходимо проводить анализ рисков. Анализ рисков подразделяется на два взаимодополняющих друг друга вида: качественный, главной задачей которого является определение факторов риска; социальных обстоятельств, приводящих к рисковому ситуации; количественный, позволяющий вычислить величину отдельных рисков и риска в целом.

При принятии управленческих решений обязательно проходит исследование риска в следующей последовательности: выявление объективных причин, которые влияют на конкретный вид риска; анализ выявленных факторов; оценка конкретного риска с финансовых позиций, определяющее либо финансовое состояние проекта, его экономическая целесообразность; установка допустимого уровня риска; анализ отдельных операций по выбранному уровню риска; разработка мероприятий по снижению риска после принятия управленческого решения.

Основными методами управления риском (риск-менеджмента) после принятия управленческих решений являются: избегание риска – уклонение от мероприятий, связанных с риском; удержание риска – оставление риска за инвестором (предполагая покрытие возможных убытков с помощью резервных средств инвестора); передача риска – передача ответственности за риск третьим лицам, например, страховой компании; снижение уровня риска – уменьшение вероятности потерь.

Поэтому в предпринимательской практике при принятии управленческих решений выделяют такие приемы снижения степени риска: диверсификация; получение дополнительной информации о рисковом ситуации принятия решений; лимитирование за счет установления предельных сумм расходов, продажи, кредита; собственно страхование с помощью создания натуральных и денежных резервных (страховых) фондов; страхование.

Успешное руководство реализацией решений на предприятии требует рационального распределения работ между подчиненными. Распределяя задания среди исполнителей, целесообразно исходить из следующих соображений:

- если исполнение поручения требует знаний из различных отраслей и квалификации, исполнителю следует давать такое задание, которое бы побудило его к повышению уровня квалификации и развитию способностей;
- объем работы должен соответствовать возможностям работника, так и чрезмерная, и недостаточная нагрузка негативно влияет на качество выполнения;
- четкое определение круга обязанностей работника делает невозможным отказ от выполнения определенных работ, связанных с реализацией решения;
- разработанные показатели и стандарты на выполнение работ должны точно отражать степень достижения цели, а также качество осуществляемых операций;
- подчиненным целесообразно предоставлять всю необходимую для выполнения задач информацию и делегировать достаточные полномочия для корректировки процесса реализации решений.

Умение руководителя правильно принять решение, выработать научный подход к нему, определяет его способности выполнять экономические функции, комплексный критерий его управленческой культуры. Обусловлено это тем, что решение служит направляющим и организующим фактором его деятельности, а правильность его принятия сказывается и проявляется в различных аспектах его труда. Можно выделить следующие принципы, необходимые для правильного и корректного принятия управленческих решений.

Обеспечение всесторонней информированности. Подготовка определенного решения требует обеспечения всесторонней его информированности, обоснованности. Работа предполагает ознакомление и уяснение руководителями характера и последствий примененного ранее решения, являющегося предшествующим данному решению. Ознакомление с действующими инструкциями, получение дополнительной информации от

лиц и подразделений, компетентных в области данной проблемы. Наряду с этим необходимо учитывать, что принимаемое решение не должно противоречить существующим актам и вышеуказанной директиве. Руководитель должен быть в курсе последних достижений в своей области, ему следует постоянно работать над повышением своей компетенции по специальности, посещать конференции, семинары, прослушивать специальные лекции и другие занятия.

При этом важно исходить из того, что в настоящее время больше чем когда бы то ни было, руководителям должны быть присущи чувство нового, умение мыслить экономически грамотно, идти в ногу с научно-техническим прогрессом. Обеспечение конкретности и оперативности. Неотложные вопросы должны решаться своевременно, быстро, без лишнего бумажного расточения, реально, с учетом всех важнейших факторов, твердо, в живой связи с коллективом на основе детального ознакомления с ситуацией и конкретными условиями.

Использование метода главного звена. Из множества вопросов, подлежащих решению, необходимо выбрать и решать важнейшие, от которых зависит успешное решение проблемы. Умение выбирать главные, ведущие звенья, определяет общий ход развития явления, характеризует научную обоснованность того или иного решения. Руководитель, вырабатывая и принимая решения должен оценивать различные варианты, выбирая наилучшие, главные из них, ключевые.

Определение сферы влияния решений. После завершения этапов изучения и уяснения проблемы, поиска, оценки решений и выбора наилучшей альтернативы определяется, на какие структурные подразделения повлияет предложение и, следовательно, изучается реакция последних на это предложение.

Обеспечение самостоятельности в принятии решения. Необходимость обеспечения самостоятельности в принятии решения обуславливается тем, что принятие решений в рамках существующих полномочий является не только правом, но и обязанностью каждого руководителя. Каждый работник должен принимать решение самостоятельно, но в пределах своей компетенции, в рамках поставленных задач, приказов и распоряжений вышестоящего руководителя.

Выводы. Ключевым звеном любого управленческого процесса является управленческое решение, а целью – принятия управленческого решения. Управленческое решение по экономической безопасности представляет собой процесс, который реализуется субъектом управления и определяет действия по достижению предприятием запланированного уровня экономической безопасности. Управление экономической безопасностью предприятия представляет собой реализацию специфических управленческих решений по адаптации предприятия к определенным условиям внешней и внутренней среды с целью достижения установленных целей. То есть управления экономической безопасностью является одной из специфических функций менеджмента, а потому на него в значительной степени распространяется большинство общепринятых аспектов и категорий.

Литература:

1. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 2.изд. - М.: Фирма. Гардарика, 1996.
2. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
3. Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник/ І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко. – Львів, 2011. – 380 с.
4. Охріменко А.Г. Основи менеджменту / А.Г. Охріменко. – К.: Центр навч. літ-ри, 2006. – 130 с.
5. Федулова Л.І. Менеджмент організацій / Л.І Федулова, І.В. Сокирник, В.В. Стадник. – К.: Либідь, 2004. – 446 с.
6. Шегда А.В. Основы менеджмента/ А.В. Шегда.- Москва, 1998. - 453 с.

СТРАТЕГИЯ ВЫБОРА ПРОГРАММНОЙ ПОДДЕРЖКИ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ В ФОРМАТЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ

*КАРПЕНКО Светлана Владимировна, к.э.н., доцент
Кафедры, Информационно-вычислительных систем
МОИСЕЕВА Татьяна Михайловна, к.т.н., доцент
кафедры бухгалтерского учета,
АБРАМЧИК Ольга, студентка*

*Учреждение образования «Белорусский торгово-экономического университет
потребительской кооперации», г. Гомель, Республика Беларусь*

Summary. The analysis was done and justified the choice of software to generate reports in the format of international financial reporting standards for the Republic of Belarus enterprises.

Современный уровень развития предпринимательства в Республике Беларусь интегрирует возможности информационных технологий по управлению предприятием. Этому способствует формирование государственных информационных ресурсов, электронного правительства, а также преимущества автоматизации управленческой деятельности, реализуемые в конкретных программных продуктах.

Основной тенденцией последних нескольких лет в развитии бухгалтерского учета и форм финансовой отчетности в Республике Беларусь стал переход от белорусских стандартов к международным. Применение МСФО (международные стандарты финансовой отчетности) является необходимым условием выхода предприятий на международные финансовые рынки и их интеграции в мировую экономику. Как и бухгалтерский учет, МСФО – это сложная система стандартов, доступная только для ограниченного круга специалистов, поэтому для надлежащего результата целесообразнее заказывать услуги по МСФО в специализирующихся на бухгалтерском обслуживании и аудите организациях [1].

Организации, которые перешли на МСФО, как правило, используют различное программное обеспечение, которое позволяет:

- освободить большой объем времени, который раньше уходил на подготовку к сдаче отчетности;
- формировать отчетность в несколько раз быстрее. Автоматизация учетных процессов, задействованных в подготовке отчетности, позволяет ускорить работу в 2-4 раза;
- не расширять штат сотрудников, отвечающих за ведение учета;
- если есть необходимость в предоставлении отчетности зарубежным головным компаниям, модуль МСФО обеспечит более корректные и оперативные данные. Когда в процессе подготовки отчетности имеет место ручная работа, ошибок избежать крайне сложно. При их обнаружении больше не нужно искать ячейки с неправильными данными – данные, исправленные в РСБУ, оперативно корректируются в МСФО.

На белорусском рынке программного обеспечения представлен достаточно большой выбор программных продуктов, которые позволяют вести учет и формировать отчетность в формате МСФО. Анализ рынка бухгалтерских программ показывает, что наибольший удельный вес имеют программы семейства 1С, в которых реализована данная возможность формирования отчетности в формате МСФО. Поэтому выполним анализ трех программ: «1С:ERP Управление предприятием 2.0», «1С: Управление производственным предприятием 8.», подсистема «Контур. Отчетность по МСФО», включенная в программу «1С: Консолидация».

Поэтому остановимся на новом программном продукте, который появился на рынке осенью 2015 года – «1С:ERP Управление предприятием 2.0». Это инновационное решение для построения комплексных информационных систем управления деятельностью

многопрофильных предприятий, в том числе с технически сложным многопредельным производством, с учетом лучших мировых и отечественных практик автоматизации крупного и среднего бизнеса [2].

К основным возможностям данного программного продукта для организации учета и формирования отчетности в формате МСФО можно отнести следующее [3]:

- настройка плана счетов финансового учета;
- правила отражения проводок в учете;
- состав шаблонов проводок определяется учетной политикой и настраивается в системе;
- источником уточнения счетов в проводках служат группы финансового учета: расчетов, номенклатуры, денежных средств, доходов и расходов;
- отражение проводок в учете происходит в режиме отложенного проведения с возможностью использования механизма регламентных заданий;
- использование генератора отчетов для подготовки форм отчетности МСФО, включая заранее настроенные комплекты отчетных форм с иерархической структурой показателей;
- поставляемая методическая модель шаблонов проводок и отчетности или возможность настройки подсистемы на принятый в компании управленческий план счетов.

Учет по международным стандартам в этой программе предусматривает комбинацию следующих подходов:

- трансляция операций из подсистемы бухгалтерского учета (РСБУ) в формат МСФО по гибким, настраиваемым правилам переноса учетных записей (проводок);
- возможность ведения международного учета по шаблонам проводок по данным оперативного учета без использования трансляции из регламентированного стандарта бухгалтерского учета (РСБУ) и привязки к срокам закрытия периодов по регламентированному учету;
- ведение параллельного учета по белорусским и международным стандартам для максимального соблюдения требований МСФО по тем участкам учета, где различия между белорусскими нормативами и требованиями МСФО существенны;
- трансформация отчетности по РСБУ в МСФО.

Общие принципы, реализованные в программе «1С:ERP Управление предприятием 2.0», для построения отчетности в формате МСФО представлены рисунке 1.



Рисунок 1. Общие принципы, реализованные в программе «1С: ERP Управление предприятием 2.0», для построения отчетности в формате МСФО

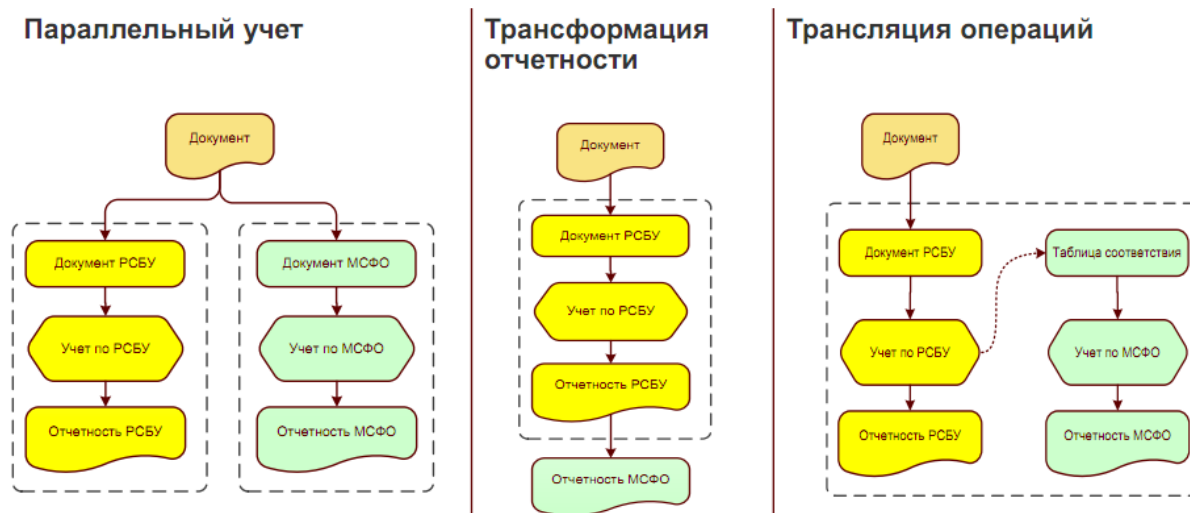


Рисунок 2. Методы, реализованные в «1С: ERP Управление предприятием 2.0», для построения отчетности в формате МСФО

Каждый из методов формирования отчетности в формате МСФО имеет ряд преимуществ и недостатков, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1. Сравнение методов, реализованных в «1С: ERP Управление предприятием 2.0», для построения отчетности в формате МСФО

Наименование метода	Преимущества метода	Недостатки метода
Трансляция операций	<ul style="list-style-type: none"> – возможность сверки данных двух подсистем при помощи специальных отчетов; – оперативный анализ деятельности; – возможность анализа составляющих статьи отчетности с детализацией вплоть до первичных документов. 	<ul style="list-style-type: none"> – сложность настройки правил отражения документов в финансовом учете; – зависимость одной подсистемы от момента отражения операций в другой подсистеме.
Параллельный метод	<ul style="list-style-type: none"> – независимое ведение учета в двух подсистемах; – оперативный анализ данных для принятия решений; – независимая от срока закрытия периода по РСБУ подготовка отчетности по МСФО; – возможность соблюдения требований МСФО с максимальной точностью. 	<ul style="list-style-type: none"> – значительные трудозатраты по ведению учета - двойной ввод данных в разные системы учета; – отсутствие возможности сверки данных двух подсистем в оптимальном режиме.
Трансформация отчетности	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие требования ежедневного ввода данных в учетную систему; – отсутствие настроек правил трансляции; – простота подхода (решения средствами Excel). 	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие возможности анализа источника данных статьи отчета (перехода к документу); – снижение актуальности получаемых данных, так как может потребоваться продолжительное время на подготовку отчетности по РСБУ и ее трансформацию в отчетность по МСФО; – снижение точности получаемой отчетности, поскольку корректируются в основном только ее существенные статьи, и может применяться большое количество допущений; – не удобство хранения и риск потери данных в Excel: десятки файлов из множества листов и перекрестных ссылок.

Оптимальным является сочетание трех выше перечисленных методов. При таком построении конфигурации программы операции фиксируются документами оперативного учета, по которым в финансовом учете отражаются проводки параллельно по принципам РСБУ и по МСФО, при этом отсутствует необходимость двойного ввода информации. Сверка оборотов регламентированного и международного учета проводится с использованием специального отчета и таблицы соответствия планов счетов двух видов учета. При этом существует возможность формирования показателей отчетности по МСФО трансформацией из проводок, сделанных по РСБУ [4].

Для составления отчетности в формате МСФО в Республике Беларусь достаточно широко используется программа «1С: Управление производственным предприятием 8.». Она также обеспечивает ведение финансового учета и подготовку как индивидуальной, так и консолидированной финансовой отчетности в соответствии МСФО. Финансовый учет по стандартам МСФО может вестись для отчетности перед инвесторами, партнерами по бизнесу, финансовыми институтами, к которым предприятие обращается за финансированием; может использоваться менеджментом самого предприятия.

Для учета по МСФО в этой системе разработан отдельный план счетов со структурой, ориентированной на учет по МСФО. В большинстве случаев учет по МСФО ведется в валюте, совпадающей с валютой бухгалтерского учета. Но при трансляции проводок остается возможность задать правила отражения данных бухгалтерского учета в другой валюте. Программа «1С: Управление производственным предприятием 8.» позволяет не только минимизировать трудоемкость ведения учета по МСФО за счет использования данных российского учета, но и сопоставлять данные российского бухгалтерского учета и учета по МСФО, тем самым, облегчая выверку данных перед подготовкой отчетности по МСФО.

Третьим программным продуктом является подсистема «*Контур. Отчетность по МСФО*», включенная в программу «1С: Консолидация». Она представляет собой автоматизированную систему подготовки финансовой отчетности по международным стандартам методом трансформации из данных национальной бухгалтерской отчетности. Система построена с использованием технологии хранилищ данных и легко интегрируется с используемым в организации программным обеспечением. В хранилище могут быть собраны данные для составления отчетов по МСФО из любых автоматизированных систем.

Данная система предназначена для использования руководителями, главными бухгалтерами и сотрудниками отделов подготовки отчетности, ответственными за выпуск отчетов по МСФО.

Программа может применяться для подготовки отчетности по МСФО в корпорациях. При этом одновременно решаются задачи подготовки индивидуальной отчетности организаций, входящих в корпорацию, и общая консолидированная отчетность.

Механизмы и средства комплексной системы обеспечивают автоматизацию всех этапов технологического цикла подготовки и выпуска отчетов по МСФО:

- сбор и выверка исходных данных для подготовки отчетов по МСФО. Бухгалтерская информация (балансы и отчеты о прибылях и убытках), а также аналитические данные по сделкам и прочим объектам учета собираются в хранилище данных «Контур» из структурных подразделений корпорации. В качестве транспортного формата для обмена данными с любыми внешними системами используется XML-формат. Загруженные данные выверяются на предмет их согласованности.

- ввод данных категории «профессиональных суждений». Система предоставляет интерфейсы для ввода отсутствующих в национальном учете данных, в том числе параметров оценки рисков, оценок рыночной стоимости инструментов, признаков реклассификации сделок и иных объектов учета в соответствии с требованиями международных стандартов.

- перегруппировка статей бухгалтерских балансов и отчетов о прибылях и убытках. Перегруппировка выполняется на основе настраиваемых таблиц перегруппировки исходных

учетных данных в отчетные формы по МСФО. В системе можно одновременно вести нескольких групп таблиц, выполнять перегруппировку данных из различных планов статей баланса и отчетов о прибылях и убытках банков и предприятий в единые для группы планы статей по МСФО.

- выполнение корректирующих проводок. Система предоставляет интерфейсы для настройки корреспонденции статей и формул расчета сумм корректирующих проводок. Выполнение корректирующих проводок возможно в ручном и/или в автоматическом режиме. При автоматическом расчете корректировок на основании настроенных правил из хранилища отбираются учетные данные и сделки с необходимыми для расчета атрибутами, средствами формульного языка осуществляется вычисление сумм корректирующих проводок. В системе имеются средства мониторинга и анализа корректирующих проводок по статьям планов МСФО в разрезе видов и типов корректировок.

- консолидация отчетности. Система предоставляет все необходимые инструменты для сведения финансовой отчетности дочерних и ассоциированных компаний и банков по методу полной консолидации, методу долевого участия или по цене приобретения. Предоставляются интерфейсы для просмотра данных до, и после консолидации, настройки и выполнения консолидационных корректирующих проводок.

- выпуск отчетов. В итоге выполнения всех этапов технологического цикла пользователи получают комплект отчетов по МСФО: баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, отчет о движении собственных средств акционеров, таблицы для примечаний к финансовой отчетности.

К преимуществам системы «Отчетность по МСФО» относятся возможности настройки системы на индивидуальную учетную политику организации по МСФО, одновременная работа с несколькими моделями трансформации, быстрая адаптация к новым правилам подготовки отчетности.

Специалисты, ответственные за подготовку отчетов, в результате использования системы получают [5]:

- за счет автоматизации расчетов — освобождение от рутинных работ (по сравнению с подготовкой отчетности в Excel-таблицах), минимизацию ошибок, прозрачность составления отчетности, упрощение ее выверки.

- за счет хранения в единой базе данных информации об исходных данных и выполненных расчетах в разрезе отчетных дат — доступность, как для просмотра, так и для использования в расчетах всей информации за прошлые отчетные периоды (сумм корректирующих проводок, остатков статей баланса МСФО и прочих отчетов, аналитических данных по сделкам).

- за счет использования хранилища, базирующегося на промышленной СУБД, — надежность хранения информации в противовес актуальной для локальных Excel-файлов проблемы высокой вероятности потери данных.

Литература:

1. Официальный сайт Совета по МСФО [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: www.iasb.org. (дата обращения: 15.12. 2015).

2. Официальный сайт ЗАО «1С»: [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: www.1c.ru. (дата обращения: 15.12. 2015).

3. Стуков, Л.С. Реформирование системы бухгалтерского учета и международные стандарты финансовой отчетности в условиях автоматизации / Стуков Л.С. // Бухгалтерский учет. – 2003. – № 8. – С. 52-59.

4. Прохоренко, Т. В. Автоматизация учета в системе "1С: Предприятие 8.2" для Республики Беларусь : практ. пособие / Т. В. Прохорова – Мн. : Дикта, 2014. – 496 с.

5. Международные стандарты финансовой отчетности : учеб. для вузов / [В.Г. Гетьман, О.В. Рожнова, Р.Г. Каспина и др.] ; под ред. В.Г. Гетьмана. -- М. : ИНФРА-М, 2015. – 559 с. – ISBN 978-5-16-004769-0

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

КАРПЕНКО Светлана Владимировна, к.э.н., доцент

Кафедра информационно-вычислительных систем, Учреждение образования «Белорусский торгово-экономического университета потребительской кооперации», г. Гомель, Республика Беларусь

МИХАРЕВА Валентина Алексеевна, к.э.н., доцент

зав. кафедрой «Профессиональная переподготовка» Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого», г. Гомель, Республика Беларусь

Summary. The article analyzes the status and major problems of entrepreneurship in the Republic of Belarus. It provides statistical information on the state of the economy, credit provision. It dwells on prospects of development of entrepreneurship in the Republic of Belarus.

Предпринимательство является важнейшим элементом рыночной экономики, без которого не может гармонично развиваться государство. Оно во многом определяет темпы экономического роста, структуру и качество валового национального продукта.

Предприниматель, являясь ключевой фигурой рыночной экономики, ориентируется на взаимовыгодные отношения с потребителями своей продукции, услуг, трудовым коллективом и другими предпринимателями. В значительной степени это обеспечивает основные конкурентные преимущества экономики рыночного типа: придает необходимую гибкость рыночному механизму, создает предпосылки инновационного развития экономики, формируя, с одной стороны, соответствующую конкурентную среду, с другой – генерируя основные нововведения.

Согласно законодательству, к субъектам малого предпринимательства в Республике Беларусь относят: микропредприятия численностью до 15 человек; малые предприятия, численностью от 16 до 100 человек; средние предприятия, численностью от 101 до 250 человек.

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь наблюдается сокращение количества субъектов малого и среднего предпринимательства в 2015 году по сравнению с 2014 годом, что отражено в таблице 1.

На начало 2016 года в Республике Беларусь на учете состояло более 111.0 тысяч организаций - субъектов малого и среднего предпринимательства и около 240 тысяч индивидуальных предпринимателей, что свидетельствует о большом потенциале этого сектора. Следует отметить рост поступлений платежей в бюджет, удельный вес поступлений в целом составил в 2014 году 20,7%, а в 2015 году – 21,1%.

Таблица 1. Сведения о субъектах малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь в 2014-2015 г.г. [1]

	Количество, единиц		Поступление платежей в бюджет, млрд. рублей	
	на 01.01.2015	на 01.01.2016	2014 г.	2015 г.
Субъекты малого предпринимательства Республики Беларусь, всего	363,695	351,927	34,822.2	40,848.9
в том числе организации- субъекты малого предпринимательства	114,743	111,146	31,071.0	36,636.1
малые организации	12,499	11,626	19,858.6	22,503.6
микроорганизации	102,244	99,520	11,212.5	14,132.5
индивидуальные предприниматели	248,952	240,781	3,751.1	4,212.8
средние организации	2,474	2,371	12,054.0	14,303.7

Большой потенциал данного сектора подтверждается данными о численности работников, осуществляющих свою деятельность в микроорганизациях и малых организациях (таблица 2).

Таблица 2. Средняя численность работников микроорганизаций и малых организаций по видам экономической деятельности в 2012-2014 гг [1]

Виды экономической деятельности	2012	2013	2014	2014 к 2012 (+,-)
Всего	806 556	846 699	818 466	-11 910
по основному виду экономической деятельности:				
сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	22 745	21 274	22 149	-
рыболовство, рыбоводство	505	607	549	
горнодобывающая промышленность	490	691	759	
обрабатывающая промышленность	204 387	200 693	190 283	
производство и распределение электроэнергии, газа и воды	971	1 016	586	
строительство	107 816	125 003	114 308	
торговля; ремонт автомобилей, бытовых изделий и предметов личного пользования	244 002	252 614	244 738	
гостиницы и рестораны	22 884	24 167	25 634	
транспорт и связь	62 453	70 752	72 803	
финансовая деятельность	2 632	2 672	2 934	
операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг				
потребителям	95 476	103 247	99 647	
образование	5 122	5 483	5 198	
здравоохранение и предоставление социальных услуг	7 875	8 511	9 223	
предоставление коммунальных и др. услуг	29 198	29 969	29 655	

Отраслевая структура сектора малого и среднего бизнеса практически существенно не меняется. Больше всего субъектов хозяйствования работает в: сфере торговли, ремонта автотранспорта и бытовых изделий (39,4%), обрабатывающей промышленности (13,7%), операций с недвижимым имуществом, арендой и предоставлением услуг (13,1%), транспорте и связи (12,1%), строительстве (9,5%), сельском хозяйстве, охоте и лесном хозяйстве (3,1%).

В частности ИП работают, в основном: в сфере торговли, ремонта автотранспорта и бытовых изделий, в сфере услуг и в сельском хозяйстве. Более половины ИП (53%) занимаются оптовой и розничной торговлей, ремонтом автотранспорта и бытовых изделий, 11% – транспортной деятельностью, столько же (11%) – операциями с недвижимым имуществом, предоставлением услуг, почти 7% ИП работают в сельском и лесном хозяйстве.

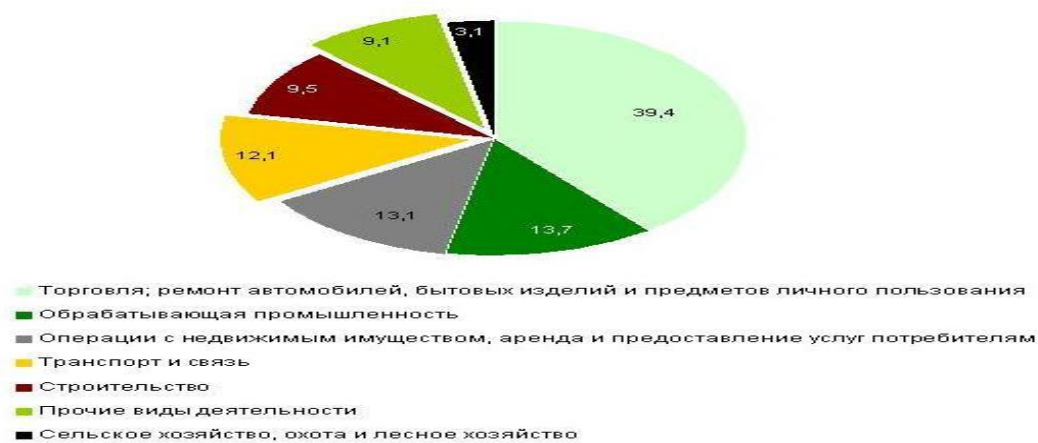


Рисунок 1. Распределение количества микроорганизаций и малых организаций по видам экономической деятельности за 2014 год [1]

Следует отметить, что национальная стратегия устойчивого социально экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года рассматривает развитие малого и среднего предпринимательства как движущую силу устойчивого развития страны. Критерием достижения данной цели станет рост удельного веса ВДС малых и средних, а также микроорганизаций в общем объеме валового продукта с 22,3% в 2013 году до 50% в 2030 году [2].

Данное направление, как приоритетное, обозначено в законодательных актах. В стране действуют закон Республики Беларусь от 1 июля 2010 г. «О поддержке малого и среднего предпринимательстве», Указ Президента Республики Беларусь от 21 мая 2009 г. № 255 «О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства», Директива Президента Республики Беларусь № 4 от 31.2.2010 «О развитии пред-принимательской инициативы и стимулировании деловой активности в Республике Беларусь» и другие законодательные акты, что в целом формирует законодательную среду предпринимательства.

Развитию предпринимательства способствует достаточно широкая сеть субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства. Она состоит из 77 центров поддержки предпринимательства и 15 инкубаторов малого предпринимательства. Данные организации оказывают консалтинговые, информационные, маркетинговые и логистические услуги. Однако, существующая практика правоприменения, сложные бюрократические механизмы согласования решений, противодействие развитию честной, открытой конкуренции со стороны целого ряда государственных предприятий и структур выхолащивают объявленный Президентом страны курс на развитие частного предпринимательства.

Вместе с тем, 2015 год (как впрочем и предыдущие годы) можно рассматривать как год упущенных возможностей для малого и среднего бизнеса (МСБ) Республики Беларусь, как и для структурных реформ экономики страны в целом. Реформаторский потенциал Директивы Президента № 4 от 31.12.2010 остался во многом не раскрытым. Низкое качество макроэкономической политики резко сократило стоимость активов малого и среднего бизнеса. Инфляционно-девальвационная спираль, раскрученная чрезвычайно мягкой монетарной и фискальной политикой, обесценила активы большинства МСБ. Существенно увеличилась неопределенность экономической и регуляторной среды. Бизнес планы большинства МСБ были сорваны. Даже краткосрочное планирование стало весьма проблематичным. Бегство из страны капитала, высоко-квалифицированных специалистов и работников стало следствием глубоких структурных дисбалансов не только на рынке труда, но и в экономике в целом.

Для создания современных устойчивых институтов рыночной экономики необходимо высокое качество государственного управления. Оно является неотъемлемой частью благоприятного делового климата.

На основании проведенного анализа можно выделить ряд основных проблем, с которыми сталкиваются в своей деятельности представители малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь.

К одной из основных проблем следует отнести недостаточную финансовую поддержку и отсутствие реальных финансово-кредитных механизмов обеспечения такой поддержки. Как показывает практика, финансовая поддержка со стороны кредитно-банковской системы и органов власти играет крайне незначительную роль, как при создании организаций, так и на этапе их развития. Так, исключительно вклады учредителей явились источником стартового капитала 86% малых предприятий; менее 2% предприятий смогли получить финансовую поддержку от органов власти или программ развития предпринимательства.

По мнению руководителей малых и средних предприятий, получение банковского кредита прежде всего затрудняют очень высокие проценты, нереальные требования по поводу залога и гарантий возврата кредита, ограниченность сроков кредитования, длительность процедуры принятия решений, трудности, связанные с оформлением соответствующих документов, необходимость личных связей в банке.

Затрудненный доступ к финансовым ресурсам, отсутствие государственной системы гарантирования кредитов для малых и средних предприятий существенно снижают предпринимательскую активность населения, не дают стимула к развитию производств.

Ситуацию в кредитной сфере по итогам прошедших 5 лет определяют несколько факторов. Первый из них – обесценивание рубля. Курс доллара вырос в 5,2 раза, к началу февраля 2016 г. – в 7,3 раза с 3000 до 21 800 Br, а средняя зарплата в республике, вместо обещанных 1000 USD в эквиваленте, опустилась с 500 менее, чем до 350 USD. Одновременно стремительно снижались основные показатели деятельности банков в валютном эквиваленте.

Кредитование белорусской экономики за 5 лет возросло в 4,3 раза, до 377,8 трлн. Br, но в долларовом эквиваленте оно сократилось с 29,6 млрд. до 20,3 млрд. USD, т.е. почти на треть. Основной спад наблюдался в 2015 г., когда банкам пришлось значительно сократить объемы кредитования из-за кризиса [3]. В настоящее время банковский капитал практически не работает на рынке малого предпринимательства. На старте своей деятельности субъекты малого предпринимательства не имеют ликвидного обеспечения вообще, или это обеспечение не достаточно для банковского кредита.

Проблемная задолженность предприятий по кредитам за 2015 год увеличилась в 1,9 раза. На 1 января 2016 года она составила 8,6 трлн руб. Лидирующую позицию занимает частный сектор, на долю которого приходится 59,9 % от всей проблемной задолженности по кредитам. За год суммарный объем проблемных кредитов в этом сегменте увеличился более чем в 2,3 раза [4].

Наметилась тенденция снижения процентных ставок по вновь выдаваемым кредитам для физических и юридических лиц. Если в январе 2015 года по краткосрочным (до года) рублевым кредитам для населения ставка достигала 36,3 %, то в декабре такие кредиты выдавались в среднем под 26,3 % годовых. С января 2015 года долгосрочные кредиты в белорусских рублях подешевели на 1,6 п. п. По рублевым краткосрочным и долгосрочным кредитам для предприятий ставки упали соответственно на 7,6 и 12,7 п. п.

Увеличившийся в середине 2015 года процент по кредитам в иностранной валюте для юридических лиц к концу года вернулся на прежний уровень — 9,7 % по краткосрочным кредитам и 9,2 % — по долгосрочным [4].

Следующая проблема – налоговое законодательство, которое все еще остается противоречивым и сложным. Негативное влияние на развитие предпринимательства оказывает отсутствие дифференциации размеров штрафов в отношении крупных и малых

предприятий в сторону их уменьшения для последних (удельный вес издержек от штрафных санкций для малых предприятий несоизмеримо выше, чем для крупных).

Несовершенство налоговой системы усугубляется чрезмерной бюрократизацией и излишним администрированием развития малого и среднего предпринимательства со стороны государства.

Следует также отметить проблемы, связанные с необходимостью выполнения предпринимателями обязательных правил и процедур, предусмотренных подзаконными актами. Это существенно затрудняет предпринимательскую деятельность. Все нормативные документы, регламентирующие деятельность малых и средних предприятий, готовились теми или иными властными структурами, и каждый из этих нормативных актов, рассматриваемых в отдельности, содержит логичные требования, однако в совокупности они создают труднопреодолимые барьеры на пути осуществления предпринимательской деятельности.

Отсутствие или противоречивость законодательных актов, возможность их неоднозначного толкования и применения, бюрократическая запутанность процедур регистрации бизнеса, лицензирования деятельности, сертификации продукции, оформления прав собственности и т.д., а также связанные с этим значительные финансовые издержки остаются главными проблемами в деятельности малого предприятия.

Так, основными препятствиями для совершенствования процедуры регистрации являются:

- разрешительный принцип регистрации, действующий в Беларуси. Регистрирующие органы по-прежнему осуществляют контроль над содержанием учредительных документов;
- большой перечень оснований для отказа в регистрации. Наличие обширного перечня оснований для отказа в регистрации порождает субъективизм и коррупцию в государственных органах;
- большое количество требуемых для регистрации документов. Количество документов, представляемых лишь в государственный регистрирующий орган, все еще остается большим. Даже при наличии принципа «одного окна» это ведет к необходимости обмена данными между различными органами, что усложняет их работу;
- принятие решения о регистрации коллегиально - заседанием исполнительного комитета и т.д.

В качестве одной из проблем следует отметить формальность диалога бизнес сообщества и власти. Позитивные результаты деятельности рабочих групп часто корректируются министерствами и ведомствами. Свидетельством этому на сегодня является одна из важнейших задач властей – погашение протестов индивидуальных предпринимателей, подпавших под действие Указа от 16.05.2014 № 222 «О регулировании предпринимательской деятельности и реализации товаров индивидуальными предпринимателями и иными физическими лицами»

Перспективы развития предпринимательства в республике, на наш взгляд, следует рассматривать в свете основных положений программы совершенствования институциональных механизмов устойчивого развития Республики Беларусь, которая предусматривает сосредоточение основных усилий на улучшении предпринимательской среды. Малому и среднему бизнесу обещают финансовую поддержку в 6 трлн руб., в том числе 5 трлн, как ожидается, выделит Банк развития, из местных бюджетов на эти цели будет направлено 0,79 трлн, а из республиканского – 0,13 трлн руб.

Запланировано уменьшение количества административных процедур для бизнеса, удешевление их и формирование единого электронного реестра. В каждом районе страны с численностью населения более 30 тыс. человек должны появиться центры поддержки предпринимательства. Больше должно стать и бизнес-инкубаторов, которые не только

предоставят консультационную поддержку, но и предложат бизнесу офисные и производственные площади на льготных условиях.

Также предполагается улучшение регуляторной среды. Зарегистрировать предприятие в Беларуси можно будет за два дня, пройдя при этом лишь две административные процедуры. Существенно сократится количество процедур и ускорится выдача разрешений на строительство. Проще и дешевле станет подключение к системе электроснабжения, повысится защита миноритарных акционеров и т. д.

Разработку проектов нормативных актов планируется сопроводить оценкой их регуляторного воздействия на бизнес, что должно исключить неприятные законодательные «сюрпризы». Предполагается широкая информационная поддержка бизнеса в государственных СМИ, в том числе популяризация духа предпринимательства. Госорганы будут содействовать ярмаркам инновационных идей и маркетинговой активности белорусского бизнеса.

Литература:

1. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>. -/ Дата доступа 09.02.2016

2. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года /Экономический бюллетень НИЭИ Министерства экономики Республики Беларусь №4, - 2015 г. С. 86-87.

3. Кредитная разбалансировка: причины и последствия. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://neg.by/novosti/otkrytj/kreditnaya-razbalansirovka-prichiny-i-posledstviya>

4. Долги вверх, ставки - вниз. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.belmarket.by/ru/358/55/27905/>. - Дата доступа: 09.02.2016

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ ВУЗА И РЕГИОНА

ПУГАЧЕВА О.В., к.э.н., доцент

**УО «Гомельский госуниверситет имени Франциска Скорины»,
г. Гомель, Республика Беларусь**

***Summary.** The role of scientifically-educational sphere in creation of economy of innovative type is considered, results of scientific and technical and innovative activity in this sphere, and also problems of their use are analyzed, features of management by innovative activity in scientifically-educational sphere and methods commercialization innovations are shown, the analysis of practice and experience commercialization коммерциализации high school innovations in region is resulted.*

Важное место в создании экономики инновационного типа занимает научнообразовательный сектор республики поскольку:

- в этой сфере сосредоточен значительный кадровый и научно-технический потенциал, генерирующий большое количество результатов научно-технической деятельности (НТД);

- на базе образовательных и научных учреждений, а также научно-инновационных предприятий идет процесс формирования учебно-научно-инновационных комплексов, способных обеспечить весь инновационный цикл - от идеи до создания конечного продукта (технологии) и распространения его на рынке, а также подготовку кадров для новой сферы;

- в этой системе сформирована инновационная инфраструктура, которая призвана способствовать передаче завершенных результатов НТД из научно-образовательной сферы в предпринимательский сектор;

- вузы и научные организации постепенно интегрируются в международное научнотехническое сообщество и предпринимают активные попытки выйти на рынки наукоемкой высокотехнологичной продукции и услуг.

В организациях научно-образовательной сферы наблюдаются следующие проблемы коммерциализации инноваций (таблица 1) [1]:

Таблица 1. Проблемы в области коммерциализации инноваций

Бизнес-проблемы	Правовые проблемы	Управленческие проблемы
Общие проблемы для всех видов результатов НТД		
а) нет координации при создании, защите и эксплуатации ИР; в том числе и на уровне направлений ее бизнеса; б) недооцениваются существующие передовые технологии и опыт управления ИР, находящиеся вне сферы организации; в) сделкам для ИР уделяется недостаточное внимание.	а) организации не следят за сроками поддержания ресурса в силе; б) мониторинг нарушений собственных прав и прав третьих лиц за пределами компании ведется нерегулярно.	а) организации не имеют полной информации о существующих интеллектуальных ресурсах (ИР), степени их защищенности, об использовании и ценности, из-за чего не принимаются адекватные решения, снижается ценность ИР; б) отсутствуют специалисты, способные решать весь комплекс проблем.
Проблемы результатов НТД, связанные с инновационной деятельностью		
а) недостаточное финансирование собственных разработок; б) часто отсутствует координация разработок и они ведутся разрозненно; в) недостаточно эффективно используются инновации и разработки; г) изобретательская деятельность стимулируется слабо.	а) слабо урегулированы взаимоотношения между работником и работодателем при определении авторского вознаграждения за объект интеллектуальной собственности; б) мониторинг нарушений собственных исключительных прав, нарушений прав третьих лиц, а также обеспечения патентной чистоты разработок ведется без необходимой периодичности.	а) отсутствие учета возникающих ИР по всей цепи: от НИОКР до конечных продуктов; б) слабое выявление охраноспособных технических решений, а также решений о целесообразности получения охраны для дальнейшего использования этих изобретений; в) вывод интеллектуальной собственности за пределы организации контролируется нечетко; г) отсутствуют регламентирующие документы, устанавливающие практику принятия решений.

Управление процессами коммерциализации инноваций включает всю работу по продвижению результатов исследований и разработок на рынок. Начинается эта деятельность с изучения конъюнктуры рынка, оценки конкурентоспособности объекта лицензии, рекламы и выбора фирм – потенциальных лицензиатов. Затем следует не менее длительный и напряженный период поиска покупателя, ведение переговоров, определения коммерческих условий лицензионного договора и отработки текста договора. При этом могут использоваться следующие стратегии продвижения разработок на рынок: одна подразумевает, что технологический продукт уже разработан и разработчик или технологический менеджер занимаются его активным продвижением с формулированием предложения участникам рынка (в этом случае используются все доступные средства – участие в специализированных выставках, семинарах, прямой маркетинг, общение с коллегами, публикации в специализированных изданиях, интернет-изданиях и базах данных и т.п.); другая заключается в том, что рынок сам формирует перечень технологий, которые необходимы для разрешения той или иной, как правило, уже оцененной и точно сформулированной проблемы. В этом случае поиск лицензиара сводится к получению требований к научно-техническому продукту и осуществлению разработки такого продукта с последующей реализацией через данный канал. Наилучший результат достигается, как правило, при сочетании этих двух стратегий.

При коммерциализации новых разработок на любой стадии их готовности обязательно стоит вопрос о необходимости их доработки и о том, сколько для этого нужно средств. При высокой степени готовности разработки к выпуску товарной продукции и соответственно малых затратах вполне может быть достаточной и емкость национального или регионального рынка.

Гомельская область по научно-техническому потенциалу занимает в стране второе место после г.Минска. На территории области расположено более 300 крупных и средних промышленных предприятий, задействованных в научной деятельности, доля которых в объеме промышленного производства страны превышает 21 процент.

Модернизации существующих производств и созданию новых высокотехнологичных предприятий региона способствуют работающие в Гомельской области три института Национальной академии наук Беларуси, восемь высших учебных заведений, свыше двадцати отраслевых научных и проектных институтов, специальных конструкторских и конструкторско-технологических бюро. В Гомеле действуют региональные отделения Белорусской инженерной и инженерно-технологической академий, Белорусской научно-промышленной ассоциации, Белорусского общества изобретателей и рационализаторов. Численность работников области, выполняющих исследования и разработки, составляет около 3000 человек. Всего в экономике области работают 147 докторов и 1400 кандидатов наук. Они трудятся в 42 научных, учебных и проектных учреждениях. Сотни программ и проектов международного, республиканского и областного уровней выполняют семь академических структур, из них четыре академи-ческих института, а также семь высших учебных заведений, в которых работают свои научно-исследовательские лаборатории. Около 90 % исследований и разработок, выполняемых научными организациями региона, носит прикладной характер [2].

Также в г. Гомеле созданы и развиваются субъекты инновационной инфраструктуры. Это 3 центра трансфера технологий:

- региональное отделение республиканского центра трансфера технологий при УО «Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины»;
- РУП «Центр научно-технической и деловой информации»;
- центр трансфера энергоэффективных технологий (ЦТЭТ) при ООО «Эридан».

Функционируют также инновационный центр ЗАО «Гомельский бизнес-инновационный центр» и бизнес-инкубатор ЧУП «БелТрастинфо».

Одним из основных центров создания и вовлечения передовых технологий во все сферы экономики является КУП «Гомельский научно-технологический парк», первая очередь которого была введена в эксплуатацию в сентябре 2011 года. Общая площадь помещений технопарка составит порядка 4500 м². После реализации проекта площади технопарка позволят разместить более 300 рабочих мест. Дальнейшее создание таких эффективных элементов инновационной инфраструктуры, как технопарки, напрямую будет влиять на динамику увеличения доли инновационно-активных предприятий в регионе и на количество успешных проектов по коммерциализации разработок научных учреждений.

С 2003 года на территории области функционирует филиал Национальной академии наук Беларуси, который объединяет научные организации и ВУЗы, научно-практические центры, а также другие организации, осуществляющие инновационную и проектноконструкторскую деятельность.

Наиболее перспективными с точки зрения формирования инновационной инфраструктуры региона являются крупные вузы города Гомеля. Так, при ГГУ им. Ф. Скорины функционирует региональный центр маркетинга, действуют центры трансфера технологий Бел ГУТа и ГГТУ им. П.О. Сухого.

В составе научно-исследовательского сектора Гомельского государственного университета имени Франциска Скорины функционирует Центр коллективного пользования по экологическому мониторингу и исследованию состава и свойств вещества «Изомер»; работает 13 научно-исследовательских лабораторий, в том числе созданная в 2012 году международная Китайско-Белорусская научная лаборатория по вакуумноплазменным технологиям, открытая совместно с Нанкинским университетом науки и технологии (КНР).

На базе отдельных лабораторий университет успешно оказывает платные услуги. Объем выполненных хозяйственных работ за 2012 год составил 935,9 млн. рублей; за 2013 год – 1282,3 млн. рублей. Общий объем финансирования НИР университета в 2014 году составил 9461,5 млн. рублей. Университетом установлены тесные научные связи по выполнению научно-исследовательских работ с Россией, Украиной, Китаем, Кореей, Финляндией и др. В 2013г. в рамках международного сотрудничества осуществлялось выполнение 16 проектов.

Развитию инновационной деятельности в регионе способствует также создание в Гомельском госуниверситете им. Ф.Скорины опытно-промышленных производств абразивного инструмента и полирующих суспензий для полировки пластин полупроводниковых и других материалов, договора на производство и поставку которых заключены с предприятиями города, Республики Беларусь и России. Созданные в научноисследовательских лабораториях наукоемкие и конкурентоспособные разработки неизменно вызывают интерес на различных выставках, становятся основой для последующих контактов и переговоров (таблица 2), используются в производстве и в учебном процессе (таблица 3).

Таблица 2. Участие университета в выставках

Годы	Количество выставок, в которых участвовали учреждение и подразделения				Количество экспонатов, демонстрировавшихся на выставке						
	всего	в том числе			всего	из них			в том числе		
		РБ	РФ	Дальнее зарубежье		Натур. образцы	планшеты	Компьют. техн. и прог. средства	РБ	РФ	Дальнее зарубежье
2000	5	4	-	1	38	3	-	35	38	-	3
2001	11	8	1	2	33	2	-	31	33	24	1
2002	9	4	1	4	32	3	-	29	32	25	4
2003	15	7	3	5	34	2	2	30	34	27	26
2004	20	10	3	7	33	3	2	18	32	33	29
2005	16	6	2	8	35	3	2	30	35	24	26
2006	17	5	5	11	37	1	2	34	37	30	25
2007	17	5	4	8	31	9	3	19	31	25	16
2008	17	5	5	4	27	12	3	12	27	23	16
2009	16	3	5	8	27	12	3	12	27	23	16
2010	14	5	3	6	30	10	4	16	30	23	16
2011	14	6	3	5	32	10	4	2	32	12	8
2012	15	5	2	8	21	10	8	3	21	9	8
2013	13	3	2	8	33	8	3	0	33	11	8
2014	12	6	3	3	33	6	3	1	33	9	9

Анализ состояния и развития системы управления инновационной деятельностью в Гомельском госуниверситете им. Ф.Скорины в 2000-2014 годах показывает стабильный рост основных показателей оценки результатов научно-технической и творческой деятельности, что связано с достаточно работоспособной системой управления инновационным процессом (таблица 3). Об этом также свидетельствуют данные, характеризующие количество поданных заявок и полученных патентов на объекты промышленной собственности (таблица 4).

Таблица 3. Использование научных разработок университета

Годы	Использование научных разработок		
	в народном хозяйстве	в учебном процессе	
		акты внедрения	издание монографий, учебников и учебных пособий
2000	-	12	144
2001	2	7	171
2002	12	63	176
2003	14	52	195
2004	12	51	193

2005	12	64	320
2006	6	25	197
2007	-	131	256
2008	7	96	214
2009	6	131	157
2010	15	275	153
2011	5	274	121
2012	10	437	97
2013	7	234	93
2014	5	249	100

Таблица 4. Сведения о поданных заявках и полученных патентах на объекты промышленной собственности за 2000-2014 годы

Годы	Количество поданных заявок	Количество полученных патентов
2000	4	9
2001	9	9
2002	7	2
2003	8	15
2004	11	7
2005	14	8
2006	10	19
2007	3	21
2008	9	11
2009	7	9
2010	11	4
2011	7	6
2012	17	8
2013	18	14
2014	11	11

Главной задачей управления инновационной деятельностью университета является адаптация к вызовам новой экономики в целях эффективного использования его интеллектуального потенциала в регионе.

Реализация перспективных проектов в инновационной сфере будет способствовать технологическому трансферу, развитию инфраструктуры поддержки инновационного бизнеса в регионе, сокращению технологического разрыва в инновационном развитии регионов и, таким образом, обеспечению устойчивого регионального развития.

Литература:

1. Пугачева, О.В. Маркетинг инноваций: региональный аспект: Монография / О.В. Пугачева.- Министерство образования Республики Беларусь, Гомельский государственный университет им. Ф.Скорины. - Гомель: ГГУ им. Ф.Скорины, 2005.- 238 с.

2. Официальный портал Гомельского облисполкома [Электронный ресурс]: <http://www.gomel-region.by/ru/economy-ru/>.- Режим доступа: Дата доступа: 5.02.16

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ВИНОГРАДАРСТА И ВИНОДЕЛИЯ В КРЫМУ В КОНТЕКСТЕ ЗАПРЕТА ИМПОРТА ЕВРОПЕЙСКИХ ВИН

СТРАШКО Е.В., к.э.н., ст. преп.

Кафедра Менеджмента Севастопольского экономик -гуманитарного института (филиала) Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Крымский федеральный университет имени В.И.Вернадского", г. Севастополь, Россия

Summary. The article considers the problems of winemaking industry of the Crimea, the Draft concept of strategy of development of viticulture and winemaking. The estimation of resource potential of the industry for the near term, as well as the analysis of import of wine products to Russia and prospects of local manufacturers when possible ban on wine imports from the EU.

Ключевые слова: виноградарско-винодельческая отрасль Крыма, импорт вина в России, концепция стратегии развития виноградарства и виноделия, импорт вина из Евросоюза.

Крымские виноделы обратились к федеральному правительству с просьбой ограничить ввоз вин из Европы и защитить, таким образом, местных производителей. Инициативу поддержало и руководство Республики Крым. На наш взгляд данный вопрос требует детального рассмотрения, так как такого рода запреты должны быть избирательными и очень осторожными, а главное экономически обоснованными.

Среди приоритетных направлений экономического развития Крымского федерального округа выделены:

- рекреационно-туристический комплекс;
- агропромышленный комплекс;
- топливно-энергетический комплекс и др.

В каждой из отраслей, как и для всей экономики Крыма, необходимо формирование конкурентоспособных на мировом и национальном уровнях товаров и услуг на основе эффективного использования ресурсного потенциала, обеспечение социально-экономических интересов и экономической устойчивости региона постепенно снижая нагрузку на дотации и субсидии федерального бюджета.

Рассматривая виноградарство и виноделие в контексте вышеупомянутых комплексов, был разработан Проект Концепции стратегии развития виноградарства и виноделия. Который предполагает, что к 2025 году площадь крымских виноградников вырастет с 37,3 тыс. га до 100 тыс. га и отрасль будет формировать не менее 15% валового продукта региона.

Сейчас 82% виноматериалов, используемых российскими винзаводами, импортируется. Например, большинство игристых вин «АбрауДюрсо» производится из южноафриканских материалов. Это достойная продукция, но не российская в полном смысле слова.

В концепции отмечается, что к 2025 году производство виноматериалов в Крыму и Севастополе может увеличиться до 50 млн дал по сравнению с 7,7 млн дал в 2013-м. Но сколько на это потребуются капиталовложений и времени в Концепции пока не подсчитано.

По мнению экспертов, для рентабельного производства винограда и вина требуется около 20 гектар – оптимальная площадь, с которой можно относительно спокойно получать 130 тысяч бутылок в год. На закладку и поддержание 1 га виноградников необходимо примерно 20 тыс.€ Следовательно, для полноценного и эффективного производства требуются инвестиции не менее 400 тыс. €, без учета расходов на аренду участка земли. А насколько долгосрочной будет аренда, решают органы местного самоуправления.

В Крыму есть большое количество фактически бесхозной, но пригодной для выращивания винограда земли, находящейся на балансе «мертвых» колхозов и совхозов. Фактически это заросшие бурьяном земли общей площадью 30–35 тыс. га. Привлечь частных инвесторов на такие объемы вложений, с учетом последних скачков национальной валюты,

снижения уровня доходов населения, и как следствие недополучение прибылей предприятий, будет очень сложно.

Пока в России, включая Крым, нет столько виноградников и такого количества своего вина, чтобы в сопоставимых объемах заместить импорт.

Например, хозяйство AlmaValley создано российскими инвесторами в 2006 году - один из лидеров качественного виноделия в Крыму. Располагает виноградниками общей площадью 140 га. Только в июле-августе сможет представить на российском рынке свои вина, произведенные из урожая 2013 года. Проектная мощность завода – 2,5-3 млн бутылок в год, но пока объем производства находится на уровне 700 000-800 000 бутылок, потому что виноградники еще молодые.

Для более детальной информации о рынке вина в России, рассмотрим динамику импорта вин за 2014 – первую половину 2015 года (рис. 1).

Кто и откуда импортирует вино в Россию



*Такой резкий рост объясняется тем, что импорт вина из Молдовы в первой половине 2014 года практически не осуществлялся из-за претензий Роспотребнадзора

Источник: ФТС

Рис. 1. Импорт вина в Россию 2014 – I полугодие 2015гг.

Импорт вин в Россию в первой половине 2015 года по сравнению с аналогичным периодом 2014-го сократился на 38,5%, до 68 млн л. Основные причины — девальвация рубля и падение реальных доходов россиян. Кроме того, речь идет о высокой базе для расчета динамики: в конце 2014-го импортеры старались максимально заполнить склады, потому что опасались внесения вина в санкционный список.

Существенно снизились поставки из основных винодельческих стран — Испании (на 24,6%, до 12,6 млн л), Италии (на 33,8%, до 10,9 млн л) и Франции (на 51,1%, до 10 млн л). Более чем вдвое сократился импорт из Германии, Аргентины и США.

В десятке крупнейших стран-импортеров лишь одна страна показала прирост в первом полугодии – это Абхазия. В первом полугодии 2015-го в Россию было ввезено 7,7 млн л абхазских вин, на 26,3% больше, чем годом ранее.

Абхазия впервые в новейшей истории России вышла на четвертое место после Испании, Италии и Франции. Ранее Абхазию в рейтинге стран-импортеров опережали Чили, Украина, Молдавия, Болгария. В прошлом году более высокую позицию заняла Грузия, импорт из которой возобновился в конце 2013 года.

С конца 2014 года стоимость вин из Европы и Нового Света на полках магазинов выросла на 25–40%, в то время как вино из России и Абхазии подорожало лишь на 15%.

Импортеры, ориентированные на традиционные европейские страны, осознанно снизили объемы поставок, из-за возможности потерь от продаж по выросшей цене, и этим воспользовались поставщики недорогого вина, в том числе из Абхазии.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что запрет импорта вин из Евросоюза – это не решение всех проблем российского виноградарства и виноделия. Снижение курса валют, существенное падение реального уровня доходов населения формируют рынок спроса и предложения в условиях здоровой рыночной конкуренции, а такие тотальные запреты больше похожи на введение политики протекционизма.

Эффективность отрасли в целом должна регулироваться рыночными инструментами и не может решаться путем исключения конкуренции в регионе. Нужно создавать стимулы для собственного производства, как сейчас делает правительство, вводя программы поддержки инвестирования в виноградарство.

Исходя из анализа импорта вин в Россию, можно сделать вывод, что произойдет замена европейских вин не российскими, а винами стран других государств, успешно занявших эту нишу на рынке сбыта.

Для защиты отрасли в регионе можно предложить ряд мер, направленных на рост инвестиций, и поддержку местных производителей.

Приезжая в Италию или Францию, мы пьем местные вина. Туристы, приезжающие в Крым, тоже хотят получить какой-то местный уникальный продукт. Для этого необходимо:

- обеспечивать защиту и поддержку уникальной продукции;
- закрепить в законодательстве определения продукции виноделия с защищенным географическим указанием и наименованием места происхождения продукции, с использованием специальных маркировок;

- обеспечить условия для популяризации такой продукции на внутреннем и внешних рынках;

- установить налоговые и другие ограничения на импорт виноградного вакуумсула, балковых виноматериалов, из которых делают очень многие «российские» вина. Чтобы бизнес по розливу иностранных виноматериалов был менее рентабельным, чем по выращиванию винограда и производству из него крымского, краснодарского, ростовского вина;

- развивать инфраструктуру региона как туристско-рекреационного, тем самым увеличивая количество потребителей продуктов местного виноделия;

- освободить от лицензирования те рестораны, отели которые включают в свои винные карты российские вина.

План превращения Крыма в один из крупнейших винодельческих кластеров мира при правильной стратегии управления и применении экономических методов будет реализован в полной мере, но виноградарство и виноделие – это не животноводство, это вопрос не одного года, от посадки лозы до получения первого товарного вина проходит минимум семь-восемь лет. В России не так много готовых к употреблению земель с подходящей почвой для выращивания винограда, Крым – один из таких регионов, но на освоение этих земель потребуются несколько лет и многомиллионные инвестиции.

Литература:

1. Портал таможни РФ [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.tamognia.ru/people/articles/detail.php?ID=1539507>

2. Росстат. Статистический сборник «Регионы России»[Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

3. Официальный сайт Правительства Севастополя. Проект Концепции стратегии развития виноградарства и виноделия Крыма. [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://sevzakon.ru/assets/files/koncepciya_razvitiya_vinodeliya/koncepciya_razvitiya_vinodeliya.docx

4. Сайт виноделов и виноградарей Молдовы [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.vinmoldova.md/index.php>

ELABORAREA ȘI IMPLEMENTAREA STRATEGIILOR DE RESURSE UMANE LA ÎNTREPRINDERE

SUSLENCO Alina, dr., asist.univ.

Catedra de științe economice, Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, R.Moldova

Summary. *In this work have been reviewed scientific-methodological aspects of developing strategies for Presona opportunities. In this paper, we analyzed the strategic management of human resources through the need to develop human resources strategies at the enterprise. Also, we proposed an algorithm for implementing the strategy of the enterprise personnel. The research methodology focused on use of the following methods: analysis, synthesis, induction, abduction, empirical research. The research highlights concrete way of implementing the HR strategy to business. These strategies antohtone enterprises, it becomes necessary given that, currently, competitiveness is ensured through the prism of human resources and the efficient use of human resources.*

Key words: *management strategic, strategii de resurse umane, elaborarea strategiilor de resurse umane, implementarea strategiilor de resurse umane.*

Managementul strategic al resurselor umane este procesul prin care managementul resurselor umane se racordează la strategia generală a societății, în vederea realizării scopurilor și obiectivelor organizației.

Strategia de resurse umane este acea parte a strategiei generale a societății care se referă strict la funcțiunea de resurse umane, de aceea este o strategie funcțională.

La fel ca și în cazul strategiei generale a organizației, în cadrul strategiei de resurse umane deciziile se iau pe trei niveluri:

1. *La nivel strategic:* directorul general și managerul de resurse umane stabilesc direcții de lungă durată, cum ar fi: gestiunea de carieră și politicile de recompensare.

2. *La nivel managerial:* planurile de lungă durată sunt concretizate prin elaborarea de programe.

3. *La nivel operațional:* programele concrete care au fost elaborate sunt puse în practică. Se plătesc salariile și celelalte forme de recompensare, se organizează și se desfășoară cursurile și celelalte programe de formare și de perfecționare, se realizează recrutarea și selectarea personalului.

Strategia trebuie elaborată la timp, și nu ca reacție la crizele care apar. Deci, strategia trebuie să fie *proactivă, nu reactivă*. Cu cât managerii de resurse umane se implică mai mult în etapa de elaborare a strategiei, cu atât vor fi mai puține crizele în rezolvarea cărora aceștia trebuie să ofere asistență.

Strategia de resurse umane se adoptă astfel încât să realizeze armonizarea dintre individ, post, organizație și mediu, prin intermediul politicilor, precum politica de asigurare a personalului necesar prin angajare, politica de management al performanței, politica de dezvoltare a angajaților, politica de recompensare-motivare, politica de schimbare organizațională.

Termenul „dezvoltare” se referă la orice tip de experiență sau proces care contribuie la dezvoltarea deplină a potențialului unui individ. Existența este plină de experiențe care contribuie la dezvoltarea personală a fiecăruia. În organizație dezvoltarea angajaților sporește eficacitatea și eficiența participării acestora la activitățile organizației. Acest proces de dezvoltare cuprinde aproape întotdeauna diferite forme de instruire, realizată prin metode specifice, care urmăresc formarea anumitor aptitudini [2].

Instruirea reprezintă un proces planificat prin care cunoștințele, deprinderile și aptitudinile se modifică prin învățare, astfel încât să se obțină performanțe reale în realizarea sarcinilor aferente unui anumit loc de muncă. Scopul instruirii, în contextul real al muncii, este acela de a dezvolta aptitudinile individului și de a satisface trebuințele prezente și viitoare ale unei organizații.

În concepția multor autori ca, de exemplu, Michael Armstrong, strategiile de personal definesc intențiile organizației în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare a resurselor umane, precum și necesitățile sau cerințele ce trebuie satisfăcute în acest domeniu pentru a facilita atingerea obiectivelor organizaționale [1]. Strategia nu încearcă să pună în evidență exact cum va realiza organizația obiectivele, aceasta fiind sarcina nenumăratelor programe de sprijin. Strategia înseamnă marile decizii. Procesul de elaborare și de implementare a unei strategii în domeniul resurselor umane presupune mai multe etape.

În continuare, vom reda pașii necesari de a fi urmați pentru a elabora o strategie în domeniul resurselor umane.

1. *Analiza mediului firmei.* Un prim pas, în scopul elaborării unei strategii în domeniul resurselor umane, este analiza mediului firmei. În acest scop poate fi utilizată analiza SWOT.

2. *Descrierea politicilor de personal în cadrul firmei.* Firmele sunt autonome în domeniul determinării politicilor proprii de personal. Autonomia firmei în domeniul personalului constă în atribuirea dreptului managerilor firmei de a-și stabili strategia instituțională proprie privind organizarea și gestionarea resurselor umane ale firmei prin intermediul promovării priorităților firmei, a flexibilității instituționale și securizării raporturilor de muncă ale personalului angajat, cu asigurarea respectării legislației în vigoare. Asigurarea autonomiei firmei în domeniul personalului se realizează prin intermediul mecanismelor proprii de angajare, monitorizare, motivare și flexibilizare a personalului firmei.

Mecanismele de angajare a personalului constau în elaborarea și aplicarea unor proceduri unificate de angajare a personalului, de operațional și administrativ (tehnic), specifice activității firmei, încadrate în limitele stabilite de legislația în vigoare.

Mecanismele de monitorizare a personalului constau în abordarea integrativă a activității personalului firmei prin aplicarea evaluărilor periodice și permanente, prin asigurarea concurenței sănătoase, prin responsabilizare personalizată și abordarea activității personale prin prisma finalităților firmei.

Mecanismele de motivare a personalului constau în aplicarea unor proceduri de încurajare clare și nediscriminatorii pentru personalul firmei, precum și aplicarea unor proceduri de sancționare în limitele stabilite de legislația în vigoare, centrate pe responsabilitatea personală a fiecărui angajat al firmei.

Mecanismele de flexibilizare a personalului constau în stabilirea unor procedee eficiente de determinare a numărului optim de angajați, operațional și administrativ (tehnic), precum și aplicarea disponibilizării angajaților, ca măsură de dezvoltare a firmei.

Personalul firmei are drept scop asigurarea unei dezvoltări dinamice profesionale calitative proprii prin intermediul elaborării, consolidării, amplificării și promovării ideilor, teoriilor, concepțiilor moderne, contribuind astfel la formarea unei echipe elitiste, care asigură dezvoltarea dinamică a firmei în calitate de firmă care excelează în standarde de calitate, competitivă în plan național și internațional.

3. *Analiza valorilor personalului firmei.*

4. *Legislația, aplicabilă personalului firmei.* Personalul firmei cade sub incidența, directă sau indirectă, a legislației muncii formată din:

- a) Constituția Republicii Moldova;
- b) Codul muncii al Republicii Moldova;
- c) alte legi, adoptate de Parlamentul Republicii Moldova;
- d) hotărârile Parlamentului Republicii Moldova;
- f) decretul Președintelui Republicii Moldova;
- g) hotărârile și dispozițiile Guvernului Republicii Moldova;
- f) actele Ministerului Muncii, Protecției Sociale și Familiei al Republicii Moldova;
- g) actele altor autorități centrale de specialitate;
- h) contractul colectiv de muncă, încheiat între firmă și comitetul sindical al angajaților firmei.

5. *Principii de gestionare a personalului firmei.* Gestionarea personalului firmei se efectuează ținând cont de următoarele principii: principiul abordării sistemice; principiul abordării integrale; principiul interconexiunii; principiul eficacității și eficienței; principiul flexibilității; principiul motivării autentice; principiul promovării profesionalismului; principiul responsabilității organizaționale și individuale.

6. *Descrierea obiectivelor strategice.* Strategia de dezvoltare a resurselor umane în cadrul firmei are în matricea sa obiective strategice de maximă rezonanță în cadrul cărora se individualizează direcții de dezvoltare ce conduc spre formularea unor obiective specifice (măsuri și soluții) menite a înlătura disfuncțiile și a optimiza întreaga activitate a instituției.

Aceste obiective strategice pot fi sintetizate în următorul mod.

Obiectivul strategic I. Eficientizarea activității resursei umane existente la întreprindere prin:

- ridicarea standardelor de performanță, în ecartul recunoașterii internaționale, astfel încât prin competiție și competitivitate să-și atingă dezideratele;
- selectarea și promovarea în funcție a celor mai buni angajați, cu rezultate notorii;
- orientarea pregnantă a catedrelor spre cercetarea științifică de vârf și inovație culturală;
- corelarea strictă a necesităților, obiectivelor întreprinderii cu cele ale resurselor umane;
- integrarea riguroasă și reală a resurselor umane tinere;
- asigurarea competențelor manageriale sporite cadrelor de conducere prin participarea la traininguri pentru oameni de afaceri;
- optimizarea interrelațiilor ierarhice, cu eliminarea oricăror verigi intermediare;
- eficientizarea activității personalului de susținere printr-o organizare superioară și diversificarea formelor de comunicare și cooperare;
- orientarea permanentă spre rezultate la toate categoriile de personal din cadrul firmei;
- diversificarea formelor de motivare;
- introducerea unor modalități specifice de recompensare a personalului disciplinat, activ, cu rezultate deosebite.

Obiectivul strategic II. Infuzia de personal nou, competitiv:

- ameliorarea situației departamentelor sub aspectul gradului de ocupare cu personal. Angajarea de personal nou va viza deopotrivă tinerii performanți cât și specialiști consacrați, cu performanțe profesionale recunoscute;
- angajarea neîntârziată de tineri asistenți și angajați performanți pentru reglarea optimă a piramidei funcțiilor;
- angajarea de noi cercetători științifici se va face în strânsă dependență de resursele disponibile la întreprindere;
- fiecare departament, să-și realizeze o structură optimă de personal, printr-o gândire globală și prin acțiune locală, prin plasarea pe primul plan a intereselor instituției și scopurilor ei prin structură optimă înțelegem armonizarea numărului și categoriilor de personal cu numărul de comenzi, liniilor și nivelurilor de formare;
- constituirea de colective de cadre proprii, care să acopere 100% din quantumul sarcinilor organizaționale;
- angajarea de specialiști în programe legate de proiecte și granturi de cercetare;
- diversificarea formelor de recrutare prin lărgirea grupurilor-țintă (absolvenți tineri);
- concursurile trebuie să devină acțiuni deschise tuturor aspiranților valoroși, din țară sau străinătate, doritori la o carieră în firma noastră;
- selecția riguroasă, bazată pe criterii de valoare și competență în domeniul de interes performanța primează în selecția candidaților, fără a se omite însușirile morale ori atașamentul față de instituție;
- integrare rapidă, eficientă în structura și obiectivele instituției prin: revitalizarea raportului mentor-discipol, asumarea de fiecare nou angajat a culturii instituționale, inclusiv a „brandului„; măsuri stimulatorii (facilități acordate debutanților, asistență profesională etc); motivare superioară, menită a instaura în opțiunea angajatului principiul avantajului comparativ.

Obiectivul strategic III. Formarea continuă a personalului, conform desideratelor firmei și specificului activităților prestate.

Direcții de dezvoltare:

- politică flexibilă, eficiență a specializării de profil prin:
- activități de training;
- stagii de pregătire și formare;
- schimburi de experiență;
- evaluarea periodică (internă sau/și externă) este o condiție obligatorie a atestării (sau reatestării) pe post, procedură ce trebuie instituționalizată în firmă;
- politică de mobilitate internă flexibilă, stimulativă a personalului (promovare, reconversie);
- redistribuirea personalului prin reorientarea profesională în interiorul aceleiași departament;
- identificarea unor mecanisme mai eficiente pentru consultarea și comunicarea cu personalul.

Obiectivul strategic IV. Optimizarea piramidei profesionale și reglarea raportului sistemic input-output prin feedback armonios.

Direcții de dezvoltare:

- optimizarea raporturilor ierarhice (piramidă a funcțiilor triunghiulară);
- respectarea riguroasă a standardelor de performanță în promovarea pentru fiecare treaptă ierarhică;

Obiectivul strategic V. Management modern, atractiv al carierei în cadrul firmei.

Direcții de dezvoltare:

- reorientarea politicii de personal spre cultivarea profesionalismului, a criteriilor de competitivitate internațională, a valorilor intelectuale certe;
- transformarea firmei, prin condițiile oferite personalului propriu, într-un “angajator preferențial, ales”;
- evaluarea și optimizarea permanentă a competențelor (dispuse în cele 5 niveluri de la novice la expert);
- reducerea încărcării cu sarcini neproductive a personalului de valoare;
- instituționalizarea mentoratului cu rol major în formarea, selecția, dezvoltarea și socializarea tinerilor specialiști.

Obiectivul strategic VI. Implicarea firmei în managementul sănătății ocupaționale a angajaților și a personalului tehnico-administrativ.

- sănătatea ocupațională a personalului firmei este o preocupare continuă și o componentă importantă a managementului resurselor umane. Totodată aceasta este și o condiție a bunei funcționări a procesului de muncă și a serviciilor din cadrul firmei.

Obiective specifice:

1. Asigurarea evaluării periodice medicale a angajaților;
2. Investigarea periodică a stării de satisfacție profesională;
3. Investigarea anuală a nivelului de stres al angajaților și a altor parametri relaționați cu acesta;
4. Dezvoltarea unor metode psihologice de management al stresului ocupațional;
5. Dezvoltarea periodică a unor studii de diagnoză organizațională;

Obiectivul VII. Managementul eficient al resurselor umane ale personalului de susținere (tehnico-administrativ).

Personalul tehnico-administrativ constituie o importantă forță de muncă a firmei. Ceea ce se impune cu stringență constă în implementarea unui management a calității de nivel superior conform standardelor europene. În strategia resurselor umane este necesară o preocupare continuă pentru eficientizarea muncii personalului auxiliar și a celui tehnico-administrativ. Deviza pentru acest personal ar putea fi: profesionalism – promptitudine – politețe.

Obiective specifice:

1. Asigurarea evaluării periodice medicale a personalului tehnico-administrativ;
2. Investigarea periodică stării de satisfacție profesională;
3. Investigarea anuală a nivelului de stres a personalului tehnico-administrativ și a altor parametri relaționați cu acesta;
4. Implementarea unor metode psihologice de management al stresului ocupațional;
5. Dezvoltarea unor acțiuni psiho-pedagogice privind comportamentul personalului tehnico-administrativ;
6. Desfășurarea unor programe de training în vederea creșterii competenței profesionale;
7. Proiectarea fișelor de post după criterii clare în vederea implementării unui management al calității prestațiilor;
8. Proiectarea unui sistem de evaluare profesională a personalului tehnico-administrativ;
9. Implementarea unui sistem de recrutare și selecție profesională bazat pe examene de cunoștințe și psihologic;
10. Dezvoltarea periodică a unor studii de diagnoză organizațională.

Obiective specifice stringente:

1. Creșterea numărului de cadre competente;
2. Atragerea de specialiști consacrați, din țară și străinătate, prin motivații; profesionale (condiții de muncă competitive la nivel internațional) și personale incitante (nivel de salarizare, facilități sociale și culturale etc.);
3. Fortificarea sistemului informațional de gestionare a resursei umane („informații corecte și la timp”).

Această strategie va oferi posibilitatea redresării punctelor slabe din analiza SWOT, paralel, va crește gradul de competitivitate a întreprinderii creînd noi condiții de dezvoltare a întreprinderii prin intermediul unui personal dezvoltat.

7. *Descrierea necesităților de formare a personalului.* Trebuințele de instruire necesită o analiză tridimensională: la nivelul organizației, la nivelul unui departament și la nivelul individului.

Obiectivele generale ale întreprinderii în legătură cu instruirea și formarea personalului firmei pot fi:

- înregistrarea unei activități profitabile;
- sporirea notorietății întreprinderii;
- sporirea competitivității întreprinderii pe piață;
- sporirea ratei rentabilității de la an la an;
- înregistrarea unor progrese pe plan social prin dezvoltarea personalului întreprinderii.

Pentru buna dezvoltare a unei firme putem stabili următoarele *obiective de instruire a personalului:*

- perfecționarea angajaților întreprinderii prin trimiterea lor la cursuri, traininguri, workshopuri;
- antrenarea angajaților întreprinderii în activități noi, care necesită spirit inovativ și dezvoltarea potențialului uman;
- asimilarea de către angajații întreprinderii a deprinderilor noi, de a munci în echipă;
- asimilarea cunoștințelor de către managerii întreprinderii, din domeniul gestiunii eficiente a organizației;
- stimularea angajaților de a se perfecționa continuu, permanent;
- implementarea strategiei de dezvoltare a angajaților care va creiona toate activitățile ce necesită îndeplinite pentru a dezvolta angajații întreprinderii.

8. *Implementarea strategiei.* Obiectivele menționate în conținutul Strategiei vor fi implementate în modul următor:

- prin elaborarea și aprobarea Planului de acțiuni pentru implementarea Strategiei politicilor de personal la firma analizată;

- prin crearea condițiilor necesare întru atingerea obiectivelor trasate în Strategie prin asigurarea suportului legal (normativ) necesar;
- prin asigurarea unui management și a unei monitorizări eficiente a procesului de implementare a Strategiei cu determinarea persoanelor responsabile pentru organizarea și realizarea activităților menționate în Strategie;
- prin asigurarea suportului financiar și material necesar pentru implementarea prevederilor strategiei;
- prin adaptarea structurii subdiviziunilor firmei în conformitate cu obiectivele Strategiei;
- prin modelarea unor activități, menționate în Strategie, în baza determinării unor subdiviziuni-pilot ale firmei;
- prin asigurarea ireversibilității obiectivelor strategice implementate în scopul dezvoltării durabile a politicilor firmei de personal.

9. *Concluzii.* Activitățile prevăzute în Strategia dată se vor reflecta în planurile de activitate ale firmei. Obiectivul strategic major cu impact calitativ ține de dezvoltarea competitivității personalului, iar realizarea acestuia va fortifica prestigiul și notorietatea firmei prin eficientizarea activității, formarea continuă a personalului și implementarea unui management modern, de gestionare a personalului, racordat la standardele internaționale.

În *concluzii*, putem evidenția că întreprinderile care doresc să se afirme pe piață, care tind să rămână competitive și să reziste tensiunilor concurențiale, trebuie să valorifice eficient toate resursele disponibile, cu preponderență resursele umane, care reprezintă potențialul competitiv al unei firme de succes. Astfel, orice întreprindere trebuie să-și elaboreze și actualizeze în permanență strategia de resurse umane, în scopul de a utiliza și valorifica eficient potențialul personalului său și capitalul uman al angajaților în dezvoltarea întreprinderii.

Bibliografie:

1. Armstrong, M. Managementul resurselor umane, manual practic. București: CODECS, 2005.
2. Manolescu, A. Managementul resurselor umane. București: Economică, 2001.
3. Mathis, R.L.; Nica, P.C.; Rusu, C. Managementul Resurselor Umane. București: Economică, 1997.
4. Dragomir, Gh. Managementul resurselor umane. Craiova: Universitatea: 2009.
5. Prodan, A. Managementul Resurselor Umane: Ghid practic. București: Economică, 2011.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ В ТУРИЗМЕ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ЗЕЛИНСКАЯ Е.Л., ст. преп.

Кафедра Менеджмента Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования Севастопольского экономико-гуманитарного института (филиала) "Крымский федеральный университет имени В.И.Вернадского", г. Севастополь, Россия

Summary. This article discusses the creation and implementation of information and communication systems at different levels of governance in the context of an effective policy of state and municipal management in the tourism industry. We consider the latest trends for the implementation of the online space of new information portals in Russia. The problems of state information resources in tourism in the state and regional government in the Republic of Crimea and ways to resolve them.

Ключевые слова: государственные информационные ресурсы, туристическая индустрия, туристический портал, интернет-площадка.

Основы государственного регулирования в сфере туризма являются одним из ключевых факторов управления и развития отрасли, без ясного представления форм и

инструментов регулирования сферой туризма на федеральном, региональном и муниципальном уровнях невозможно профессионально осуществлять туристскую деятельность в России и мировом туристском рынке.

На современном этапе развития общества наблюдается небывалый рост объема информационных потоков. Это относится как к экономике, так и социально-культурной сфере. Рост объема информации наблюдается в промышленности, торговле, образовательной сфере и т.д. Государственные информационные ресурсы являются необходимым условием эффективной деятельности во всех сферах жизни общества. Количество и качество информационных ресурсов, степень их использования в XXI веке становятся определяющими факторами уровня развития страны и ее статуса в мировом сообществе. Информация – является решающим фактором, определяющим развитие технологии и ресурсов в целом. Создание и внедрение информационно-коммуникационных систем различных уровней и назначений на основе использования современных информационных технологий, интеграции информационных, вычислительных, телекоммуникационных ресурсов и применения технологии открытых систем - это сложная, комплексная, межотраслевая, многоплановая и многоаспектная отрасль, которая требует глубокого изучения [2].

Государственные информационные ресурсы – это ресурсы, которые как элемент имущества находятся в собственности государства.

Государственные ресурсы делятся на следующие группы:

- федеральные ресурсы;
- информационные ресурсы, находящиеся в совместном ведении Российской Федерации и субъектов РФ;
- информационные ресурсы субъектов РФ [1].

Государственные информационные ресурсы обеспечивают выполнение задач государственного управления; обеспечения прав и безопасности граждан; поддержки социально-экономического развития страны, развития культуры, науки, образования и т.д.

Государственные информационные ресурсы могут быть разделены на две группы:

- 1) информационные ресурсы, предназначенные для решения задач конкретного органа управления определенного звена;
- 2) информационные ресурсы, ориентированные на внешнего пользователя.

Ресурсы второй группы формируются информационно-аналитическими структурами. Если они имеют общее методическое руководство, схожие задачи, решаемые на основе единых нормативных документов, то они могут быть названы государственными информационными системами [3].

Основной правительственный портал - <http://government.ru>, который предоставляет полную информацию о составе и структуре правительства РФ, открывает доступ к информации о профильных министерствах, федеральных службах и агентствах.

Сайт Министерства Культуры РФ - <http://mkrf.ru/tourism/>, - предоставляет актуальную информацию для туристов.

Третий ресурс - <http://russiatourism.ru>, официальный сайт Федерального агентства по туризму (Ростуризм). Агентство осуществляет функции по оказанию государственных услуг, управлению государственным имуществом, а также правоприменительные функции в сфере туризма.

Необходимо отметить, что государственные порталы не являются «хранилищами информации» во всем многообразии сведений и функций; они не содержат обширную информацию общеобразовательного и просветительского характера: исторические сведения, новости науки и техники, полезную практическую информацию Их задача - представление основных возможностей по работе с системой, размещение уникальной информации и систематизация внешних специализированных ресурсов.

В современных условиях информация о туристских ресурсах страны и региона должна передаваться преимущественно через электронные каналы коммуникации — электронные

ресурсы. Доступ к таким ресурсам может осуществляться как через сеть Интернет, так и через специальные устройства, гаджеты и инфоматы, которые можно располагать в аэропортах, ж/д вокзалах, гостиницах и прочих местах пребывания туристов.

В связи с этим назрела глобальная необходимость внедрения в российское информационное пространство новых информационных порталов, способных удовлетворить разнообразные потребности туристов. Такие порталы должны стать эффективным маркетинговым инструментом для продвижения отечественных турпродуктов на внутреннем и зарубежном рынках, для укрепления имиджа России как туристической страны.

В декабре 2015 года в рамках III Санкт-Петербургского международного туристского форума состоялась презентация Национального туристического портала (<http://tourism-forum.ru/ru>) для турсообщества и широкой общественности. Об этом сообщается на официальных сайтах Минкультуры России и Ростуризма.

Портал разрабатывается в рамках создания автоматизированной информационной системы «АИС Туризм» и является одной из 20 различных подсистем, включая: автоматизацию процессов управления и поддержки туристской деятельности, управление программной и проектной деятельностью в туристской сфере, управление туристским потенциалом субъектов РФ, контроль и мониторинг хода исполнения мероприятий программы по развитию внутреннего и въездного туризма в РФ и т. п.

В частности, на портале представлены туристические объекты России (в настоящее время их агрегировано уже более 12 тыс.). В их числе – достопримечательности, исторические места, памятники, объекты культурного наследия и т. д. Выбрать подходящее место отдыха пользователи могут по таким критериям, как вид туризма (активный отдых, зимний отдых, рекреационный, событийный туризм и т. п.), субъект РФ, объекты туристской индустрии и др. Также можно ознакомиться с перечнем экскурсий и маршрутов (сформирован реестр маршрутов). На портале содержится информация для въезжающих в Россию, а в отдельном разделе собраны отзывы путешественников.

Кроме того, на портале размещена памятка туристам, в которой даются краткие рекомендации и советы, как снизить риск возникновения проблемных ситуаций при совершении поездки. В памятке, в частности:

- перечислены основные нормативно-правовые акты, регулирующие отношения в сфере туризма;
- даны советы по подготовке к поездке (например, с какой информацией необходимо ознакомиться при заключении договора о реализации туристского продукта, какую информацию уточнить у сотрудника турфирмы);
- перечислены основные права туристов за рубежом, права пассажиров;
- сформированы правила оказания туристам экстренной помощи и т. п.

Портал интегрирован с порталом Культура.РФ и visit-petersburg.ru. В ближайшее время будет проведена интеграция с www.feelrussia.com и с рядом региональных туристических порталов. Контент будет переведен на основные мировые языки. Также ресурс адаптирован под смартфоны и планшеты.

Предполагается, что Национальный туристический портал станет высоко востребованной и комфортной интернет-площадкой для российских и иностранных пользователей, где они смогут получать исчерпывающую и самую актуальную информацию о многообразии туристических предложений и достопримечательностей из всех регионов нашей страны [4]. В настоящее время портал работает в режиме опытной эксплуатации.

Кроме того, в декабре 2015 г. Ростуризм анонсировал Национальный календарь событий в сфере туризма.

Ростуризм приступил к сбору информации для Национального календаря событий, в котором будут отражены все проходящие в России туристские мероприятия. В календарь 2016 года предполагается включить более 2 тыс. событий. В дальнейшем работа по его формированию будет продолжаться на постоянной основе.

Ознакомиться с календарем можно будет на специальном сайте, который в настоящее время находится на стадии разработки, а также установив мобильное приложение для платформ Android и iOS.

Необходимость создания подобного календаря агентство объясняет отсутствием систематизированного подхода к данным о проводимых регионами культурных, музыкальных, спортивных и тому подобных событиях. Сегодня туристско-информационные центры разрабатывают свои региональные календари, в которые входят мероприятия только по одному отдельному субъекту России. При этом большинство из подобных событий не получает необходимого информационного освещения среди россиян.

К мероприятиям, претендующим на включение в Национальный календарь событий, Ростуризм планирует установить ряд требований, – массовость, периодичность проведения, широкий охват аудитории, транспортная доступность, развитость прилегающей инфраструктуры и т. п.

По мнению ведомства, внедрение такого календаря позволит сделать значительный шаг в развитии событийного туризма, а также исключить возникновение ситуаций, когда несколько масштабных мероприятий проходят в один и тот же день в разных регионах страны.

Отмечается, что вся информация, включенная в Национальный календарь событий, будет передана для распространения на зарубежных рынках, а также размещена в календаре Всемирной туристской организации [5].

Официальный правительственный портал Республики Крым - <http://rk.gov.ru/> размещена официальная информация Министерства курортов и туризма Республики Крым <http://mtur.rk.gov.ru/rus/index.htm> [6]. На данном ресурсе представлена информация о самом министерстве, его руководстве, отчеты, контактная информация. Второй блок информации рассчитан на внешнего пользователя и содержит информацию о Крыме как туристической дестинации:

- Каталоги Крыма;
- Методические рекомендации для субъектов туристической индустрии;
- Пляжи Республики Крым;
- Календарь событий;
- Туры по Крыму;
- Как добраться в Крым;
- Государственная программа развития курортов и туризма в Республике Крым на 2015-2017 годы;
- Классификация средств размещения;
- Реестр субъектов и объектов туристической индустрии Республики Крым;
- Реестр туристических ресурсов Республики Крым;
- Меры безопасности туристических групп;
- Перечень парковок, расположенных у объектов экскурсионного показа;
- Информация о регистрации и постановке на миграционный учет туристов в УФМС по Республике Крым.

Тем не менее, система государственных информационных ресурсов в туризме в системе государственного и регионального управления в Республике Крым нуждается в совершенствовании.

Развитие и совершенствование государственного регулирования в Республике Крым осуществляется в рамках Концепции информатизации Республики Крым на период 2018 года. В частности, п.3.3. Использование информационно-коммуникационных технологий для социально-экономического развития Республики Крым предусмотрено:

- в целях повышения эффективности бюджетных расходов, обеспечения межотраслевой координации деятельности необходимо утверждение программы информатизации Республики Крым по ключевым направлениям социально-экономического развития.

- создание региональных отраслевых информационных систем должно носить взаимосвязанный характер и быть направлено на решение социально значимых задач Республики Крым. При планировании мероприятий необходимо сопоставлять ожидаемую социально-экономическую отдачу от создания системы с издержками на ее создание, внедрение и использование, в том числе со стороны граждан. С целью сокращения расходов и формирования единой системы целесообразно, по возможности, использовать облачную модель информатизации.

- совершенствование системы регионального управления обеспечивается за счет интеграции информационных ресурсов (систем) в ситуационных центрах, создаваемых в Республике Крым. При этом создание и развитие систем видеоконференцсвязи, в том числе в рамках функционирования ситуационных центров, должно осуществляться с учетом технических требований Федеральной службы охраны России по их сопряжению.

В соответствии со Стратегией развития туризма в Российской Федерации на период до 2020 года, утверждённой распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 мая 2014 года № 941-р, основной целью является формирование и целенаправленное продвижение устойчивого положительного имиджа Республики Крым как территории, благоприятной для развития туризма, территории деловой и инвестиционной активности; создание туристического бренда Республики Крым.

Для достижения основной цели необходимо разработать и внедрить единую автоматизированную информационную систему «Крым – территория туризма». Эта система позволит объединить данные о субъектах и объектах туристической индустрии; предоставит удобный доступ туристам к информации о туристических государственных и коммерческих объектах региона, спланирует любой туристический маршрут, обеспечит интеграцию с государственными системами туризма. Данная автоматизированная информационная система позволит качественно улучшить ведение туристического бизнеса и позволит избежать привлечения посредников. Это приведет к улучшению туристического климата, обеспечит доступные цены, прозрачность ценообразования в отрасли в целом [7].

Тем не менее, не разрешены такие проблемы государственных информационных ресурсов в туризме в системе государственного и регионального управления в Республике Крым:

1. Отсутствие или недостаточное количество современных территориальных информационных центров;
2. Слабое представление о структуре и особенностях современного информационного туристского пространства.
3. Отсутствие четких представлений о когнитивной карте России и ее регионов, и как следствие трудности в формировании привлекательного имиджа региона.

Следовательно, на региональном уровне требуется создание региональных туристских сайтов (порталов), направленных на продвижение туристского потенциала региона в рамках комплексной системы государственного информационного обеспечения туристской деятельности. Вторая задача – стоящая перед правительством Крыма, - это представление Крыма как уникального и конкурентоспособного туристического региона на правительственных порталах РФ для скорейшей интеграции в социально экономическое пространство России.

Литература:

1. Антопольский А. Б. Информационные ресурсы России: науч.-метод. пособие / А. Б. Антопольский. – М. :Либерия, 2004 – 189 с.
2. Севостьянова Д. В. ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ / Материалы Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум» 15 февраля – 31 марта 2013 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2013/104/409> (дата обращения: 20.01.16)

3. Информационные ресурсы: понятие, состав. Государственные информационные ресурсы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://daxnow.narod.ru/> (дата обращения: 20.01.16)

4. ГАРАНТ.РУ. Новости и аналитика Новости В России запущен Национальный туристический портал: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/news/677392/> (дата обращения: 20.01.16)

5. ГАРАНТ.РУ. Новости и аналитика Новости В России появится Национальный календарь событий в сфере туризма: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/news/665775/#ixzz3xnAJHic3/> (дата обращения: 20.01.16)

6. Портал правительства Республики Крым. Министерства курортов и туризма Республики Крым [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mtur.rk.gov.ru/rus/index.htm> (дата обращения: 20.01.16)

7. Портал правительства Республики Крым. Концепция информатизации Республики Крым на период 2018 года [Электронный ресурс]. - <http://rk.gov.ru/rus/info.php?id=622504> (дата обращения: 20.01.16)

СТРУКТУРНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ В РЕАЛЬНОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ КАК ФАКТОР УСКОРЕНИЯ ЕВРОИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

*СПАСЕНКО Юлия, старший научный сотрудник
НИИ труда и занятости населения*

Министерства социальной политики Украины и НАН Украины

Summary. The article considers the need for structural changes in the real sector of economy of Ukraine towards european integration. The country's economy remains technologically low mode within its structure. Such industries as produce goods with low added value is dominate in it. This makes it necessary to issue a production process, which means an increase of requesting the results of science and innovation, the creation of new jobs with decent pay and working conditions, ensuring high economic return on investment in the economy.

Key words: *real sector structure, innovations, efficiency, high-tech production, reorientation, european integration.*

Украина нуждается в качественных структурных сдвигах в экономике в сторону усиления роли инновационной модели развития и создания условий для долгосрочного кредитования реального сектора экономики, повышения конкурентоспособности отечественных товаров и создания условий для импортозамещения, что будет способствовать структурно-инновационным изменениям в производстве продукции. Существенное внимание должно уделяться также модернизации и развитию социогуманитарной сферы, приближению ее к европейским стандартам.

Одной из главных фундаментальных причин падения экономики Украины, кроме войны на Востоке, есть проблема дефицита средств в реальном секторе. Доходы бюджета и заработные платы работников формируются фактически в сфере производства и услуг, то есть от средств, которые формируются в реальном секторе экономики, зависит наполнение государственного бюджета и банковской системы. Сегодня экономическая политика должна проводиться в интересах реального сектора и создания рабочих мест, а потребности бизнеса должны лечь в ее основу.

Среди негативных последствий конфликта на Востоке Украины основными являются разрушение инфраструктуры и промышленных предприятий, уменьшение налоговых поступлений и роста расходов на оборону и восстановление инфраструктуры. Сильное влияние на экономику оказывает и девальвация гривны наряду с подорожанием энергоносителей. В результате начались изменения структуры экономики. Более энергоемкие и зависимые от импорта производства стали сокращаться. Так, только за четыре месяца 2015 года количество юридических лиц в Украине сократилось с 1,3 млн. до чуть более 1,0 млн. субъектов, что также свидетельствует о замедлении экономической

активности. Поэтому структурные реформы крайне важны для Украины, так как они дают возможность эффективного использования ресурсов, которые теперь являются крайне ограниченными.

Консервация устаревшей структуры производства Украины приводит к значительным экономическим потерям и делает невозможным его инновационное развитие. Продукция с высоким уровнем добавленной стоимости есть намного более ценной, чем сырьевая продукция, так как создается высокоинтеллектуальным трудом. Поэтому переход на выпуск более наукоемкой высокотехнологичной продукции означает рост востребованности результатов науки и инноваций, создания новых более привлекательных с точки зрения условий и оплаты труда рабочих мест, обеспечение высокой экономической отдачи от вложений в экономику.

В связи с подписанием Соглашения об ассоциации между Украиной, с одной стороны, и странами – членами Европейского союза, с другой стороны, в Украине начались структурные изменения в реальном секторе экономики благодаря увеличению торговых операций со странами – членами Евросоюза. В этих условиях нужен системный подход, включающий определенные направления совершенствования структурной трансформации экономики Украины: отраслевое, территориальное, внешнеэкономическое.

Так, по мнению отечественных экономистов, формирование эффективной отраслевой структуры экономики предусматривает [1]:

- устранение гипертрофированных диспропорций между реальным и финансовым секторами экономики, а также внутри каждого из них;
- преимущественное развитие отраслей, удовлетворяющих потребности людей;
- широкое развитие сферы услуг;
- создание и развитие наукоемких и высокотехнологических отраслей и производств;
- развитие перерабатывающих отраслей экономики на новой технической и технологической базе;
- конверсия военного производства;
- развитие экспортных и импортозамещающих производств;
- развитие приоритетных (ключевых) отраслей национальной экономики.

Оптимизация территориальной структуры экономики предусматривает:

- обеспечение комплексного и пропорционального развития всех районов и регионов страны на основе рационального использования конкретных условий и имеющихся ресурсов (трудовых, земельных, водных, энергетических и т.п.);
- устранение диспропорций в развитии отдельных территорий, обеспечение выравнивания уровней социально-экономического развития;
- гармонизация общегосударственных и региональных интересов.

Внеэкономическая структура экономики требует:

- увеличения экспортного потенциала страны;
- уменьшения в экспорте доли сырья и материалов и увеличения доли продукции перерабатывающих отраслей;
- увеличения в импорте доли прогрессивного оборудования и машин и уменьшения продуктов питания и продукции, которые могут производиться на отечественных предприятиях [1].

При этом должны учитываться такие конкурентные преимущества Украины, как: квалифицированные трудовые ресурсы; большие запасы чернозема, выгодно расположены сельскохозяйственные угодья и благоприятные природно-климатические условия; значительные свободные производственные площади, использование которых дает возможность наращивать производство с относительно небольшими затратами; выгодное географическое положение и транспортная инфраструктура; значительный научно-технологический потенциал (научные школы, уникальные современные технологии производства) [1].

По мнению М. Якубовского [2], структурные изменения в реальном секторе экономики Украины сопровождаются опасностью структурной деградации индустриального комплекса; структурной проблемой в плоскости внешнеэкономических связей и макроэкономических пропорций.

При сырьевой и полуфабрикатной структуре реального сектора нельзя ожидать эффективной экономики из-за относительно низкого уровня валовой добавленной стоимости на единицу затрат, свойственной отраслям, которые занимаются добычей и первичной переработкой сырья. Эффективность экономики может расти только с увеличением доли отраслей, производящих продукцию с высокой степенью технологической переработки и наукоемкости. Для повышения роли государства в структурной перестройке экономики и оптимальном использовании инвестиционных ресурсов целесообразно пересмотреть государственные и отраслевые научно-технические программы, провести экспертизу инвестиционных проектов, и отдать предпочтение тем проектам, на продукцию которых имеется высокий потенциальный спрос. Возможно, следует также предусмотреть меры дестимулирования для тех производств, которые не соответствуют рыночным критериям и создают избыточную инвестиционную нагрузку на экономику [2].

Сокращение объемов производства и реализации продукции, отрицательная рентабельность и уменьшение количества работников негативно влияют на участие предприятий в бюджетном процессе.

Правительству Украины следует оказывать государственную поддержку базовым отраслям реального сектора экономики, которые вносят наибольший вклад в ВВП (металлургическое производство, агропромышленный комплекс, машиностроение). Необходимо обеспечивать развитие отраслей, являющихся перспективными для малого и среднего бизнеса (в частности, легкая, деревообрабатывающая промышленности, сектор ИТ); поддерживать развитие высокотехнологичных секторов, способных производить продукцию с высокой добавленной стоимостью (авиастроение, судостроение, ракетно-космическая отрасль, фармацевтическая промышленность). Существенной поддержкой для промышленности могут стать государственные закупки товаров и услуг у отечественных производителей.

Структурные изменения в экономике Украины приводят к соответствующим последствиям в динамике заработной платы. Особенно наглядно это наблюдается на примере реального сектора экономики страны. К сожалению, основным фактором роста заработной платы в промышленности является законодательное повышение прожиточного минимума и минимальной заработной платы, повышение производителями отпускных цен и более серьезная работа налоговых органов с должниками.

В целом, структурные сдвиги в экономике представляют собой качественные изменения, которые проявляются в формировании новейших инновационных отраслей экономики и „отмирании” технологически устаревших отраслей [3].

Существуют два классических направления исследования структуры национальной экономики:

1) отраслевая структура экономики, то есть пропорции отраслей по их вкладу в ВВП или отраслевая структура ВВП;

2) технологическая структура экономики, то есть соотношение производств с различными уровнями технологичности.

Модель сбалансированной отраслевой структуры национальной экономики, которая характерна для большинства ведущих стран мира, такова:

- Перерабатывающие отрасли промышленности – 20%;
- Финансовая сфера – 25%;
- Сфера услуг – 22%;
- Другие отрасли национальной экономики – 33%.

Результаты исследований в странах ОЭСР в докризисный период указывают на то, что несмотря на высокий удельный вес сферы финансов и сферы услуг в ВВП современных

развитых экономик (около 50%), перерабатывающие отрасли промышленности сохраняют роль локомотива экономического развития в ближайшие двадцать лет.

По определению Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) структурно устойчивой является такая национальная экономика страны, в которой отраслевая структура соответствует технологической структуре [3].

Современная „типичная” стойкая национальная технологическая структура оценивается, согласно принятой Европейским Союзом в 2007 г. классификации производственных структур, по технологической структуре перерабатывающей промышленности:

– 50% – суммарная часть высокотехнологичных (20%) и среднетехнологичных (30%) производств;

– 50% – суммарная часть низкотехнологичных (30%) и средненизкотехнологичных (20%) производств.

Соотношение этих показателей с показателями ядра отраслевой структуры – это эмпирическое правило устойчивого развития экономики: удельный вес отраслей перерабатывающей промышленности должен составлять 1/5 от национальной экономики, при этом среди этих отраслей 1/5 – доля высокотехнологичных производств и половина – высокотехнологичных и средневысокотехнологичных производств.

Экономике Украины присуще отсутствие прогресса в освоении и внедрении новейших технологий, что мешает повышению конкурентоспособности промышленности, способствует углублению структурного кризиса и спада производства. Следствием этого является техническая и технологическая отсталость, значительный физический и моральный износ основных фондов, низкий уровень использования производственных мощностей, высокая материало-, энерго- и ресурсоемкость производства. Поэтому на сегодняшний день необходимо приблизить структуру экономики и промышленности Украины к аналогичным структурам развитых стран Европы и мира.

Украина сегодня остро нуждается в механизмах, которые позволяют развивать и экспортировать технологии. В стране так и не создали благоприятную среду для внедрения научных открытий и новейших разработок, все это имеет очень слабую поддержку на государственном уровне.

Как правило, векторы научно-технического развития определяются для выполнения первоочередных приоритетов, таких как: достижение энергетической и продовольственной независимости; обеспечение военного приоритета (безопасности, территориальной целостности); рост уровня потребления и продолжительности жизни людей; экологическая, информационная безопасность и т.д. [4].

Достижение этих целей вызывает необходимость постоянного совершенствования всех элементов системы, повышения конкурентоспособности страны на мировом уровне.

Снижение темпов экономического роста, роста инфляции и безработицы негативно влияют на развертывание инновационной экономики в Украине. Не создаются стимулы для развития науки, существует проблема несогласованности действий государственного управления, недостаточности финансирования, отсутствия серийных производств, нерешенности структурных проблем организации производства. При этом спрос на наукоемкую продукцию недостаточен, а усилия по его созданию не прикладываются [5].

На сегодня в Украине существуют сектора, где рентабельность и заработная плата являются относительно высокими, а риск реализации деятельности – относительно низкий (финансово-банковский сектор, услуги, добывающие сектора). И наоборот – обрабатывающие сектора, – где рентабельность относительно невысока, а риск деятельности относительно высок. Возникает структурный перекосяк. Для его преодоления необходимо направить усилия на нивелирование разницы между рентабельностью и риском по этим группам секторов.

При этом необходимо стимулировать инвестиции в реальном секторе экономики, снижение процентных ставок и использование банками своих ресурсов на проекты реального сектора – особенно те, которые связаны с развертыванием продуктовых серий.

Также нужно стимулировать реинвестирование прибыли с ослаблением налога на прибыль для широких серий и наукоемкой продукции, а также направить прибыли предприятий в обрабатывающем секторе на развитие и расширение производственных мощностей.

Таким образом, важно сосредоточиться на реализации мер, направленных на активизацию структурных сдвигов в экономике, стабилизацию работы системообразующих организаций в ключевых отраслях и достижение сбалансированности рынка труда, снижение инфляции и смягчение последствий роста цен на социально значимые товары и услуги, достижение положительных темпов роста и макроэкономической стабильности. Общими целями экономической политики должны быть: стимулирование честной конкуренции; преодоление структурных дисбалансов; накопление инвестиционных ресурсов в экономике и на предприятиях. Украине важно осуществить модернизацию, переоснащение производства и переход на евростандарты. Необходимо максимально снизить зависимость страны от внешней экономической конъюнктуры и максимально насыщать внутренний рынок собственными товарами. Одни зарубежные кредиты не могут поднять экономику, поскольку благосостояние страны держится на реальном товарном производителе. Развитие реального сектора является основой успешной экономики Украины.

Литература:

1. Механізм економічної політики: Навчальний посібник / Ю. М. Уманців, О. І. Мінняло, В. І. Косик. - Івано-Франківськ: Місто НВ, 2010. - 436 с.

2. Якубовський М. Ключові структурні проблеми економіки України та напрями їх розв'язання [Електронний ресурс] – Режим доступа : <http://soskin.info/ea/2002/1/20020171.html>.

3. Пирог О. В. Адаптація структури національної економіки України до вимог постіндустріального суспільства. – 2011. – [Електронний ресурс] – Режим доступа : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10917/1/14.pdf>.

4. Сухарев О.С. Технологические изменения и модели роста экономики. – Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2013, № 48 (237). – [Електронний ресурс] – Режим доступа : <http://inecon.org/docs/suharev/ni4813-02.pdf>.

5. Сухарев О.С. Экономическая политика и условия развития технологической базы России. – Экономическое возрождение России. 2014, № 4 (42). – [Електронний ресурс] – Режим доступа : http://www.imepi-eurasia.ru/baner/Sukharev_EVR_2014_4.pdf.

MANAGEMENTUL CALITĂȚII – CONCEPTE ȘI PRINCIPII (ASPECTE TEORETICE ȘI ANALIZA PE BAZA MATERIALELOR S.A. „SUPRATEN”)

*CERNAVCA Olesca, drd., asist. univ.
Catedra "Management", ASEM, Chișinău, Republica Moldova*

Rezumat. *Există o multitudine de precepte pentru ceea ce înseamnă calitate. Articolul dat include date privind preocuparea pentru calitate în lucrările unor savanți, începând cu antichitatea, evul mediu și finalizând cu zilele noastre. Este analizată experiența unei companii naționale, care după părerea noastră, trebuie să pună accent atât pe abordările clasice privind calitatea, cât și pe principiile TQM și ISO. Astfel, aceasta va fi mult mai competitivă pe plan național cât și internațional.*

Există o serie întregă a definițiilor pentru termenul de calitate, care ar exprima pentru fiecare domeniu un sens aparte. Însă, există totuși modele de definiții acceptate mai frecvent:

- ✓ *corespunzător pentru utilizare*¹³;

¹³Juran, J.M. (1988). Quality Control Handbook. McGraw-Hill, New York

- ✓ în conformitate cu cerințele¹⁴;
- ✓ un ansamblu de caracteristici ale unei entități care îi conferă acesteia aptitudinea de a satisface necesități exprimate sau implicite (SR ISO 8402:1995)¹⁵;
- ✓ măsură în care un ansamblu de caracteristici intrinseci îndeplinește cerințele¹⁶
- ✓ abilitatea unui ansamblu de caracteristici intrinseci ale unui produs, sistem sau proces de a îndeplini cerințe ale clientului sau ale altor părți interesate¹⁷;
- ✓ totalitatea însușirilor și laturilor esențiale în virtutea cărora un lucru este ceea ce este, deosebindu-se de celelalte lucruri¹⁸;
- ✓ o proprietate care se aplică obiectelor considerate separat, în contrast cu relația care se aplică obiectelor luate în perechi, câte trei etc...¹⁹;
- ✓ grad de excelență sau valoare, o proprietate caracteristică ce definește natura aparent individuală a ceva, o stare socială superioară, "un om de calitate"²⁰.

Calitatea a fost și este unul dintre cele mai folosite cuvinte în relațiile dintre întreprinderi.

Cadrul conceptual în domeniul calității a evoluat pe parcursul dezvoltării societății omenești.²¹;

În antichitate filosofi de marcă precum Aristotel și Cicero prin preocupările lor în domeniul filosofiei au scos în evidență multitudinea de întrebări și înțelesuri ale cuvântului calitate.²² Astfel, Aristotel avea să constate că „sufletul nu poate înțelege nimic fără ajutorul imaginilor”, iar Cicero este cel care folosește pentru prima dată cuvântul calitate (qualis) în lucrările sale.

Tot în antichitate meșteșugarii individuali erau așa zii creatori totali, ei ocupându-se de proiectarea, execuția și controlul produselor din punct de vedere calitativ, garantând prin însemnele specifice aplicate pe produse, calitatea acestora.²³

În evul mediu problema calității a fost preocuparea breslelor și asociațiilor meșteșugărești care au instituit cadrul de etică pentru membrii acestora în privința calității produselor.²⁴ Meșteșugarii care realizau produse defecte, în funcție de gravitatea acestora primeau diverse sancțiuni, de la amenzi până la excluderea lor din breasla sau asociația din care făceau parte.

Prin intermediul ștampilelor și mărcilor se garanta cumpărătorului natura, soiul sau originea mărfii. Regulamentele corporațiilor impuneau fiecărui meseriaș să se angajeze sub jurământ că va practica în mod corect meseria, iar în cazul fabricării de produse alimentare nu va introduce în ele componente pe care el însuși nu ar vrea să le consume. În Roma evului mediu autoritățile municipale în subordinea cărora se afla „poliția piețelor” aveau putere legislativă, obligând vânzătorii de produse falsificate sau cu vicii ascunse să despăgubească pe cumpărători.²⁵

În Anglia, în secolul XI, prin legea breslelor, reprezentanților regelui li se conferă dreptul de a verifica și urmări calitatea produselor realizate în cadrul breslelor.²⁶ Tot prin această lege calfele sunt obligate să realizeze autocontrolul produselor fabricate, în timp ce „maiștrii” sunt obligați să supravegheze procesul de fabricație, ca acesta să se desfășoare conform instrucțiunilor stabilite în prealabil.

În anul 1456, în Anglia, în timpul regelui Henric al IV-lea, funcționa inspecția.

¹⁴Crosby, Ph.B(1979). Quality IsFree. McGraw-Hill, New York

¹⁵SR ISO 8402:1995. Managementul și asigurarea calității. Vocabular.

¹⁶SR EN ISO 9000:2006. Sisteme de management al calității. Principii fundamentale și vocabular.

¹⁷Enătescu, A.M. și Enătescu, M.(2000).Calitate. Terminologie comentată. Ed.Tehnică, București, 296 pag.

¹⁸ <https://dexonline.ro/definitie/calitate>, vizualizat la data de 2.02.2016

¹⁹Encyclopedia Britannica (2009). Encyclopedia Britannica Online, "Quality"

²⁰https://ro.wikipedia.org/wiki/Calitate#cite_note-6, vizualizat la data de 2.02.2016

²¹<http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/pagina2.asp?id=cap1>, vizualizat la data de 02.02.2016

²² I.I.Ruxandra, Repere cronologice în abordarea calității, în Tribuna calității, nr.6-7, noiembrie, 1997, pp.93-96 1.

²³Costel STANCIU. Managementul calității-Analiza reflectării calității produselor în performanțele economico-financiare ale întreprinderii.

²⁴<http://www.preferatele.com/docs/economie/9/calitatea-produselor20.php>, vizualizat la data de 02.02.2016.

²⁵<http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/pagina2.asp?id=cap1>, vizualizat la data de 2.02.2016

²⁶<http://www.preferatele.com/docs/economie/9/calitatea-produselor20.php>, vizualizat la data de 02.02.2016

Colbert, primul ministru al Franței, afirma în anul 1664 că „dacă fabricile noastre impun o calitate superioară a produselor, străinii vor prefera să cumpere din Franța și banii lor vor curge spre Regat”.²⁷

Treptat își face apariția societatea industrială (secolul XIX) astfel că adâncirea specializării duce la scăderea implicării în procesul decizional și motivării personalului. Se introduce un sistem de salarizare bazat pe plata pieselor bune realizate. Apar pentru prima dată așa zii CTC-iști, rolul acestora fiind la început de a separa produsele bune de cele defecte și de a le număra pe cele bune în vederea realizării plății muncitorilor.²⁸

Încep să apară o serie de lucrări de specialitate, astfel în anul 1832, Ch. Bobboge, profesor de matematică la Cambridge, în lucrarea sa „The Economy of Machinery and Manufacture” expune o serie de principii, dintre care amintim:²⁹

- *fabricantul trebuie să stabilească frecvența orară a fiecărei operații;*
- *toate dispozițiile și instrucțiunile trebuie să fie scrise;*
- *fiecare compartiment trebuie condus de specialiști;*
- *valoarea metodologică a unui sistem de costuri depinde de cunoașterea exactă a cheltuielilor pentru fiecare proces.*

Inginerul american Frederik Winslow Taylor în lucrarea sa „Principiile managementului științific” unde are ca moto „știință, nu regula degetul mare”, dezbate o serie de principii, prin a căror aplicare se revoluționează societatea industrială și anume³⁰:

- *folosirea metodelor de investigare științifice – experimentale, pentru studiul unor probleme de fabricație;*

- *aplicarea principiului cartezian al diviziunii „descompuneți fiecare dificultate în atât de multe componente pe cât posibil și sunt necesare pentru rezolvarea optimă” pentru rezolvarea unor probleme specifice proceselor de fabricație;*

- *delimitarea și definirea precisă a obiectivelor, adică fiecare trebuie să primească o sarcină precisă, care trebuie efectuată cu durată, metode și mijloacele specificate;*

- *inspecția finală efectuată la intervale neregulate se înlocuiește cu inspecția după fiecare operație, iar evidențierea rezultatelor se face în maximum 24 de ore de la încheierea operației;*

- *promovarea unui sistem de salarizare care să încurajeze respectarea regulilor scrise și îndeplinirea sarcinilor stabilite.*

În prezent calitatea reprezintă un instrument strategic al managementului global al întreprinderilor, dar și un element determinant al competitivității acestora³¹. Importanța acordată calității se regăsește cu prisosință în preocupările Consiliului de Miniștri ai Uniunii Europene, prin elaborarea de documente cu impact deosebit asupra calității produselor / serviciilor, în special, și a organizațiilor, în general. În perioada 1993-1994 au devenit operaționale următoarele directive: „Dezvoltare, competitivitate, locuri de muncă – 1993”, „Noua abordare a armonizării tehnice – 1994”, „Politica europeană de promovare a calității – 1994”.³²

Politica europeană de promovare a calității reprezintă componenta fundamentală a politicii de dezvoltare a industriei europene, a cărei finalitate este o mai bună informare, educare și instruire a cetățenilor UE, în scopul implicării lor directe în funcționarea și dezvoltarea acestei piețe.

Schimbările rapide ce au loc în „filosofia” calității se regăsesc și în preocupările Organizație Internațională de Standardizare (ISO), care a publicat recent spre dezbatere proiectul de standard ISO 9001-2000, ce sintetizează într-un singur document standardele ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 și ISO 14001. În pragul mileniului III remarcăm cum se dezvoltă tot mai mult interesul

²⁷<http://conspecte.com/Managementul-calitatii/evolutia-conceptuala-si-aplicativa-a-calitatii.html>, vizualizat la data de 2.02.2016

²⁸Costel STANCIU. Managementul calității-Analiza reflectării calității produselor în performanțele economico-financiare ale întreprinderii.

²⁹<http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/pagina2.asp?id=cap1>, vizualizat la data de 02.02.2016.

³⁰I. Ursachi (coord), Management, Atelier Poligrafic ASE, București, 1993, pp.13-14.

³¹N. Drăgulănescu, Politica europeană de promovare a calității, în Qmedia, nr.1, 1999, p.6

³²<http://conspecte.com/Managementul-calitatii/evolutia-conceptuala-si-aplicativa-a-calitatii.html>, vizualizat la data de 2.02.2016

organizațiilor pentru sistemele de management calitate – mediu, ca modalitate unică de satisfacere totală a consumatorilor.³³

Într-o lume marcată de schimbări bruște atât în plan social, cât și în plan economic, implementarea unui sistem de management al calității este una din soluțiile prin care firmele pot face față problemelor cu care se confruntă zi de zi, venite atât din partea societății (cerințe referitoare la securitate, mediu etc), concurenței cât și a clienților (raport calitate / preț). Abordarea acestui demers presupune existența unui anumit nivel cultural în domeniul calității, sprijinit continuu de un program motivațional.³⁴

Introducerea unui sistem de management al calității are ca scop satisfacerea clienților și depășirea așteptărilor acestora. Un astfel de sistem trebuie să fie dinamic, ceea ce îi conferă capacitatea de a fi adaptat nevoilor, cerințelor și așteptărilor clienților.

Conform SR ISO 8402/1995 – Managementul calității și asigurarea calității – Vocabular, sistemul calității este definit astfel: „structuri organizatorice, proceduri, procese și resurse necesare pentru implementarea managementului calității”. Standardul mai face următoarele precizări: – sistemul calității ar trebui să fie atât de cuprinzător cât este necesar pentru satisfacerea obiectivelor referitoare la calitate; - sistemul calității unei organizații este destinat în primul rând să satisfacă necesitățile manageriale interne ale acesteia. Acesta este mai cuprinzător decât cerințele unui anumit client, care evaluează numai părțile relevante ale sistemului calității; – pentru scopuri contractuale sau obligatorii referitoare la evaluarea calității poate fi cerută demonstrarea implementării unor elemente identificate ale sistemului calității.³⁵

Principiile generale, liniile directoare și cerințele cu privire la proiectarea și implementarea unui sistem al calității sunt reglementate de seria de standarde ISO 9000. Familia ISO 9000 este destinată a fi folosită în patru situații: – ca îndrumări pentru managementul calității; – în relații contractuale între prima parte și a doua; – pentru aprobare sau înregistrare de către a doua parte; – pentru certificare sau înregistrare de către o terță parte. Situația primă corespunde necesității de asigurare a calității interne, în timp ce situațiile celelalte, cele de asigurare a calității externe.³⁶

Astfel, prin asigurarea calității interne se înțelege că, în cadrul unei organizații, asigurarea calității furnizează încredere managementului, iar prin asigurarea calității externe se înțelege că în situații contractuale sau în alte situații, asigurarea calității furnizează încredere clienților sau altora.

S.A.”SUPRATEN” a fost certificată conform cerințelor pentru Sistemul de Management al Calității la data de 11 noiembrie 2010. Acesta subliniază faptul că S.A.”SUPRATEN” a stabilit și menține sistemul de calitate pentru următoarele domenii:

- ✓ *Elaborarea de soluții decorative de finisare;*
- ✓ *Vopsele de expulzare;*
- ✓ *Lacuri acrilice;*
- ✓ *Chituri;*
- ✓ *Benzi adezive;*
- ✓ *Masticuri hidroizolatoare;*
- ✓ *Amestecuri uscate de construcții.*

Pentru menținerea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității, managementul S.A.”SUPRATEN” aplică principiile de management:

1. **Orientarea către client**, care conduce la identificarea și satisfacerea cerințelor și la preocuparea de a le depăși.

Organizația a stabilit și menține proceduri documentate, care determină și implementează modalități eficiente pentru comunicarea cu clienții în legătură cu:

³³Costel STANCIU. Managementul calității – Analiza reflectării calității produselor în performanțele economico-financiare ale întreprinderii.

³⁴<http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/pagina2.asp?id=cap1>, vizualizat la data de 2.02.2016

³⁵<http://conspecte.com/Managementul-calitatii/sistemul-calitatii-abordare-conceptuala.html>, vizualizat la data de 2.02.2016

³⁶<http://conspecte.com/Managementul-calitatii/sistemul-calitatii-abordare-conceptuala.html>, vizualizat la data de 02.02.2016

- Informații despre produs (cărți, publicitate, price list, caracteristici, jurnale).
- Tratarea cererilor de ofertă, a contractelor sau comenzilor, inclusiv amendamentele la acestea (condiții de livrare, prețul, modalitatea de plată, drepturile și obligațiile părților, forță majoră, răspunderea părților, soluționarea litigiilor, rezilierea contractului, dispoziții finale și tranzitorii³⁷).

Administratorul "S.A. SUPRATEN" se asigură că:

- a. Nevoile și așteptările clientului sunt determinate și transformate în cerințe clare prin procesele descrise în cap. 5.2. din Manualul Calității, „*ориентация на потребителя*”³⁸
- b. Cerințele clientului sunt în totalitate înțelese și satisfăcute, în scopul creșterii satisfacției acestuia.

2. **Leadership**, prin asigurarea unui mediu intern în care personalul se implică pentru atingerea obiectivelor.

Implicarea personalului. Care constituie esența organizației. Personalul trebuie conștientizat cu privire la:

- ✓ *Importanța conformării la politica, la procedurile și la cerințele SMC;*
- ✓ *Consecințele potențiale ale abaterii de la procedurile/instrucțiunile de execuție specifice.*

Instruirile trebuie să ia în considerare nivelurile diferite de responsabilitate, abilitate și gradul personal de instruire.

Personalul nou angajat este instruit cu privire la SMC, Manualul Calității, politica, obiectivele, procedurile și instrucțiunile de execuție referitoare la activitatea sa.

Întregul personal cu funcții pentru care, prin legislație sau reglementări specifice activității, se cer instruiți suplimentare/periodice și/sau certificări/recertificări periodice participă la instruirile prevăzute și susțin examenele aferente pentru certificare/recertificare.³⁹

3. **Abordarea bazată pe proces**, care conduce la o eficiență îmbunătățită în obținerea rezultatului preconizat.

4. **Abordarea managementului ca sistem**, care are ca rezultat îmbunătățirea eficacității și eficienței prin identificarea, înțelegerea și conducerea proceselor aflate în corelație

5. **Îmbunătățirea continuă**, care constituie un obiectiv permanent al organizației

S.A.”SUPRATEN” analizează în permanență și își îmbunătățește continuu eficacitatea SMC, prin utilizarea politicii referitoare la calitate, a obiectivelor calității, a rezultatelor auditurilor, a analizei datelor, a acțiunilor corective și prevenite și a analizei efectuate de management.

Propunerile de îmbunătățire sunt înregistrate în Registrul de intrări-ieșiri și sunt gestionate la Responsabilul cu Asigurarea Calității, urmînd a fi evaluate în analiza efectuată de management din punctul de vedere al posibilităților de realizare.

Exemplu:⁴⁰ *Auditorul a depistat în activitatea managementului de cel mai înalt nivel o neconformitate, și anume:” lipsește documentația procedurii de personal din partea celui mai înalt nivel de conducere. Descrierea în Manualul Calității nu cuprinde toate aspectele așa cum obligă ISO 9001. Ca urmare, lipsesc elementele de ieșire pentru protocolul de analiză”. Clasificarea constatării este una minoră și necesită urmărire. Ca acțiune corectivă propusă de organizație este:”Elaborarea documentației pentru personal pentru analiza managerilor de înalt nivel”. Data de 01.20.2009. Ca răspuns, auditorul a înregistrat comentariul societății ca unul adecvat. Procedura a fost elaborată la data de 12.01.2010.*

Exemplu:⁴¹ *În fișa de constatări a organizației, în activitatea de managementul personalului, descrierea de către auditor e: „Lipsește planul de instruire a personalului-cheie”. Clasificarea constatării este una minoră și necesita un audt de urmărire. Ca acțiune corectivă*

³⁷Contract de vânzare-cumpărare S.A. „SUPRATEN” din 16 octombrie 2012.

³⁸„Руководство по качеству” S.A.”SUPRATEN”, capitolul 5.2. „ориентация на потребителя”.

³⁹http://supraten.md/ru/ucebnii-tentr/training_center/default.aspx

⁴⁰„Fișă de constatări S.A.”SUPRATEN”, din 19.07.2009.

⁴¹„Fișă de constatări S.A.”SUPRATEN”, din 15.09-2010.

organizația a decis: „Elaborarea unui plan de pregătire și instruire a personalului-cheie”. Comentariul auditorului la răspunsul organizației este o aprobare adecvată.

6. **Abordarea pe bază de fapte în luarea deciziilor**, bazată pe analiza datelor și informațiilor.

Exemplu: ⁴²În urma unui audit, în S.A. „SUPRATEN” s-a depistat o necomformitate, descrierea acestei observații e preluată din raportul de audit (raportul de observații). Auditorul descrie situația din zona depozitului de produse finite: „Depozitarea amestecurilor uscate este mai mică de 0,5m de la pereții depozitului”. Următoarea înscrisoare vine de la organizație și spune astfel: „De a asigura păstrarea produselor finite în conformitate cu reglementările existente”.

7. **Relații reciproc avantajoase cu furnizorii**, bazate pe înțelegerea interdependenței reciproce în vederea atingerii unui succes durabil.

Informațiile pentru aprovizionare descriu produsul sau serviciul de aprovizionat, atunci când este cazul, fiind specificate:

- a. Cerințe pentru aprobarea produsului, procedurilor, proceselor și echipamentelor;
- b. Cerințe pentru calificarea personalului;
- c. Cerințe pentru sistemul de management al calității.

Înainte comunicării către furnizor a cerințelor referitoare la produsul sau serviciul ce urmează a fi aprovizionat, organizația se asigură că acestea sunt adecvate.

S.A. „SUPRATEN” asigură conformitatea produsului pe parcursul procesării și livrării lui, fiind inclusă identificarea, ambalarea, depozitarea și păstrarea produsului în condiții care să asigure respectarea cerințelor clientului.

Exemplu: ⁴³În S.A. „SUPRATEN”, sacii de amestecuri uscate sunt stocați în locuri uscate, în interior, pe paleți de lemn, iar temperatura de păstrare este de la +5° C la +25° C.

În secolul XXI, absolut totul se rotește în jurul calității. Importanța acestui subiect se amplifică pe zi ce trece. Trăim într-o lume iluzorie, a unor produse, procese, lucrări și servicii falsificate, reduse, suprapuse, eschivate de la oricare norme. E foarte important a înțelege ce este calitatea și care e rolul acesteia în tot ce se numește viața de zi cu zi.

Cu toate că încercările sunt numeroase, nu s-a reușit, până în prezent, să se stabilească exact originea expresiei „calitate totală”. Se pare că această expresie s-a impus treptat, printr-un consens implicit.⁴⁴

Implementarea unui sistem de management al calității, și un anumit sistem de management integrat, alături de investițiile tehnologice și de investițiile de capital, reprezintă un principal avantaj concurențial la etapa actuală. Este calea singură spre succes, este garanția succesului pe piață. Implementarea unui sistem de management al calității permite în primul rând satisfacerea necesităților clientului, iar al doilea rând crearea unei imagini pe piață. În urma cercetărilor în cadrul S.A. „SUPRATEN”, reieșind din scopul și sarcinile investigate, putem formula următoarele **concluzii**:

1. În urma studierii literaturii de specialitate, putem deduce că implementarea unui sistem de management al calității este o necesitate pentru mai multe companii și reprezintă un avantaj concurențial puternic, care permite control sistemului de management și a tuturor activităților. În cadrul companiilor internaționale, implementarea sistemelor de management al calității și a sistemului de management și la crearea unei imagine favorabile și de succes pe piață. Un Sistem de Management al Calității corect proiectat și dezvoltat este o unealtă la dispoziția organizației, utilizat pentru a comunica interdependența persoanelor și a proceselor, precum și a permite luarea deciziilor în condițiile unei analize ce va face posibilă creșterea profitului.

2. Implementarea Sistemului de Management al Calității oferă companiei mai multe rezultate pozitive: creșterea productivității, a muncii; creșterea volumului vânzărilor; creșterea cotei de piață; poziționarea avantajoasă în comparație cu alți concurenți; posibilitatea de a ieși pe piața internațională, scăderea costurilor; scăderea costului necalității.

⁴²„Raport de audit S.A. „SUPRATEN””, NR.2, pag.01, data de 14.07.09

⁴³„Fișă de constatări S.A. „SUPRATEN””, COD 4.4PS 01:F11., ediția 02. Data 14.07.2009.

⁴⁴<http://kasskad.blogspot.com/2011/02/conceptul-de-calitate-totala.html>

3. S.A."SUPRATEN" ar trebui să îmbunătățească următoarele poziții:
 - *Amplificarea dorinței angajaților de a respecta standardul de calitate și totalitatea normativelor.*
 - *Investiții pentru asigurarea unui nivel mai înalt de calitate.*
 - *Alegerea unor materii mult mai calitative, ce ar satisface cerințele consumatorilor.*
 - *Interesul și implicarea angajaților în succesul companiei, prin prisma unor elemente de cultură organizațională.*
 - *Implementarea unor metode de control performante.*
 - *Investigarea și implementarea unui sistem electronic de control și gestionarea corectă a tuturor proceselor din cadrul întreprinderii.*

Odată cu schimbarea stilului și introducerea conceptului de calitate totală în S.A."SUPRATEN", s-a schimbat automat sistemul de valori, adică s-au modificat principiile care ne arată nouă, consumatorilor, cu adevărat ceea ce suntem pentru organizație. De aici se poate observa că fiecare angajat conștientizează care este rolul său în companie. Iar aspectele care decurg din introducerea conceptului de calitate totală și care sunt traduse pentru toți jucătorii, începe cu principiul "zero defecte".

Sistemul de valori al fiecăruia se traduce prin determinarea comportamentului etic care include: onestitatea, obiectivitatea, integritatea și încrederea. Aceste valori duc la creșterea performanțelor entităților, iar la final se vor vedea calități superioare cum ar fi: autodepășirea, creativitate, calitatea și oportunitatea. Analiza valorilor ne arată că ele nu se exclud reciproc, ci se completează într-un mediu de lucru, care implică autoritate și acordarea importanței ce se cuvine angajaților.⁴⁵

Bibliografie:

1. Juran, J.M. (1988). *Quality Control Handbook*. McGraw-Hill, New York
2. Crosby, Ph.B(1979). *Quality IsFree*. McGraw-Hill, New York
3. Enătescu, A.M. și Enătescu, M.(2000).*Calitate. Terminologie comentată*. Ed.Tehnică, București, p.296.
4. I.Ruxandra. *Repere cronologice în abordarea calității*, în Tribuna calității, nr.6-7, noiembrie, 1997, p.93-96 1.
5. STANCIU Costel. *Managementul calității-Analiza reflectării calității produselor în performanțele economico-financiare ale întreprinderii*.
6. N.Drăgulănescu, *Politica europeană de promovare a calității*, în Qmedia, nr.1, 1999, p.6
7. I.Ursachi (coord), *Management*, AtelierPoligrafic ASE, București, 1993, p.13-14.
8. Encyclopedia Britannica (2009). Encyclopedia Britannica Online, "Quality".
9. SR ISO 8402:1995. Managementul și asigurarea calității. Vocabular.
10. SR EN ISO 9000:2006. Sisteme de management al calității. Principii fundamentale și vocabular.
11. Contract de vânzare-cumpărare S.A. „SUPRATEN” din 16 octombrie 2012.
12. „Руководство по качеству” S.A.”SUPRATEN”, capitolul 5.2. „ориентация на потребителя”
13. „Fișă de constatări S.A.”SUPRATEN”, din 19.07.2009.
14. „Fișă de constatări S.A.”SUPRATEN””, din 15.09-2010.
15. „Raport de audit S.A.”SUPRATEN””, NR.2, pag.01, data de 14.07.09
16. „Fișă de constatări S.A.”SUPRATEN””, COD 4.4PS 01:F11., ediția 02. Data 14.07.2009.
17. <https://dexonline.ro/definitie/calitate>, vizualizat la data de 2.02.2016
18. https://ro.wikipedia.org/wiki/Calitate#cite_note-6, vizualizat la data de 2.02.2016
19. <http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/pagina2.asp?id=cap1>, vizualizat la data de 02.02.2016
20. <http://www.preferatele.com/docs/economie/9/calitatea-produselor20.php>, vizualizat la data de 02.02.2016.

⁴⁵<http://victorandrei.finantare.ro/2009/06/04/calitatea-totala-si-sistemul-de-valori-in-organizatie/>

21. <http://www.preferatele.com/docs/economie/9/calitatea-produselor20.php>, vizualizat la data de 02.02.2016
22. <http://conspecte.com/Managementul-calitatii/evolutia-conceptuala-si-aplicativa-a-calitatii.html>, vizualizat la data de 2.02.2016
23. <http://conspecte.com/Managementul-calitatii/sistemul-calitatii-abordare-conceptuala.html>, vizualizat la data de 2.02.2016
24. http://supraten.md/ru/ucebnii-tentr/training_center/default.aspx
25. <http://kasskad.blogspot.com/2011/02/conceptul-de-calitate-totala.html>
26. <http://victorandrei.finantare.ro/2009/06/04/calitatea-totala-si-sistemul-de-valori-in-organizatie/>

УДК 338.246:124.4

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

СИЛЕНКО Сергей, аспирант

Классический частный университет, г. Запорожье, Украина

Summary. Business structures faces crises every day in modern environment. These crises take place in their economic activity and they are caused by a number of economic, political and social factors. Therefore the problem of developing a system of anti-crisis measures of financial and business activity of entities that would ensure financial and economic stability of enterprises is topical and has practical meaning.

Key words: crisis management, anti-crisis measures, external and internal threats, crises, types of crises, industrial enterprise

В современных условиях предприятия постоянно сталкиваются с кризисными явлениями, происходящими в их хозяйственной деятельности. Это связано с целым рядом экономических, политических и социальных факторов. Эффективная система управления предприятием должна обеспечивать его экономическую и финансовую стабильность на основе своевременного применения мероприятий по преодолению кризисных явлений, возникающих в его деятельности. Большинство субъектов хозяйствования обращают внимание на любую проблему в своей деятельности после или же в момент ее возникновения, не предугадав ее и чаще всего не применяя никаких предварительных мер к ее преодолению. При указанных условиях вопрос разработки системы антикризисных мер финансово-хозяйственной деятельности субъектов хозяйствования обеспечивающей финансово-экономическую стабильность предприятий, является актуальным и имеет важное практическое значение.

Каждое предприятие является сложной социотехнической системой. В повседневной хозяйственной деятельности предприятий имеют место различные процессы: снабжение, производство, маркетинг, управление и тому подобное. Устойчивость каждого из этих процессов определяет устойчивость предприятия в целом.

Важным условием устойчивости предприятия является гибкость системы управления. Под гибкостью системы управления понимается ее способность приспосабливаться к новым условиям. Гибкость управления обеспечивается применением соответствующих функций и методов.

Факторы организационной устойчивости предприятия можно охарактеризовать как подвижные, выводящие из равновесия элементы системы возвращающие их в состояние равновесия. Существует целый ряд классификаций факторов экономической устойчивости. Наиболее распространенной является классификация по разделению факторов на внутренние и внешние.

Способность предприятия преодолевать кризис, побеждать в конкурентной борьбе, сохранять устойчивость во многом зависит от действия внутренней группы факторов - от состояния его внутренней среды. Внутренние факторы – это совокупность факторов внутри предприятия, определяющие условия и возможности его деятельности. Основными

факторами внутренней среды предприятия являются: цель, ресурсы, технология, финансы, производство, информационное и кадровое обеспечение. Эти факторы можно считать прогнозируемыми, так как их влияние подвергается корректировке со стороны руководства предприятия.

Факторы внешней среды имеют разные уровни и определенные действия. Возможно их разделение на уровни: отраслевой, региональный, национальный и международный. По своей направленности факторы можно разделить на стабилизирующие или дестабилизирующие устойчивость предприятия. Но внешнее воздействие имеет достаточно непредсказуемые свойства. Именно внешнее воздействие является более дестабилизирующим по отношению к общему состоянию равновесия субъекта хозяйствования. При этом, необходимо учитывать то, что внешняя и внутренняя среда предприятия взаимосвязаны между собой и мероприятия, направленные на возвращение системы в состояние равновесия должны быть комплексными.

Возможность кризиса и повышение вероятности его наступления возникает в переходные периоды развития субъекта хозяйствования. Такие периоды можно рассматривать в виде межэтапных процессов перехода из одного состояния в другое. Наличие потенциала развития может провоцировать возникновение кризиса, особенно тогда, когда подсистема управления не готова к существенным изменениям. Кризис характеризует ключевое противоречие развития. Но это противоречие не всегда несет в себе опасность разрушительного кризиса. Это может быть кризис восстановления, кризис ускорения, кризис спада, кризис роста. Кризис, в широком смысле, так же необходим системе, развивающейся в стабильном состоянии. Кризис надо рассматривать как переломный момент в развитии системы, что дает возможность к обновлению. Кризис одновременно меняет направления жизнеспособности системы, то есть нарушает ее устойчивость, или радикальным образом ее обновляет.

Благоприятной почвой для возникновения кризисных явлений чаще всего становятся просчеты в стратегических планах и в наборе тактических мероприятий, которые не в полной мере позволяют предприятиям найти успешный выход из кризисной ситуации и тогда субъекты хозяйствования становятся финансово несостоятельными. Основные причины возникновения кризисных явлений сгруппированы в таблице 1.

Таблица 1. Основные причины возникновения кризиса на предприятии

Причины кризиса	Сущность кризиса
Управленческие решения и действия	Неопределенность в выборе миссии организации и методах ее достижения Повышенная вероятность ошибок руководства при принятии управленческих решений.
Стратегическое планирование	Незнание законов и закономерностей развития субъектов хозяйствования. Отсутствие стратегического планирования или недооценка методов бюджетирования.
Персонал, среднее звено менеджмента	Нестабильность внутренних межличностных и межгрупповых отношений предприятий. Некомпетентность функциональных подразделений в планировании, обеспечении и реализации принятых решений.
Антикризисный менеджмент	Отсутствие превентивной политики, способной предвидеть или хотя бы смягчить возможность наступления кризисной ситуации. Отсутствие необходимого резерва для бескризисной работы предприятий.
Конкуренты	Неожиданное появление на рынке сильных конкурентов.
Производство и инновации	Низкое качество организационно-технологической подготовки производства. Недостаточно продуманная инновационная политика.
Маркетинг и сбыт	Ошибки в маркетинговой политике.
Инвестиционная деятельность	Ошибки в инвестиционной политике.

Как видно из таблицы 1 в основном причинами кризиса предприятия является именно внутренние факторы и только конкуренты относятся к внешней среде. Это четко подтверждает, что именно за счет внутренних резервов и всех составляющих потенциала предприятия следует избегать пагубного влияния кризисных явлений внешней среды. То

есть проблема кризиса на предприятии в целом связана именно с кризисом управления. Поэтому в условиях нестабильной экономики количество финансово несостоятельных предприятий постоянно увеличивается. По мнению Ткаченко А.М. [1], в экономически развитых странах также наблюдается стремительный рост количества финансово несостоятельных предприятий. Достаточно часто в состоянии финансового кризиса оказываются не только субъекты хозяйствования, жизненный цикл которых заканчивается, но и предприятия, которые находятся в "расцвете сил" и являются лидерами в соответствующей сфере.

Сегодня в мире происходит не просто постепенный эволюционный переход к новому экономическому укладу, а глобальная неэкономическая революция, которая обусловлена технологическими, финансовыми и экологическими изменениями, переходом на новые рыночные, высокопроизводительные и гибкие виды производства. Обычно, в странах с развитой экономикой кризис воспринимают как вполне нормальное и положительное явление, которое обеспечивает естественный отбор в конкурентной среде. Характеристика категории "кризис" всегда вызвала значительное полемику среди известных практиков и ученых. Автор работы систематизировал определения этой дефиниции и свел их в таблицу 2.

Таблица 2. Подходы к определению категории "кризис"

Авторы	Трактовка термина «кризис»
В.О. Василенко	Постоянное ухудшение отдельного количественного и качественного показателя функционирования предприятия, которое провоцирует локальное и несущественное негативное влияние на процессы его жизнедеятельности.
Л.Грингер	Одна из стадий цикла развития предприятия, проявлением которой является снижение количественных и ухудшение качественных признаков функционирования предприятия, что приводит к нарушению сначала "показателей - индикаторов жизнеспособности", а затем постепенно и "параметров жизнеспособности" предприятия как микроэкономической системы. Это приводит к нарушению состояния равновесия, которое предприятие уже не в состоянии самостоятельно восстановить.
Л.О.Лигоненко	1. Момент резкого обострения и возможности самостоятельного преодоления противоречий, которые возникают в процессе взаимодействия отдельных элементов предприятия как микроэкономической системы между собой и с внешней средой, что является угрозой для дальнейшего нормального функционирования данной системы; 2. Результаты повреждения внутренних механизмов поддержки адаптивности, гибкости и устойчивости, которые обеспечивают поддержку равновесного состояния предприятия; 3. Переломный момент в развитии системы, который создает возможность формирования нового витка экономических перемен.
М.К. Колесник	Это незапланированный, нежелательный, ограниченный по времени процесс, который может существенно помешать или даже сделать невозможным функционирование предприятия.
Е.М. Коротков	Объективно необходимый, объективно неизбежный процесс, который создает возможность интенсификации развития предприятия.
І.В.Кривовязюк	Крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде.
А.Н. Ряховская	Ситуация, которая распределяет события во времени, определяет дальнейшее состояние субъекта экономики вполне отличительная от предыдущей, которая требует немедленного решения (оценки).
А.М. Ткаченко	Незапланированный результат неправильной стратегии бизнеса, обусловленный внутренними противоречиями, звеноэкономического обновления, инструмент формирования новой, высшей (по сравнению с предыдущим развитием) системы структурных связей, когда стратегия развития компании требует изменений в деятельности, методах и формах работы.

Ряд ученых исследуя эту категорию отождествляют ее на макроуровне, другие же объединяют ее со средой, а некоторые связывают кризис с дефиницией "риск".

Но большинство исследователей считают, что далеко не каждая негативная ситуация в деятельности субъектов хозяйствования становится кризисом, но очистительная сила кризиса необходима системе не менее чем спокойная и беззаботная жизнь.

Также следует обратить внимание на отсутствие единого измерителя для кризиса. Она может быть разная по масштабу, продолжительности, предопределённостью, следствием, характеру воздействия на систему.

В повседневной деятельности предприятию очень важно предусматривать такие кризисные явления, которые могут его уничтожать, а не побуждать дальнейшее развитие. Чем раньше предприятие проанализирует потенциальный кризис, тем с большей вероятностью оно сможет преодолеть его с наименьшими потерями и за более короткий период времени. Этим определяется необходимость антикризисного управления [2].

Если придерживаться мнения Е.М. Короткова, то управление социально-экономической системой в определенной степени всегда должно быть антикризисным, ведь для предприятия всегда существует опасность кризиса. Антикризисное управление - это управление, в котором установлено определенным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мероприятий по снижению негативных последствий кризиса и использования его факторов для последующего развития. Такого же мнения придерживается и экономист В.А. Василенко[3], отмечая, что сущность антикризисного управления выражается в следующих положениях:

- Кризисы можно предвидеть, ожидать и вызывать;
- Кризисы значительной степени можно ускорять, предвирать, отодвигать;
- К кризисам надо готовиться;
- Кризисы можно смягчать;
- Управление в условиях кризиса требует особых подходов, специальных знаний, опыта и искусства;
- Кризисные процессы могут быть до определенной степени управляемыми;
- Управление процессам и выхода из кризиса способствует ускорению этих процес сов и минимизирует их последствия.

Управление в кризисной ситуации можно определять, как процесс работы под давлением обстоятельств, которые позволяют руководителям анализировать, планировать, организовывать, направлять и контролировать ряд взаимосвязанных операций при принятии быстрых и рациональных решений возникающих проблем [4].

С позиций финансового менеджмента возможное наступление банкротства представляет собой кризисное состояние предприятия, при котором оно неспособно осуществлять финансовое обеспечение текущей производственной деятельности. Преодоление такого состояния требует разработки специальных методов финансового управления предприятием.

Классификация кризиса способствует определению системы аналитических показателей ее диагностики, методического инструментария его оценки, разработке действующих стратегий антикризисного управления. Особое внимание следует обратить на кризисы мезо и макроэкономического уровня, выделении отдельным блоком в таблице 3.

Таблица 3. Кризисы мезо- и макроэкономического уровня

Вид кризиса	Короткая характеристика
Кризис производства	Проявляется в значительном спаде объемов производства, как промышленной, так и сельскохозяйственной; по тересложившихся производственных связей; банкротстве предприятий; росте безработицы.
Кризис финансово-инвестиционной политики	Возникает при отсутствии привлекательных условий инвестирования: больших ставках налогов, непривлекательности по тем или иным причинам потенциальных объектов инвестирования, незаинтересованности местных органов самоуправления.
Демографический кризис	Наблюдается при длительном периоде отрицательного прироста населения, что приводит к старению и вымиранию нации.
Кризис потребления	Возникает при неудовлетворительных условиях жизни населения, в случае,

	если уровень расходов превышает уровень доходов.
Кризис трудовых ресурсов	Возникает при большой разнице между спросом на рынке труда и предложением, следствием чего является высокий уровень безработицы.
Кризис социальной инфраструктуры	Возникает при неудовлетворительном уровне медицинского обслуживания, нехватки учреждений образования, небезопасности населения жильем.

Опасность кризиса на предприятии существует постоянно, и поэтому управление им всегда должно быть в определенной степени антикризисным, то есть предвидеть опасность кризиса, анализ его симптомов, а также меры по ослаблению негативных последствий кризиса и использования его факторов для дальнейшего развития предприятия.

Выделение различных кризисов и причин их возникновения является основой формирования информационного пространства исследования и построения комплекса моделей функционирования и развития предприятий в современных условиях хозяйствования.

Проведенные исследования привели к выводу, что взгляды на причины экономических кризисов очень противоречивы. Это обусловлено тем, что воздействие на цикличность воспроизводства тех же факторов в разные периоды истории весьма разнообразны, и их проявление имеет свои особенности. Кроме того, многие экономисты связывают продолжительность цикла с научно-техническим прогрессом.

Основные причины кризисов отражено на рисунке 1.

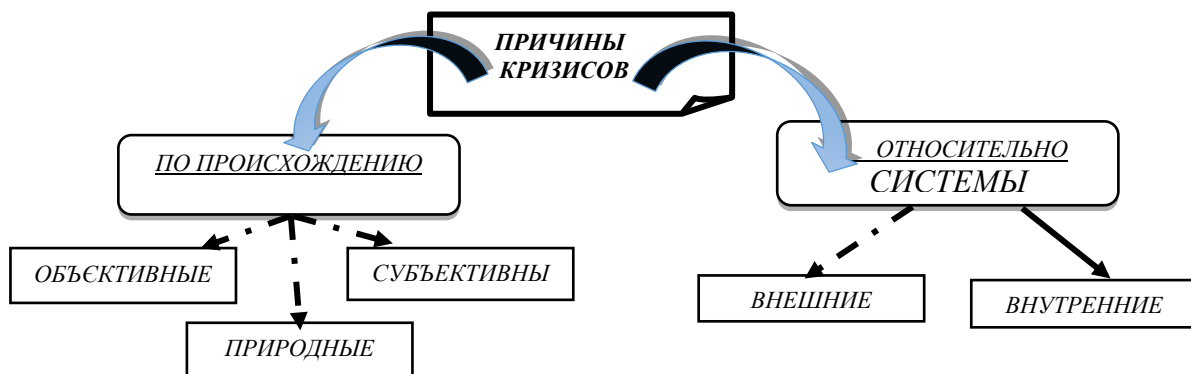


Рис. 1. Основные причины возникновения кризисов

В понимании кризиса большое значение имеют не только его причины, но и разнообразные последствия: возможно восстановление системы или ее разрушения, оздоровление или возникновение нового кризиса. Выход из кризиса не всегда связан с положительными последствиями для системы, поэтому нельзя исключать переход в состояние нового кризиса, возможно, еще более глубокого и длительного.

Последствия кризиса в основном связаны с двумя факторами: ее причинами и возможностью управления процессами кризисного развития. Различные последствия кризиса определяются не только его характером, но и эффективностью антикризисного управления, можно либо смягчить кризис, либо обострить его. Эффективность управления в этом смысле зависит от цели, профессионализма, искусства управления, характера мотивации, понимания причин и последствий, ответственности менеджеров.

Большое значение при распознавании и предвидении кризисов имеет не только система показателей, что отображают основные причины кризиса и методология их конструирования и практического использования, но и сложность самого управления кризисом, то есть все, что составляет понятие антикризисного управления.

Впервые термин "антикризисное управление" (crisesmanagement) был использован Р. Макнамара 1962 после Кубинского ракетного кризиса. Этим термином Р. Макнамара охарактеризовал политическую сферу деятельности человека, отмечая, что "учитывая ограниченную информацию о других действующих лиц и их непредсказуемости, долгосрочное стратегическое планирование не может обеспечивать основные принципы к действию. Кризисы между государствами могут быть решены только по мере их возникновения". В дальнейшем термин "антикризисное управление" стали использовать не

только для характеристики политических явлений, но и как экономическая категория.

Анализ научных публикаций позволяет говорить о том, что существуют разногласия в самом подходе к проблемам антикризисного управления. Некоторые авторы рассматривают антикризисное управление с точки зрения проблем финансирования на микроуровне, другие изучают комплекс проблем, связанных не только с кризисом отдельного предприятия, но и с кризисом в государственных финансах. Кроме того, существуют серьезные разногласия в трактовках самого понятия "антикризисное управление".

The World Book Dictionary трактует эту дефиницию как обработку экспертом кризиса или критического состояния с целью уменьшения или устранения опасности, повреждения (ущерба) и т.д., особенно в правительстве и промышленности.

В некоторых публикациях под антикризисным управлением понимают управление фирмой в условиях общего кризиса экономики, в других - управление фирмой накануне банкротства, третьи же связывают понятие антикризисного управления с деятельностью антикризисного управляющего в рамках судебных процедур банкротства [2].

Таким образом, большинство авторов рассматривает антикризисное управление как процесс вывода некоторого объекта из состояния кризиса. Подобное толкование антикризисного управления не учитывает его важной предупредительной функции.

Антикризисное управление целесообразно рассматривать как совокупность двух взаимосвязанных блоков: предупреждающего управления, то есть управления за "слабыми" сигналами, и кризисного управления, то есть управления за "сильными" сигналами.

По нашему мнению, антикризисное управление следует рассматривать как систему управления, которая имеет комплексный, системный характер и направлена на предотвращение или устранение неблагоприятных явлений посредством разработки и реализации специальной программы, имеет стратегический характер и позволяет устранить временные трудности в основном за счет собственных ресурсов.

Исходя из предложенной формулировки, системе антикризисного управления должны быть присущи следующие свойства:

- Гибкость и адаптивность;
- Диверсификация управления;
- Мобильность и динамичность использования ресурсов;
- Повышенная чувствительность к фактору времени.

Надо отметить, что каждое предприятие осуществляющее антикризисное управление должно выявлять организационно-экономические предпосылки его применения на предприятии. Адекватное реагирование на кризисную ситуацию возможно лишь на основе своевременного выявления причин возникновения кризисов.

Литература:

1.Ткаченко А.М. Концептуальні підходи до антикризового управління в сучасних умовах господарювання: монографія / А.М. Ткаченко, О.В. Коваленко, О.П. Єлець. – Запоріжжя, ЗДІА, 2010. – 356 с.

2. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління [Клебанова Т.С., Бондар О.М., Мозенков О.В. та ін.]; за ред.. О.В. Мозенкова.- К.: ВД «ІНЖЕК», 2003.-320 с.

3. Василенко О.В. Антикризове управління підприємством:[навч. посібник] / О.В. Василенко; [вид. 2-ге], - К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.

4. Колісник М.К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: [навчальний посібник] / М.К. Колісник, П.Г. Ільчук, П.І. Віблій. – К.: Кондор, 2007. – 272 с.

5. Лигоненко Л.А. Антикризисное управление: современное состояние, методическое и кадровое обеспечение / Л.А. Лигоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 4 (22). – С. 59-62.

ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИЗМА

*КРОТЕНКО Ирина, докторант
Кафедра «Менеджмента», АСЕМ, Кишинев, Р. Молдова*

Summary. Is studied the current situation in the tourism sector of Moldova. Is researched the advanced foreign experience in the field of the system of strategic management of regional tourism. Are suggested recommendations on using international experience in the system of strategic tourism management in Republic of Moldova.

Ключевые слова: менеджмент, стратегия, стратегический менеджмент региона, управление туризмом, зарубежный опыт стратегического управления.

Постановка проблемы. В современной мировой экономике туризм и его международная составляющая занимают все большее важное место. Сегодня глобальный туризм это 10% мирового ВВП и каждое одиннадцатое рабочее место [7]. Столь значительная роль туризма вызывает у властных структур повышенное внимание к развитию отрасли и разработке механизмов стратегического развития национальных туристических сфер.

Исследование проблемы. В настоящее время в туристической сфере Молдовы существуют значительные проблемы. Количество туристов, посещающих Молдову в последние годы невелико. В частности, в 2014 г. количество иностранных посетителей было в 20 раз меньше, чем в 1992 г. Это предопределяет необходимость коренного реформирования системы государственного управления отраслью.

В этой связи важным представляется исследование проблемы стратегического управления туризмом. В целом органами государственной власти и управления Молдовы проделана определенная работа в данном направлении и разработаны некоторые механизмы управления региональным туризмом. В частности, приняты законы «О туризме» (2000 г.) и «Об организации и осуществлении туристической деятельности» (2007 г.), провозглашающие туристическую отрасль приоритетной сферой экономики. Были внедрены Концепция развития туризма в Республике Молдова до 2005 года, Национальная программа в области туризма "Винный путь в Молдове" и др.

Одним из фундаментальных документов, регулирующих стратегические основы функционирования туризма в Молдове, стала Стратегия устойчивого развития туризма на 2003-2015 годы. Она аккумулировала передовые на тот момент знания и тенденции в сфере стратегического управления региональным туризмом. Целью Стратегии явилось создание адекватной базы для интегрированного, сбалансированного и устойчивого развития в Республике Молдова внутреннего и международного туризма, приносящего значительную культурную и социально-экономическую пользу стране и ее сообществам [6]. Однако со временем выявились проблемы в структуре стратегии, организации ее выполнения, путях и формах развития и адаптации к современным требованиям стратегического управления. Как по форме, так и по содержанию, Стратегия была далека от оптимальной и не принесла существенных результатов в области въездного и внутреннего туризма, способствующих формированию национального ВВП.

В свете современной ситуации в туристической индустрии Молдовы и необходимости обновления и пересмотра ряда нормативных и стратегических документов в этой отрасли, 16 апреля 2014 года Правительство РМ утвердило новую Стратегию развития туризма до 2020 года.

Миссией данной стратегии является стимулирование туристической деятельности в Республике Молдова путем развития внутреннего и въездного туризма. В документе излагается пять основных задач на ближайшие шесть лет:

1. Совершенствование законодательной базы в сфере туризма, в соответствии с требованиями туристического рынка и согласно европейским стандартам;

2. Освоение национального туристического потенциала и продвижение имиджа Республики Молдова как туристического направления;
3. Развитие регионального туризма страны;
4. Повышение уровня профессиональной подготовки специализированных кадров и качества туристических услуг;
5. Модернизация индустрии туризма на основе применения современных информационных технологий.

Внедрение стратегии «Туризм 2020» осуществляется в 3 этапа: I этап, 2014 – 2016 годы, II этап, 2017 – 2018 годы и III этап, 2019 – 2020 годы. Бюджет для реализации стратегии составляет более 167 млн. леев. Согласно оценкам, доход от туристической деятельности превысит затраты примерно в 6,5 раз. Кроме того, ожидается ежегодный рост числа иностранных туристов на 3% и внутреннего туризма - на 4% [8]. Однако в научном и практическом сообществе высказываются сомнения в возможностях с помощью данной стратегии коренным образом изменить сложившееся в отрасли положение.

В целях развития и совершенствования положений новой стратегии целесообразно исследование передового зарубежного опыта организации регионального стратегического менеджмента в туристической сфере. Для изучения прогрессивного опыта следует выделить наиболее значимые страны в мировой индустрии туризма. По численности международных туристических прибытий наилучших успехов достигли Франция и США. Именно опыт этих стран по стратегическому управлению региональным туризмом может быть ориентиром для других стран.

Франция в настоящее время является крупнейшим в мире туристическим направлением, но по мнению правительства страны существуют определенные резервы роста в категориях въездного туризма и объемов получаемых доходов. Именно поэтому правительство Франции решило разработать и принять к реализации Национальную стратегию развития туризма до 2020 года.

Туризм является стратегической отраслью для экономики Франции, насчитывая 2 миллиона рабочих мест и принося 7% ВВП. Являясь ведущим в мире туристическим направлением Франция приняла в 2014 году почти 84 млн. туристов. Однако целью новой стратегии является достижение 100 млн. туристов к 2020 году. Совет по продвижению туризма, ответственный за разработку Стратегии, работал в шести направлениях: гастрономия и виноделие; туристические направления и бренды; цифровая сфера; гостиничный бизнес; деловой и торговый туризм; а также прием, общение и обучение. Из 40 фундаментальных предложений, формирующих принципиальные аспекты стратегии, для обсуждения было отобрано около 20 основных, среди которых выделим следующие:

- Улучшение структур по приему туристов как национальный приоритет;
- Принятие согласованной стратегии продвижения, основанной на ограниченном числе всемирно известных брендов туристических направлений;
- Разработка и применение цифровых технологий, обслуживающих туристическую сферу;
- Популяризация трудоустройства в индустрии туризма и улучшение подготовки специалистов, акцентируя внимание на знании иностранных языков, качестве обслуживания, компетентности в сфере современных технологий и общей культуре;
- Создание специального инвестиционного фонда туризма в рамках внедрения инвестиционной стратегии туризма;
- Поддержка инициатив, демонстрирующих региональное и продуктовое разнообразие в туризме [1].

Кроме того, одним из ключевых положений новой стратегии стало упрощение налогообложения и законодательных процедур, которые помогут улучшить взаимодействие между гостиницами и центрами по онлайн-бронированию, что позволит отелям свободно устанавливать собственные цены.

Стратегические меры также включают в себя инвестирование €1 млрд. в новую инфраструктуру, в том числе €500 млн. в займы под низкий процент для владельцев отелей, стремящихся модернизировать существующие объекты или строить новые; €400 млн. в местную инфраструктуру и сферу услуг; €100 млн. в кредиты для малого бизнеса. Конкретные инфраструктурные улучшения включают в себя улучшение связи между аэропортом Шарль де Голль и Парижем, реконструкцию железнодорожного узла Гар-дю-Норд и др.

Франция также ввела новые меры для улучшения приема и развлечения посетителей. Например, новый закон позволит предприятиям, находящимся в международных туристических зонах, в том числе крупным магазинам, оставаться открытыми по воскресеньям. Так, в Париже, эти зоны будут включать в себя бульвар Осман (где находятся универмаги Галерея Лафайет и Ле Принтемпе), Риволи, Монмартр и Сен-Жермен. Основные французские железнодорожные компании SNCF и RATP ввели в Париже многоязычные объявления железнодорожных станций и основных линий метро.

Еще одним нововведением стало изменение доменного имени французского сайта по туризму, который можно просмотреть на десятках языков, с www.rendezvousenfrance.com на более простое и благозвучное – www.france.fr [5]. Кроме того, в рамках реализации стратегии подписано 20 новых контрактов по продвижению конкретных регионов Франции, демонстрируя их самые важные отличительные места и достопримечательности, что поможет объединить усилия государственных и частных компаний для выполнения комплекса планов развития туризма. Агентство туризма Atout France получило дополнительное финансирование для продвижения Чемпионата Европы по футболу ЕВРО-2016 [3].

В США Национальная стратегия путешествий и туризма была принята в 2012 году. Эта стратегия провозгласила своей главной целью увеличение количества рабочих мест за счет привлечения 100 млн. иностранных туристов, которые, по предварительной оценке, должны будут тратить в стране к 2021 г. \$250 млрд. в год. Кроме того, данная стратегия поощряет самих американцев путешествовать по Соединенным Штатам, знакомясь с достопримечательностями и туристическими объектами страны. Для достижения целей Стратегии были предложены следующие меры:

- Продвижение туристических продуктов США за рубежом;
- Увеличение количества въездных туристов в США, а также внутренних путешественников по стране;
- Обеспечение обслуживания туристов на уровне мирового класса;
- Улучшение в правительстве США уровня координации и кооперации в сфере туризма;
- Активизация проведения исследований в сфере туризма и совершенствование методов измерения результатов от туризма.

Чтобы обеспечить успех стратегии, федеральные органы США призваны обеспечивать приоритетность сферы путешествий и туризма, улучшить координирование усилий различных федеральных структур и активнее работать с партнерами в рамках совместных усилий для удовлетворения будущего спроса. Эти действия значительно укрепят возможности экономики и создадут новые рабочие места в индустрии туризма и путешествий. После утверждения Национальной стратегии путешествий и туризма США федеральные агентства немедленно приступили к разработке детальных планов ее внедрения для реализации положений стратегии [4].

Интересным для Молдовы может оказаться опыт Великобритании, которая по итогам 2014 года занимает восьмое место в рейтинге самых посещаемых стран мира. В апреле 2013 г. Государственный секретарь Великобритании по культуре, СМИ и спорту объявил о начале реализации долгосрочной стратегии развития туризма (A growth strategy for inbound tourism to Britain from 2012 to 2020) [2]. Стратегия роста въездного туризма Великобритании на 2012-2020 годы была подготовлена VisitBritain и представлена под названием «Передавая Золотое Наследие» (Delivering a Golden Legacy). Разработчик стратегии (VisitBritain) является

национальным агентством Великобритании по туризму. Это исполнительный вневедомственный государственный орган, под эгидой Департамента культуры, СМИ и спорта правительства Великобритании (Department for Culture, Media & Sport), одного из 24 министерских департаментов первого уровня государственного управления.

Целью стратегии провозглашено привлечение 40 млн. посетителей (в 2014 г. – 32,6 млн.) и получение доходов от въездного туризма в размере £31,5 млрд. (в реальном выражении) к 2020 году. Достижение 40 млн. посетителей к 2020 году представляет собой значительное увеличение показателей туризма в Великобритании, по сравнению с текущим уровнем, а это:

- 8 млн. дополнительных визитов в год в 2020 г.;
- дополнительный доход от туризма в размере £8,7 млрд. ежегодно (в сегодняшних ценах);
- обеспечение дополнительных 200 тыс. рабочих мест в год по всей Великобритании.

Стратегия роста въездного туризма Великобритании включает в себя 4 основных направления:

- Повышение привлекательности имиджа Великобритании в представлениях иностранных путешественников;
- Активизация торговли туристическими продуктами через различные виды рекламы – брошюры, сайты, выставки, пакетные продажи и др.;
- Расширение ассортимента предлагаемых туристических продуктов;
- Упрощение туристических поездок в Великобританию (нормативная база, транспорт, визовый режим) и расширение транспортных возможностей.

Особое внимание авторы уделили адаптации стратегии к современным глобальным тенденциям мировой экономики, выделяя среди них:

- Неоднородность экономического развития в глобальном масштабе (регионы, страны);
- Растущий диапазон туристических направлений;
- Увеличение масштабов конкуренции и объемов инвестиций в туризм;
- Политические изменения, проводимые конкурентами в целях привлечения посетителей;
- Глобальное перемещение населения в города.

Выводы и рекомендации.

1. Современный туризм (его въездная и внутренняя составляющие) является важным элементом экономического роста и развития национальных (региональных) экономик. Только международный туризм обеспечивает около 10% глобального дохода. Это нацеливает органы государственного и местного уровня управления на активизацию управленческих механизмов в сфере туризма, отводя важную роль стратегической составляющей (стратегическому менеджменту в туризме).

2. Молдова не относится к странам с развитой туристической сферой. Уровень стратегического менеджмента в туризме страны оценивается сравнительно невысоко. Это относится к законам (2000 и 2006 гг.), стратегиям развития туризма (2003 и 2015 гг.).

3. Добиться коренного улучшения качества документов стратегического управления туристической сферой Республики Молдова позволяет использование опыта стран, лидеров на глобальном туристическом рынке (Франция, США, Великобритания и др.). Наиболее актуальные рекомендации это:

- обеспечить реальную приоритетность сферы путешествий и туризма в Молдове;
- активизировать продвижение туристических продуктов Молдовы за рубежом;
- улучшить в правительстве Молдовы уровень координации и кооперации в сфере туризма;
- повысить привлекательность имиджа Молдовы в представлениях иностранных путешественников;
- расширить ассортимент предлагаемых туристических продуктов.

Literatură:

1. A tourism development strategy. <http://www.gouvernement.fr/en/a-tourism-development-strategy>.
2. Britain tourism strategy. <https://www.visitbritain.org/britain-tourism-strategy> #sthash . eQUVKHwn. Dpuf.
3. France Développement Tourisme: a €1 billion investment in tourism. <http://www.gouvernement.fr/en/france-developpement-tourisme-a-eu1-billion-investment-in-tourism>.
4. National Travel & Tourism Strategy Task Force on Travel & Competitiveness. <http://travel.trade.gov/pdf/national-travel-and-tourism-strategy.pdf>.
5. Site officiel du tourisme en France. www.france.fr.
6. Strategia de dezvoltare durabilă a turismului în Republica Moldova în anul 2003-2015 – Chișinău, 2003. 74 p.
7. UNWTO. Tourism – an economic and social phenomenon. <http://www2.unwto.org/content/why-tourism>.
8. Постановление правительства №. 338 от 19.05.2014 об утверждении Стратегии туризма «Туризм 2020» и Плана действий по внедрению Стратегии развития туризма «Туризм 2020» на 2014-2016 годы. В: Monitorul Oficial, 2014, №. 127-133. 23 мая.

PARTICULARITĂȚI ALE ACTIVITĂȚILOR BUSINESS-LOBBY ÎN DIFERITE ȚĂRI

MANTALUȚA Aliona, drd.

Catedra "Management", ASEM, Chișinău, R.Moldova

În țările occidentale lobby este perceput ca o activitate profesionistă a unor agenții în beneficiul clienților corporativi individuali. Astfel, lobby clasic se efectuează după schema "business - intermediar (lobbyist) - putere", unde în calitate de intermediar acționează un lobbyist profesionist sau, o subdiviziune din cadrul organizației care este responsabilă de interacțiunea cu reprezentanții puterii (departamentul GR). Termenul „lobby“ este mai vechi de 150 de ani și s-a născut în Statele Unite, pe holurile Camerelor legislative⁴⁶.

În **Japonia**, modelul delobby are următoarea formă: "business - asociații de întreprinderi mari - puterea", iar între ultimele două verigi ale lanțului există o legătură, formată din structuri asemenea "clanurilor parlamentare" și altor variante de interacțiune informală a afacerilor mari și puterii. Versiunea **rusă** a lobbyismului a preluat caracteristicile modelelor japoneze (în special în ceea ce privește reprezentarea în grup a intereselor businessului mare și prioritatea metodelor informale de coordonare a intereselor), dar a introdus și o particularitate bine-cunoscută: locul unui intermediar (lobbyist) este preluat de către un funcționar-lobbyist.

Astfel, analiza particularităților naționale de lobby permite să evidențiem elementele de bază pentru interacțiunea constructivă între guvern și mediul de afaceri.

În **Statele Unite**, lobby se efectuează în conformitate cu Primul Amendament la Constituție, adoptat în 1789, care garantează, în special, dreptul cetățenilor de a depune reclamații/plângeri către autorități⁴⁷.

În 1876 a fost adoptată o lege în conformitate cu care toți angajații în activități de lobby, trebuie să se înregistreze oficial în camera inferioară - Camera Reprezentanților (House).

Sistemul politic al SUA are "superioritate de necontestat" în dezvoltarea acestui institut. În Statele Unite, activitățile de lobby au ajuns la nivel de institut politic relativ independent, care dispune de un mecanism puternic pentru a influența procesul de luare a deciziilor de către autoritățile publice ale SUA cu privire la politică internă și externă. Dar, înainte de a deveni o instituție politică puternică, întărită prin diferite acte juridice, lobby în Statele Unite a avut o istorie lungă de dezvoltare.

Principalele obiective ale lobby în **Statele Unite**, în ordinea descrescătoare a importanței sunt⁴⁸:

⁴⁶ Lobby și grupuri de interese: modelul românesc vs modelul democratic, <http://www.cadranpolitic.ro/?p=2502>

⁴⁷ Профессиональный словарь лоббистской деятельности http://lobbying.ru/dictionary_word.php?id=19

1. Modificarea politicii fiscale;
2. Primirea alocațiilor bugetare (ambele pot fi generalizate în conceptul de "impact asupra procesului bugetar sau asupra politicii fiscale de stat");
3. Influențarea asupra activității legislative în domeniul standardelor pentru produse și reglementarea regulilor de realizare a ei;
4. Relațiile cu autoritățile de reglementare;
5. Asistență pentru clienți pe piața achizițiilor publice (achiziții publice).

Suplimentar, activitatea de lobby poate fi efectuată în următoarele scopuri⁴⁹:

1. Lupta cu concurenții;
2. Destituirea din funcție a funcționarilor;
3. Restituirea datoriilor;
4. Influențarea tarifelor etc.

Subiecții punerii în aplicare a activităților de lobby, de regulă, sunt:

1. Lobby clasic extern (gr și pr-firme, persoane fizice etc);
2. Lobbyști din cadrul organizațiilor (departamente gr);
3. Asociații de business pe interese;
4. Grupări care protejează interesul public;
5. Sindicatele.

Venitul oficial de la activitățile de lobby la fiecare dintre primii zece reprezentanți a lobby extern este de câteva zeci de milioane de dolari anual. În același timp, cele mai mari venituri le aveau companiile care aveau legături directe cu autoritățile publice sau angajau foști angajați guvernamentali. Într-un sens, nu este de mirare, și chiar clar că încercările repetate pentru interzicerea acestor "alianțe" legislative au fost blocate de către membrii Congresului SUA.

Menționăm că în SUA și în alte țări se duce o evidență a beneficiilor economice din acest domeniul al economiei – Lobbyismul. Suplimentar la contribuțiile în timpul alegerilor funcționarilor și candidaților, companiile, sindicatele și alte organizații cheltuiesc miliarde de dolari în fiecare an pentru a face lobby Congresului și agențiilor federale. Multe interese speciale se promovează prin intermediul firmelor de lobby, multe dintre ele fiind situate pe legendara K Street din Washington, iar alții au lobbyști în cadrul companiilor⁵⁰ (vezi tabelul 1.).

⁴⁸Страновые особенности лоббизма в США и Японии, <http://www.intertrends.ru/twenty-three/012.htm>

⁴⁹ А.Вуйма, «ЛОББИРОВАНИЕ. КАК ДОБИТЬСЯ ОТ ВЛАСТИ НУЖНЫХ РЕШЕНИЙ», Изд. «Питер», Москва, 2008, с.8.

⁵⁰Cheltuieli pentru lobby <https://www.opensecrets.org/lobby/index.php>, Vizualizat 09,02,2016

Tabelul 1. Dinamica cheltuielilor și Lobbyștilor, SUA 1998-2015

Total Cheltuieli pentru Lobby			Numărul de lobbyști*	
1998	1.45	mlrd. USD	1998	10,405
1999	1.44	mlrd. USD	1999	12,933
2000	1.57	mlrd. USD	2000	12,538
2001	1.64	mlrd. USD	2001	11,834
2002	1.83	mlrd. USD	2002	12,115
2003	2.06	mlrd. USD	2003	12,910
2004	2.20	mlrd. USD	2004	13,168
2005	2.44	mlrd. USD	2005	14,075
2006	2.63	mlrd. USD	2006	14,486
2007	2.87	mlrd. USD	2007	14,829
2008	3.30	mlrd. USD	2008	14,169
2009	3.50	mlrd. USD	2009	13,763
2010	3.52	mlrd. USD	2010	12,945
2011	3.33	mlrd. USD	2011	12,625
2012	3.31	mlrd. USD	2012	12,182
2013	3.24	mlrd. USD	2013	12,113
2014	3.24	mlrd. USD	2014	11,813
2015	3.20	mlrd. USD	2015	11,465

*Numărul lobbyștilor unici, înregistrați, care activ au lobat.

Sursa: Cheltuielipentru lobby <https://www.opensecrets.org/lobby/index.php>, Vizualizat 09,02,2016

Legislația **canadiană** privind reglementarea activităților de lobby (Lobbyists Registration Act) a fost pusă în aplicare doar în 1988. Legea nu se aplică în cazul acțiunilor reprezentanților autorităților locale la nivel federal și a organizațiilor internaționale.

Legislatorii canadieni au propus următoarea clasificare a grupurilor de interese⁵¹:

- 1) lobbyști consultanți (Consultant Lobbyists);
- 2) lobbyști corporativi (in-house lobbyists (corporate));
- 3) lobbyști organizaționali (in-house lobbyists (organizations))".

Legislația canadiană indică că lobby este o activitate individuală. Deși nu este interzis ca lobbyștii să se unească în grupuri separate. În același timp, sistemul canadian este foarte liberal și contribuie puțin la lupta reală împotriva corupției - mai ales pentru că nu impun grupurile de interese să dezvăluie fluxurile financiare. În plus, înregistrarea lobbyistului ar putea avea loc chiar după luarea deciziei. Evaluarea conformității cu cerințele legale și cu Codul de conduită pentru lobbyști se efectuează de către comisarul pentru lobby (numit de Parlament).

Lobbyismul în **Marea Britanie** este considerat ca fiind o instituție la fel de naturală precum Parlamentul însuși. Acest lucru este facilitat de arhitectura și chiar practica bine stabilită a organizării a audierilor. Accesul la holul și galeria Parlamentului în cadrul ședințelor cu rare excepții este deschis tuturor persoanelor interesate. "Dacă acest lucru se face în mod oficial, iar taxele sunt plătite, nu este nimic în neregulă, din contra, e bine" - au declarat deputații britanici. Deci, nu este surprinzător faptul că Marea Britanie nu are nici o reglementare legislativă de lobby.

Spre deosebire de SUA și Canada legislatorii englezi preferă să nu reglementeze activitățile grupurilor de lobby, dar a activităților politicienilor și a funcționarilor publici. La urma urmei, lobby devine corupție numai în cazul în care principiile de etică a funcționarilor publici sunt încălcate de către funcționari și parlamentari. Această abordare este caracteristică mai multor state moderne, în cazul în care nu există legi privind lobby, dar există legi cu privire la "conflictul de interese", care indică imposibilitatea cointeresării materiale a politicienilor și funcționarilor angajați într-o anumită decizie publică.

⁵¹ Политический лоббизм: мировой опыт, <http://www.nirsi.ru/69>

Lobby-ul nu face parte din tradiția **franceză**, dimpotrivă, în iunie 1791, Le Chapelier a interzis grupurile de presiune care au fost considerate prea periculoase pentru Constituție⁵².

În **Franța**, activitatea de lobby a fost mult timp în afara legii, dar politica din umbră a unor "prieteni influenți" a fost întotdeauna un factor esențial în luarea deciziilor politice. În plus, în Franța este în mod tradițional mare rolul asociațiilor profesionale și civile pentru apărarea intereselor sale, în primul rând, cu ajutorul instituționalizării lobbyismului. Instrumente lobby permit să canalizeze eforturile civile din cadrul instituțional al legislației. Pentru a face acest lucru, în Franța din 1958, acționează Consiliul Socio-Economic⁵⁴.

Consiliul este format din reprezentanți ai grupurilor profesionale din țară și oferă Guvernului un aviz cu privire la toate proiectele de legi pe probleme economice și sociale, participă la realizarea de politici publice în aceste domenii. Astfel, el joacă rolul unui fel de "lobby parlament". Consiliul este format din 231 de oameni. 163 de consilieri sunt numiți de organizațiile publice și profesionale, inclusiv sindicatele, asociațiile de lucrători din industrie, comerț, agricultură, artizanat. 68 de consilieri numiți de Guvern din rândul celor mai competenți în domeniul său profesional. Alte 72 de persoane, desemnate de către Primul-ministru, participă în secțiunea de muncă, care nu sunt membri ai Consiliului. Mandatul de consilier durează 5 ani.

Unele surse menționează ca "este evident ca lobby-ul primitiv subzista acolo unde nu sunt legi sau unde legile nu sunt respectate, ceea ce este exact cazul României și al oricărei democrații nematurizate⁵⁵". Suntem de acord cu cele expuse și considerăm că și în Republica Moldova există lobby-ul primitiv, proces ce trebuie perfectat în corespundere cu bunele practici internaționale, în scopul promovării intereselor economice naționale și a sporii bunăstării populației.

Bibliografie:

1. Cheltuieli pentru lobby <https://www.opensecrets.org/lobby/index.php>, Vizualizat 09,02,2016
2. Страновые особенности лоббизма в США и Японии, <http://www.intertrends.ru/twenty-three/012.htm>
3. Interet general et les interets particuliers, <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/citoyen/approfondissements/interet-general-interets-particuliers.html>
4. Lobby și grupuri de interese: modelul românesc vs.modelul democratic, <http://www.preferatele.com/docs/economie/1/lobby-si-grupuri-de-15.php>
5. Lobby și grupuri de interese: modelul românesc vs. modelul democratic, <http://www.cadranpolitic.ro/?p=2502>
6. А.Вуйма, «ЛОББИРОВАНИЕ. КАК ДОБИТЬСЯ ОТ ВЛАСТИ НУЖНЫХ РЕШЕНИЙ», Изд. «Питер», Москва, 2008, с.8.
7. Политический лоббизм: мировой опыт, <http://www.nirsi.ru/69>
8. Профессиональный словарь лоббистской деятельности http://lobbying.ru/dictionary_word.php?id=19
9. Профессиональный словарь лоббистской деятельности, http://www.lobbying.ru/dictionary_word.php?id=22
10. Франк Ж. ФАРНЕЛЬ, «ЛОББИРОВАНИЕ. Стратегии и техники вмешательства», с.43.

⁵² Франк Ж. ФАРНЕЛЬ, «ЛОББИРОВАНИЕ. Стратегии и техники вмешательства», с.43.

⁵³ Interet general et les interets particuliers, <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/citoyen/approfondissements/interet-general-interets-particuliers.html>

⁵⁴ Профессиональный словарь лоббистской деятельности, http://www.lobbying.ru/dictionary_word.php?id=22

⁵⁵ Lobby și grupuri de interese: modelul românesc vs modelul democratic, <http://www.preferatele.com/docs/economie/1/lobby-si-grupuri-de-15.php>

DEZVOLTAREA AFACERILOR SUSTENABILE ÎN CONTEXTUL ECONOMIEI VERZI PRIN ECO-INOVARĂ ȘI RESPONSABILITATE SOCIALĂ CORPORATIVĂ

PANAGHIU Tatiana, drd.

Catedra "Management", ASEM, Chișinău, R. Moldova

Summary. Companies that choose sustainable strategies and practices will be more competitive on the market and will achieve value due to revenues increase by means of new goods and services, reducing costs by using eco-efficiency, eco-innovation, managing operational risks and those derived from more effective regulations. Innovation is a key strategic component of the ongoing process of improving sustainability. Organizations contributing to creating a prosperous future should be the result of full integration of sustainability into its business model and development strategies. Choosing and implementing the most appropriate sustainable development and social responsibility strategies have an important role in providing added value by creating and strengthening sustainable business on several levels: stakeholders, organization and environment.

Cuvinte-cheie: dezvoltare durabilă, eco-inovare, afacere sustenabilă, responsabilitate socială corporativă, inovație sustenabilă, strategii de dezvoltare durabilă

În contextul unei lumi dominate de schimbări climatice și resurse naturale epuizabile, **dezvoltarea durabilă** a devenit o temă esențială și stringentă la nivel mondial, iar magnitudinea problemei trebuie să fie acum egalată prin soluții ample, eficiente și de calitate.

Obiectivele ambițioase stabilite de Consiliul European privind reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră, producerea energiei din surse regenerabile sau creșterea eficienței energetice, conform Protocolului de la Kyoto, în cadrul implementării pachetului Energie-Schimbări Climatice – necesită dezvoltarea unui nou model economic care să integreze preocupările pentru mediu în procesul de producție și în produsele rezultate. În acest sens, procesele inovative având drept obiectiv dezvoltarea durabilă, sunt cunoscute și sub numele de **eco-inovare**.

Sustenabilitatea devine model de dezvoltare numai dacă țările, sectoarele economice, companiile și cetățenii conștientizează, își însușesc și folosesc principiile ei. Contribuția organizațiilor la crearea unui viitor cu perspective favorabile trebuie să fie rezultatul integrării complete a sustenabilității în modelul de afaceri și în cadrul strategiilor de dezvoltare a companiilor.

În mod tradițional, firmele se concentrează asupra furnizării de bunuri și servicii care satisfac solicitările și nevoile clienților la prețuri competitive, fiind profitabile în același timp și. Într-un context în care există constrângeri cu privire la resurse, unde ecosistemele se degradează, modificările climatice sunt influențate de activitățile omului, rolul tradițional al firmei nu mai este suficient pentru a genera **dezvoltare sustenabilă**.

Fiecare generație are aceleași scopuri, care înseamnă creșterea și dezvoltarea economică, socială și tehnologică, ceea ce înseamnă o viață prosperă. Perseverența în vederea atingerii acestor obiective a permis omenirii să ajungă la stadiul de dezvoltare din acest moment. Tot mai multe resurse devin insuficiente, climatul se schimbă într-un sens negativ, deteriorarea mediului este în creștere. Societatea este tot mai dezechilibrată, multe țări întâmpină dificultăți majore în a-și asigura resursele necesare dezvoltării. Sub presiunile în creștere ale constrângerilor mediului, sociale și economice, omenirea a început să înțeleagă faptul că, dacă ea continuă să consume nejustificat, să risipească și să ignore, semnalele acestui stil de viață, se va autodistrage. Prosperitatea prelungită din ultimii ani a alimentat aceste obiceiuri ceea ce înseamnă că promisiunile economiei moderne pot crea condițiile propriului eșec⁵⁶.

În acest context, Von Hauff și Kleine, Pierre Chapuy, Raderbauer consideră că sustenabilitatea are trei dimensiuni care interacționează în permanență, și anume **sustenabilitatea mediului, sustenabilitatea socială și sustenabilitatea economică**. De asemenea, Responsabilitatea socială a firmei constă în contribuția acesteia la eforturile pentru dezvoltare sustenabilă. Având

⁵⁶ Samuelson, R. (2012). "Causes of the Crisis", *Real Clear Politics*, March, 19

acest scop final, firmele trebuie să ia în considerare efectele celor mai bune practici ale lor asupra mediului și societății, pentru a contribui la progresul lor și la protejarea mediului înconjurător.

Toate aceste motive au condus la apariția unor concepte noi și a unor noi filosofii de management care să țină seama de modul în care o organizație folosește resursele, dar și să reducă costurile și să aibă o strategie pe termen lung.

Eco-inovarea este o componentă a inovării care deschide noi căi pentru realizarea de activități economice sustenabile. Eco-inovarea se referă la patru aspecte esențiale: economie, mediu, societate și politică. Iar pentru fiecare dintre aceste aspecte, abordarea de către organizații a acestui concept are efecte benefice pe termen lung. Din punct de vedere economic, se reduc costurile cu materialele și energia, apar noi produse, servicii și noi piețe și nu în ultimul rând, vom asista la noi modele de afaceri. Efectele legate de mediu ale eco-inovării sunt evidente: un management sustenabil al resurselor naturale, adresarea schimbărilor climatice și îmbunătățirea biodiversității și ecosistemelor. În plus, crește calitatea vieții și apar noi locuri de muncă sustenabile.

Conform Observatorului European pentru Eco-Inovare, **eco-inovarea** reprezintă⁵⁷ „introducerea sau modificarea oricărui produs, serviciu, proces, o schimbare organizațională sau soluție de marketing care contribuie la reducerea utilizării resurselor și la reducerea eliberării de substanțe toxice de-a lungul ciclului de viață”. Astfel, **motivația de afaceri pentru eco-inovare este de acum larg acceptată:**

- Piața verde valorează mii de miliarde de euro
- Retailerii cer ca furnizorii să răspundă consumatorilor “verzi”
- Reputație “verde” conduce către valoare financiară
- Mica investiție în “înverzire” poate conduce la mari economii
- Noua generație de lucrători prețuiește sustenabilitatea și cere locuri de muncă “verzi” – 96% din tineri doresc ca angajatorii să fie responsabili față de mediu

Beneficii cheie pentru companii în vederea dezvoltării unor afaceri sustenabile prin eco-inovare se referă la⁵⁸:

- **Performanța financiară**
 - *Vânzări sporite* – prin anticiparea și satisfacerea așteptărilor de mediu și sociale mai bine decât competitorii
 - *Eficiența și productivitate sporită* – prin reducerea utilizării resurselor, a generării de deșeuri
 - *Reducerea dependenței* de materiale scumpe sau periculoase
- **Excelența în afaceri**
 - *Avans față de cerințele legale* – prin atitudine proactivă și dezvoltarea de bune practici în reactive post schimbare
 - *Acces îmbunătățit la capital* – prin reducerea riscurilor operaționale, strategice și pe lanțul de aprovizionare, soluții inovatoare pentru piață
 - *Previzionare strategică* – prin anticiparea modului în care afacerea poate inova pentru a genera valoare suplimentară
- **Relații cu părțile interesate**
 - *Îmbunătățirea reputației* – prin demonstrarea preocupărilor față de mediu și oferirea unui exemplu pozitiv
 - *Îmbunătățirea moralului și retenția angajaților* – prin facilitarea contribuției lor la un mediu mai bun și o afacere mai productivă
 - *Construire de relații mai bune cu comunitatea* – prin demonstrarea unei abordări responsabile și proactive față de mediul și comunitatea locală

Măsurarea sustenabilității corporatiste constituie unul dintre punctele de mare interes pentru cercetători. Un studiu efectuat în 2011 face o incursiune în literatura de specialitate publicată între anii 2000 și 2010, oferind o bază pentru structurarea unui set de 65 de întrebări – cheie pentru

⁵⁷ <http://www.eco-innovation.eu/>, vizualizat : 25.09.2015

⁵⁸ Tradus și adaptat după OECD Sustainable Manufacturing Toolkit, 2011; <http://www.oecd.org/innovation/green/toolkit/48704993.pdf> vizualizat: 12.01.2016

cercetările viitoare.⁵⁹ Analiza efectuată asupra unui număr de 17 rapoarte de sustenabilitate corporativă ale unor companii grecești a urmărit prezentarea performanțelor economice, de mediu și sociale și identificarea celor mai frecvenți indicatori de măsurare folosiți (vânzările totale, costul materialelor, materiilor prime și serviciilor, beneficii, donații și acțiuni filantropice, consum de apă, energie, emisiile de CO₂)⁶⁰. Alte studii evidențiază modul de aplicare a principiilor GRI (Global Reporting Initiative) de către un număr de 19 companii din Spania⁶¹ și identifică acei indicatori utilizați cu precădere de către acestea. Elaborarea unui referențial al indicatorilor extrafinanciari adaptați unei organizații reprezintă un proces lung și complex ⁶². Studiul efectuat de Baret a condus la crearea unei metodologii în cinci etape: s-a pornit de la analiza indicatorilor GRI și a rapoartelor de dezvoltare durabilă a sectorului bancar din Franța, s-au identificat părțile interesate, s-au ierarhizat indicatorii extrafinanciari și s-a operaționalizat referențialul indicatorilor.

O altă încercare de creare a unui set de indicatori de evaluare a practicilor de producție sustenabilă a organizațiilor aparține autorilor Veleva și Ellenbecker⁶³. Autorii au sugerat o nouă metodologie bazată pe 22 de indicatori de bază (cantitativi și calitativi) de evaluare a producției sustenabile și un ghid de implementare a acestora, alături de punctele forte și punctele slabe ale metodologiei create. Indicatorii de producție durabilă sunt similare cu indicatori de durabilitate, deoarece se adresează tuturor celor trei dimensiuni ale dezvoltării sustenabile: de mediu, social și economic. Acești indicatori au fost selectați pentru a măsura problemele comune pentru toate etapele de producție, precum: diversivni chimice, consumul de energie, deșeuri periculoase și nepericuloase, accidente și vătămări legate de muncă, contribuții caritabile, etc.

O altă componentă importantă și strategică a procesului neîntrerupt al îmbunătățirii sustenabilității o reprezintă *Inovația*. Deloitte⁶⁴ a efectuat o anchetă asupra unui panel constituit din directorii executivi ai 48 de companii multinaționale de origine nord-americană, în 2009 și 2010. Rezultatele din secțiunea „inovare sustenabilă” arată că inovațiile au fost realizate pentru produse, procese și modele de afaceri, cu scopul de a mări sustenabilitatea firmelor. Astfel, 25% din respondenți au menționat că ei au redus cantitatea de energie consumată pentru produs, cu scopul de a obține produsele mai eficient. Procesele de afaceri au fost modificate de 44% din firme, pentru a deveni mai sustenabile. Aceste schimbări s-au concentrat mai ales asupra reducerii costurilor operaționale sau a costurilor de producție ale bunurilor lor și a costului capitalului și pentru educarea forței de muncă cu privire la obiectivele și eforturile destinate sustenabilității și pentru schimbarea comportamentului angajaților.

Alt studiu asupra situației existente a sustenabilității s-a bazat pe comparația între un eșantion format din 90 de firme originare din SUA care au fost considerate de către autori ca având o sustenabilitate ridicată și altul constituit din 90 clasificate ca având o sustenabilitate scăzută⁶⁵. Principala concluzie a cercetării a fost că sustenabilitatea dă roade. Firmele care gestionează performanțele lor ambientale și sociale obțin rezultate financiare superioare și creează mai multă valoare pentru acționari. Ele obțin asemenea rezultate ca urmare a atragerii angajaților mai buni și mai implicați și au clienți mai fideli.

Capacitatea firmei de a obține sustenabilitatea reală depinde de sensibilitatea sa ambientală și socială. Altfel spus, firma trebuie să devină ecocentrică mai întâi și apoi să ajungă una care se

⁵⁹ Searcy, C. (2012). „Corporate sustainability performance measurement systems: a review and research agenda”, *Journal of Business Ethics*, 107(3), pp. 239-253

⁶⁰ Skouloudis, A., Evangelinos, K.I. (2009). „Sustainability reporting in Greece: are we there yet?”, *Environmental Quality Management*, 19(1), pp. 43-59

⁶¹ Gallego, I. (2006). „The use of economic, social and environmental indicators as a measure of sustainable development in Spain”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13, pp. 78-97

⁶² Baret, P. (2011). „Proposition de methodologie de construction d’un referentiel d’indicateurs extrafinanciers”, in: N. Barthe, J.J. Rose. *RSE, entre globalisation et développement durable*, Bruxelles: Groupe de Boeck, 2011, pp. 37-56

⁶³ Veleva, V., Ellenbecker, M. (2001). „Indicators of sustainable production: framework and methodology”, *Journal of Cleaner Production*, 9, pp. 519-549

⁶⁴ “Sustainability in Business today: A cross-industry view”, *Deloitte Development LLC*, 2010

⁶⁵ Eccles, R., Ioannou, I., Serafeim, G. (2012). “Is sustainability now the key to corporate success?”, *The Guardian/Guardian Sustainable Business*, January

concentrează asupra sustenabilității, iar toate acestea cer multe eforturi și timp. Sustenabilitatea strategică reprezintă implicarea managementului superior care trece dincolo de conformare și eficiență, pentru a evita riscurile și minimiza costurile. În această perspectivă, strategia sustenabilității trebuie să devină strategia firmei, iar strategia firmei trebuie să devină strategia sustenabilității.

În construirea afacerilor sustenabile, organizațiile se află permanent sub influența a mai multor forțe, cum ar fi: promotorii afacerilor sustenabile și inhibitorii afacerilor sustenabile. În fapt, obiectivele creării și consolidării afacerilor sustenabile sunt: optimizarea bunăstării oamenilor, menținerea capacităților de susținere a vieții și asigurarea echității sociale.

Alegerea și implementarea celor mai potrivite strategii de dezvoltare durabilă, responsabilitate socială dețin rol important în obținerea valorii adăugate prin crearea și consolidarea afacerilor sustenabile, pe mai multe paliere: la nivelul părților interesate (investitori, consumatori, furnizori, comunități, organizații nonguvernamentale, parteneri și distribuitori), la nivelul organizației (cotă de piață, vânzări, capital intelectual, reputație, brand), la nivelul mediului înconjurător.

Problemele pe care le generează neintegrarea practicilor de responsabilitate socială în cadrul strategiei de afaceri se pot observa în momentul evaluării costurilor și beneficiilor proiectelor implementate, în selecția tehnologiei, în relația cu comunitatea și în structura stimulentei pentru performanță.

Inovația sustenabilă. Dezvoltarea sustenabilă și crearea valorii obligă firmele să realizeze nu numai inovații tehnice, ci și în domeniul protejării mediului, cel social și cel organizațional⁶⁶. Succesul inovațiilor sustenabile depinde puternic de forța de muncă bine calificată, rezultatele sistemelor de management, orientarea către stakeholders și dialogul între aceștia de-a lungul lanțului valorii, schimbări în dezvoltarea firmei și crearea locurilor de muncă.⁶⁷ Inovarea sustenabilă are trei componente și acestea sunt obiectivele, mecanismele și rezultatele. Obiectivele vizează zonele principale care sunt mediul, produsele, metodele de marketing, organizațiile, inclusiv firma, și instituțiile. Mecanismele inovării sustenabile se referă la modalitățile în care sunt operate schimbările în domeniile cheie. Folosirea acestor mecanisme poate avea drept rezultat modificarea practicilor existente, reproiectarea acestora, înlocuirea cu altele sau crearea unor noi. Toate aceste inițiative inovaționale trebuie să înceapă cu respectarea cerințelor minime cu privire la componentele sustenabilității.

Inovația sustenabilă a produsului trebuie să se bazeze pe strategii care să vizeze proiectarea și dezvoltarea produselor cu cantități mai reduse de resurse neregenerabile și de preferință cu resurse regenerabile, costuri reduse, poluare și deșeuri reduse sau zero, ambalaje biodegradabile și neutre pentru mediu care rezistă mai mult, consumă mai puține materii prime și folosesc combustibili nepoluauți, în același timp. *Inovația organizațională sustenabilă* poate fi realizată cu ajutorul sistemului sustenabil al protejării mediului. Acest obiectiv poate fi atins dacă managementul protejării mediului este inclus în sistemul integrat al managementului firmei, care poate cuprinde și componenta de managementul calității, protecției muncii, etc.

Sustenabilitatea se obține greu însă și firma trebuie să depășească diferitele provocări care apar în fiecare etapă a procesului sustenabilității și să câștige noi abilități pentru a găsi soluții la aceste provocări. Firma care obține rezultate în condițiile sustenabilității trebuie să utilizeze resursele în mod responsabil, astfel încât ea nu numai să facă profit, dar nici să nu strice echilibrul existent al mediului și al societății. Componentele sustenabilității referitoare la protecția mediului, echitatea socială și economisirea resurselor pot fi considerate drept capital al firmei.

Consider că, în contextul actual, companiile încă nu conștientizează necesitatea schimbării modelului de afacere într-unul bazat pe amenințări și oportunități, care nu sunt încă materializate. Inovația, prin urmare, deseori rămâne fragmentată sau incrementală, mai degrabă decât

⁶⁶ Infografic „Sustainable model behaviour”, <http://www.sustainability.com/library/model-behavior#.VrztJU-saSo>, vizualizat: 22.01.2016

⁶⁷ Lemken, T., Helfert, Marlene, Kuhndt, M., Lange, F., Merten, T. (2010). *Strategische Allianzen für nachhaltige Entwicklung. Innovationen in Unternehmen durch Kooperationen mit NPOs*, Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH, Wuppertal, May, p.7

transformațională, fundamentală și la nivel de sistem. Dar, ca și tendințe globale – de mediu, sociale, politice, tehnologice – continuă să modifice bazele modelelor actuale de afaceri, inovarea incrementală devenind mai puțin eficientă, permițându-le companiilor, industriilor și întregii economii să se adapteze și să reușească. Această este o nevoie urgentă pentru abordări fundamentale diferite în vederea creării plus valorii.⁶⁸

De asemenea, în urma acestei analize consider că firmele care aleg strategii și practici sustenabile vor fi mult mai competitive pe piață și vor obține valoarea ca urmare a măririi veniturilor cu ajutorul noilor bunuri și servicii, reducând costurile cu ajutorul ecoeficienței, eco-inovării, gestionând riscurile operaționale și cele derivate din reglementări mai eficiente. De asemenea, ele vor putea să transforme active intangibile ca marca și reputația și să constituie rețele de colaborare cu toți stakeholderii (clienți, angajați, parteneri, concurenți, furnizori, etc.) toate acestea impulsionând procesul de îmbunătățire a sustenabilității.

Bibliografie:

1. Armstrong, J. Scott; Green, Kesten C. (2013). "Effects of corporate social responsibility and irresponsibility policies", *Journal of Business Research*
2. Baret, P. (2011). „Proposition de methodologie de construction d'un referentiel d'indicateurs extrafinanciers”
3. Dyllick, T. & Hockerts, K. 2002, „Beyond the business case for corporate sustainability. Business Strategy and the Environment”
4. Eccles, R., Ioannou, I., Serafeim, G. (2012). “Is sustainability now the key to corporate success?”, *The Guardian/Guardian Sustainable Business*, January
5. Fussler, C. & P. James, 1996; *Driving Eco-Innovation: A Breakthrough Discipline for Innovation and Sustainability*, Pitman Publishing: London
6. Gallego, I. (2006). „The use of economic, social and environmental indicators as a measure of sustainable development in Spain”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*
7. Lemken, T., Helfert, Marlene, Kuhndt, M., Lange, F., Merten, T. (2010). *Strategische Allianzen fur nachhaltige Entwicklung. Innovationen in Unternehmen durch Kooperationen mit NPOs*, Wuppertal Institut fur Klima, Umwelt, Energie GmbH, Wuppertal, May
8. Pujari, D. 2006, „Eco-innovation and new product development: understanding the influences on market performance”, *Technovation*
9. Samuelson, R. (2012). “Causes of the Crisis”, *Real Clear Politics*, March, 19
10. Searcy, C. (2012). „Corporate sustainability performance measurement systems: a review and research agenda”, *Journal of Business Ethics*
11. Smith, M.T., 2001; „Eco-innovation and market transformation”, *The Journal of Sustainable Product Design*
12. Skouloudis, A., Evangelinos, K.I. (2009). „Sustainability reporting in Greece: are we there yet?”, *Environmental Quality Management*
13. Veleva, V., Ellenbecker, M. (2001). „Indicators of sustainable production: framework and methodology”, *Journal of Cleaner Production*
14. *** “Sustainability in Business today: A cross-industry view”, *Deloitte Development LLC*, 2010
15. ***Raport Model Behavior: 20 Business Models for Sustainability, <http://www.sustainability.com/library/model-behavior#.VrztJU-saSo>, vizualizat: 1.02.2016
16. *** OECD Sustainable Manufacturing Toolkit, 2011; <http://www.oecd.org/innovation/green/toolkit/48704993.pdf> vizualizat: 12.01.2016
17. ***<http://www.eco-innovation.eu/>, vizualizat : 25.09.2015
18. ***Infographic „Sustainable model behaviour”, <http://www.sustainability.com/library/model-behavior#.VrztJU-saSo>, vizualizat: 22.01.2016

⁶⁸ Raport Model Behavior: 20 Business Models for Sustainability, <http://www.sustainability.com/library/model-behavior#.VrztJU-saSo>, vizualizat: 1.02.2016

ВЗАИМОСВЯЗЬ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

ЯНИОГЛО Алина, докторант
кафедра «Экономика»,

Комратский государственный университет, г. Комрат, Р.Молдова

Summary. The article reveals the essence of financial safety margin and operating leverage as important indicators of economic security of enterprise. They characterize the main activity of an economic entity. The article emphasizes that the activity of an enterprise with low operating leverage is associated with lower risk, what positively influences the economic security of an enterprise. There are identified four levels of economic security: critical, low, medium and high levels. Corresponding formulas are identified and presented. By the example of specific agricultural enterprise, there are calculated values of these indicators, and are determined the level of riskiness of production and economic security. Proposed method can be applied in practice to control the production process, cost structure and to increase efficiency and economic security of the enterprise as a whole.

Key words: financial safety margin, operating leverage, production profitability, economic security of an enterprise.

Постановка проблемы. Экономическая безопасность предприятия это состояние наиболее эффективного использования ресурсов и предпринимательских возможностей для обеспечения стабильного функционирования и динамического развития. При определении уровня экономической безопасности предприятия особое внимание должно быть уделено экономической безопасности его основной деятельности - производственной. В связи с этим, все большую актуальность приобретает изучение особенностей расчетов показателей запаса финансовой прочности и операционного левеиджа при определении уровня экономической безопасности предприятия. Анализ данных значений может помочь руководству в принятии верных управленческих решений.

Цель статьи – обосновать важность определения и представить методику расчета запаса финансовой прочности и операционного левеиджа в качестве показателей свидетельствующим о состоянии экономической безопасности предприятия.

Изложение основных результатов исследований.

Термин «экономическая безопасность» тесно связан с понятием рентабельности. В растениеводстве, важным условием обеспечения рентабельного производства, является получение высоких показателей урожайности продукции. Уровень, на котором находится фактическое производство относительно его критического значения показывает запас финансовой прочности. Относительный показатель запаса финансовой прочности (D) рассчитывается:

$$D = \frac{q - q_{\min}}{a} \cdot 100, \% \quad (1)$$

где: q и q_{\min} – фактический и минимальный уровни урожайности.

Данный показатель позволяет определить, на сколько процентов может снизиться объем реализации, чтобы предприятию удалось избежать убытков. Чем выше запас финансовой прочности, тем больше возможностей для сохранения прибыли при уменьшении выручки от реализации, что положительно влияет на экономическую безопасность предприятия.

Еще одним показателем, по которому можно говорить о состоянии экономической безопасности предприятия, является эффект операционного рычага или операционный левеидж (L). Данный показатель представляет собой механизм управления прибылью предприятия, посредством оптимизации соотношения постоянных и переменных затрат, и определяется:

$$L = \frac{\Delta Pr}{\Delta N}, \text{ п.п/п.п} \quad (2)$$

где: ΔPr - прирост валовой прибыли;

ΔN - прирост выручки.

Формула операционного рычага так же может быть представлена:

$$L = 1 + \frac{FC}{Pr}, \quad (3)$$

где: FC – условно-постоянные затраты в расчете на 1 га, лей.

Эффект операционного рычага показывает насколько процентных пункта изменится прибыль предприятия при изменении выручки на один процентный пункт. Эффект операционного рычага характеризует степень рискованности бизнеса. Прибыль предприятия, у которого уровень операционного рычага выше, более чувствительна к изменениям выручки. При резком падении продаж такое предприятие может очень быстро «упасть» ниже уровня безубыточности.

Произведем дальнейшие расчеты на основе данных производства зерновых и зернобобовых культур (без кукурузы) сельскохозяйственного предприятия “Ekinnik Yeri” SRL. Исходные данные представлены в таблице 1.

Таблица 1. Исходные данные для определения показателей операционной деятельности при выращивании зерновых и зернобобовых культур (без кукурузы) на “Ekinnik Yeri” SRL, за 2014г.

Показатели	Значения показателей
Постоянные затраты, лей/га (FC)	1594,45
Цена, лей/ц (p)	173,45
Удельные переменные затраты, лей/ц (AVC)	78,55
Фактическая урожайность, ц/га (q)	16,80

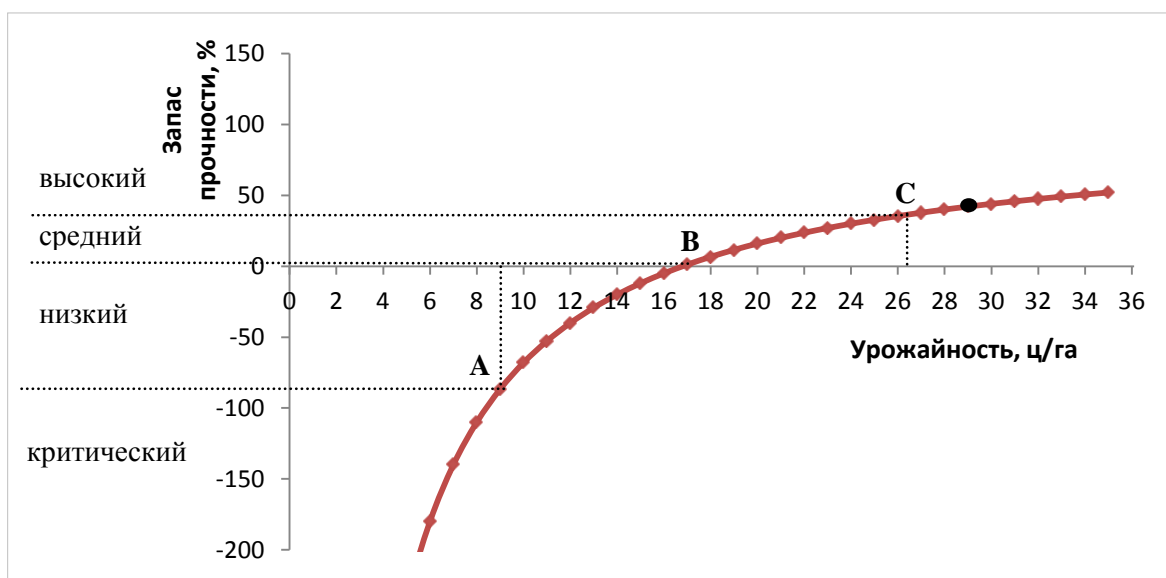
Источник: рассчитано по данным форм №7-АПК и №9-АПК “Ekinnik Yeri” SRL за 2014г.

Рассмотрим на рисунке 1 взаимосвязь между уровнем экономической безопасности предприятия и показателями операционной деятельности при производстве зерновых и зернобобовых культур (без кукурузы) на примере “Ekinnik Yeri” SRL. Выделим четыре уровня безопасности [3, с. 191]

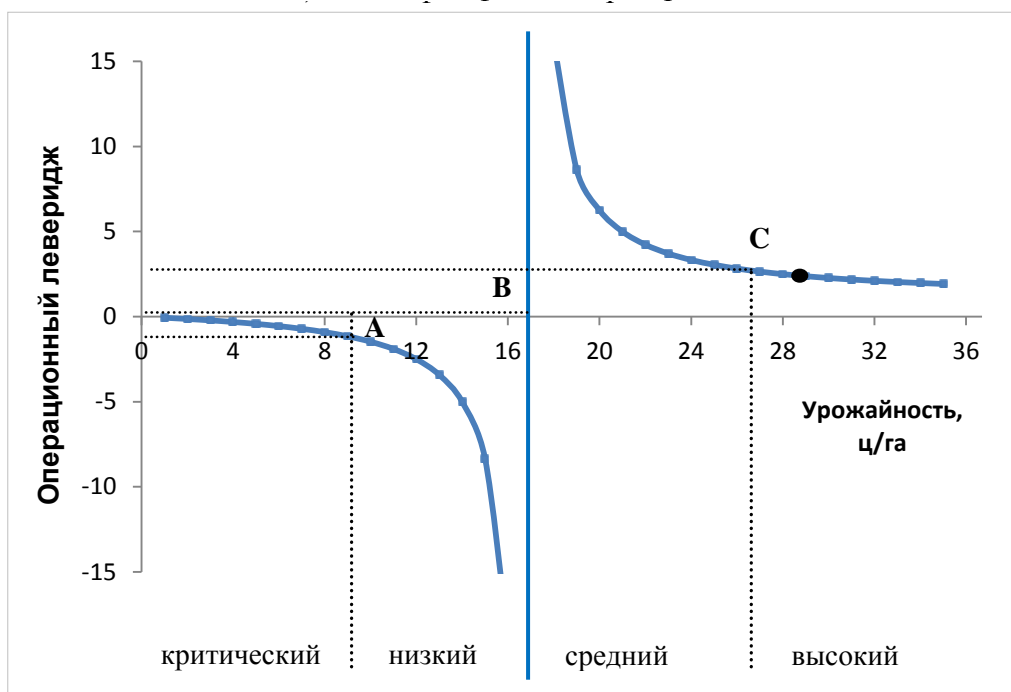
Отметим, что текущее значение показателей запаса прочности и операционного левериджа отмечено на графиках черной точкой.

Критический уровень безопасности свидетельствует о рискованности бизнеса. Выручка, получаемая предприятием, не покрывает затраты производства.

Точка «А» на графике свидетельствует о таком уровне доходов от продаж, который способен покрыть постоянные затраты предприятия, при этом переменные издержки остаются непокрытыми, и соответственно предприятие терпит убытки. Таким образом, диапазон между точками «А» и «В» на графике характеризует **низкий уровень безопасности**.



а) запас финансовой прочности



б) операционный леверидж

Рис 1. Показатели запаса финансовой прочности и операционного левериджа при производстве зерновых и зернобобовых культур (без кукурузы) на сельскохозяйственных предприятиях (на примере “Ekinlik Yeri” SRL, за 2014г.)

Источник: разработано автором

Значения рассматриваемых показателей в точке безубыточности (точка «В») равны нулю. Предприятие покрывает все свои затраты, но при этом, еще не получает прибыли. Отрезок на графике между точками «В» и «С» представляет собой **средний уровень безопасности**. Чем выше значение запаса финансовой прочности, тем более устойчивым является деятельность предприятия. Следует учитывать, что как только достигается уровень безубыточности, появляется прибыль, которая начинает расти быстрее, чем объем продаж. Чем ближе фактический объем продаж к критическому, тем меньше сумма прибыли и, соответственно, больше сила операционного рычага.

По мере дальнейшего увеличения объема реализации продукции и удаления от точки безубыточности, эффект операционного левериджа начнет снижаться. Достижение точки «С» будет свидетельствовать о **высоком уровне безопасности**, при котором предприятие

получает прибыль, необходимую для дальнейшего развития, то есть достигает рентабельности продаж. Это тот уровень, к которому должно стремиться предприятие. Согласно проведенным исследованиям, уровень рентабельности продаж, необходимый для ведения простого воспроизводства составляет 20% [2, с.150].

Формулы расчета указанных точек на графике разработаны и представлены в таблице 2 (R- уровень рентабельности продаж; $D_{кр}$ и $L_{кр}$ – критические уровни запаса финансовой прочности и операционного леввериджа соответственно; D_o и L_o – оптимальные показатели запаса финансовой прочности и операционного леввериджа соответственно; $q_{кр}$ и q_o – критический и оптимальный уровни урожайности соответственно, ц/га).

Таблица 2. Формулы расчета урожайности, запаса финансовой прочности и операционного леввериджа для определения уровня экономической безопасности предприятий

Показатели	в точке А	в точке В	в точке С
Урожайность, q	$q_{кр} = \frac{FC}{p}$	$q_{min} = \frac{FC}{p - AVC}$	$q_o = \frac{FC}{q(1 - R_v) - AVC}$
Запас финансовой прочности, D	$D_{кр} = \frac{1}{1 - \frac{p}{AVC}}$	0	$D_o = \frac{R}{1 - \frac{AVC}{p}}$
Операционный левверидж, L	$L_{кр} = 1 - \frac{p}{AVC}$	0	$L_o = \frac{1 - \frac{AVC}{p}}{R}$

Источник: разработано автором

На основе данных таблиц 1 и 2, произведем расчеты показателей уровня экономической безопасности при производстве зерновых и зернобобовых культур (без кукурузы) на “Ekinnik Yeri” SRL (таблица 3).

Таблица 3. Показатели уровня экономической безопасности при производстве при производстве зерновых и зернобобовых культур (без кукурузы) на “Ekinnik Yeri” SRL за 2014г.

Показатели	Критический	Минимальный	Оптимальный	Фактический	Уровень безопасности
Урожайность, q	9,19	16,80	26,48	28,85	высокий
Запас финансовой прочности, D	-82,77	0	36,55	41,76	высокий
Операционный левверидж, L	-1,21	0	2,74	2,39	высокий

Источник: рассчитано по данным форм №7-АПК и №9-АПК “Ekinnik Yeri” SRL за 2014г.

Поскольку фактические значения запаса финансовой прочности и операционного леввериджа на данном предприятии в 2014 году составили 41,76% и 2,39 соответственно, то следует, что производство зерновых и зернобобовых культур характеризует высокий уровень экономической безопасности. Предложенные формулы могут быть применены для определения безопасности производства других культур на предприятии.

В заключении отметим, что предложенная методика анализа значений запаса финансовой прочности и операционного леввериджа имеет практическое значение в процессе оценки уровня экономической безопасности сельскохозяйственных, а так же промышленных предприятий, так как характеризуют основную их деятельность - производственную. При

этом, может быть использован один или все рассмотренные показатели в комплексе, поскольку они являются взаимосвязанными и в одинаковой степени свидетельствуют об уровне экономической безопасности производства той или иной культуры и могут служить основой для принятия дальнейших управленческих решений.

Литература:

1. Пармакли Д.М. Методология научных исследований в экономике. Учебное пособие.- Comrat – Univ. de Stat, 2011. 257 p.

2. Пармакли Д., Тодорич Л. Проблемы экономической устойчивости сельскохозяйственных предприятий Республики Молдова (монография). – Комрат.: Б.и., 2013 (Tipogr- centrigrafic). 207 с.

3. Эффективность землепользования: Теория, методика, практика: Монография / Д.М. Пармакли, Л.П. Тодорич, Т.Д. Дудогло, А.И. Яниогло; под. ред.: Д.М. Пармакли; Комрат. Гос. ун-т, Науч.-исслед. центр "Прогресс". Комрат: Б. и., 2015. 274 с.

ANTREPRENORIATUL SOCIAL ȘI RESPONSABILITATEA SOCIALĂ CORPORATIVĂ – ASEMĂNĂRI ȘI DEOSEBIRI

SANDULACHI Veronica, drd., lect. univ.

Catedra "Management", ASEM, Chișinău, R.Moldova

Summary. *This article describes the similarities and major differences between corporate social responsibility and social entrepreneurship, as a tool in solving social problems. Although the social aspect is the common element, the contrast between two notions are based on their purposes, targets, profit related policies, stakeholders and the impact on local development.*

Cuvinte-cheie: *antreprenoriat social, responsabilitate socială corporativă, valoare economică, valoare socială.*

Sustenabilitatea afacerilor și rolul pe care îl joacă companiile în cadrul economiei și societății constituie un domeniu ce prezintă un pronunțat interes. Atât antreprenoriatului social, cât și responsabilității sociale îi sunt atribuite roluri de catalizatori ai dezvoltării sustenabile a afacerilor. Deși, actualmente, se atestă o preocupare activă în direcția cunoașterii și promovării antreprenoriatului social, ca formă specifică a antreprenoriatului, putem menționa că există confuzii între termenii de antreprenoriat social și responsabilitate socială. Motivul care explică tendința de confundare a celor doi termeni, este dat de faptul că antreprenoriatul social constituie un sector cu potențial insuficient explorat atât în mediul academic, cât și în practica de afaceri.

Trasarea unei linii de demarcație între conceptul de antreprenoriat social și cel de responsabilitate socială, ar presupune, în primul rând, identificarea trăsăturilor specifice fiecărei categorii în parte. Fiecare dintre noțiunile menționate își are consolidată identitatea conceptuală, care este determinată, în esență, de paradigma care stă la baza funcționării fenomenului descris de respectivele concepte.

Conceptul de antreprenoriat social este legat de apariția întreprinderilor sociale și desemnează procesul de creare a întreprinderilor sociale prin intermediul ce va asigura atingerea în mod prioritar al scopului social și ulterior al celui pecuniar (profit).

Antreprenoriatul social reprezintă „acea activitate desfășurată de un antreprenor social, care derulează activități generatoare de profit, în ideea susținerii unor cauze sociale”[5].

Multe dintre definițiile date conceptului de antreprenoriat social sunt vagi, fapt ce condiționează o confuzie între termenii de responsabilitate socială și antreprenoriat social. De exemplu, o definiție prezentată în acest sens, se referă la faptul că „antreprenoriatul social presupune punerea în balanță a comportamentului social și economic care conduce la crearea valorii sociale și economice”[3]. Această abordare poate fi atribuită și conceptului de responsabilitate socială, care, de asemenea, impune companiilor să fie preocupate și de dimensiunea socială și nu numai de cea economică a afacerilor pe care o conduc.

Howard Bowen definește noțiunea de *responsabilitate socială printr-o serie de obligații ce conduc la politici, decizii și linii de conduită compatibile cu obiectivele și valorile societății*[7].

Uniunea Europeană definește responsabilitatea socială ca fiind *”un concept prin intermediul căruia o întreprindere integrează în mod voluntar preocupările față de probleme sociale și cele de mediu, în afaceri și în interacțiunea cu partenerii de interes”*[4].

Delimitarea granițelor celor două concepte devine un demers deloc ușor, datorită faptului că ambele implică noțiunea „social”, ceea ce duce la ideea de intervenție în planul social. Mai mult, atât termenul de antreprenoriat social, cât și cel de responsabilitate socială, implică imperativul comportamentului responsabil al entității: atât întreprinderile ce formează fenomenul antreprenoriatului social, cât și cele ce sunt atribuite antreprenoriatului comercial au responsabilități legate de soluționarea problemelor sociale: prin creșterea economică, prin locurile de muncă create, prin tendințele pe care le declanșează în societate și de efectele pe care le produc asupra societății.

Momentul în care acestea se despart este modalitatea de utilizare a profitului. Profitul obținut de companiile clasice ce desfășoară programe de RSC poate fi utilizat sau nu pentru responsabilitatea socială. Pe când, afacerea socială va utiliza tot profitul în scopuri sociale.

Preocuparea pentru comportamentul responsabil social al întreprinderilor a fost determinată de faptul că au fost înregistrate numeroase cazuri în care practicile de afaceri agresive au condiționat puternice dezechilibre în societate prin impactul produs asupra mediului economic, social și de mediu. Aplicarea practicilor de responsabilitate socială s-a evidențiat tot mai pregnant, pe măsură ce agenții economici au conștientizat că responsabilitățile lor trec dincolo de respectarea standardelor legale și aderența la regulile interne stabilite. Dat fiind faptul că în practica de afaceri a întreprinderilor promotoare ale antreprenoriatului comercial, s-au înregistrat adesea conflicte și dileme legate de capacitatea acestora de a asigura un echilibru al performanței financiare, sociale și de mediu, termenul și practicile de responsabilitate socială s-au dovedit a fi bunele exemple în proiectarea și prezentarea modelului de afaceri „întreprinderea responsabilă”.

Companiile care aleg să fie responsabile din punct de vedere social sunt cele care trec dincolo de obligațiile pe care le are întreprinderea, conform legii (sociale sau de mediu), cu scopul de a crea o percepție sau o realitate conform căreia ea promovează interesul public.

Responsabilitatea socială exprimă, la nivelul companiei, viziunea acesteia asupra celor trei dimensiuni ale dezvoltării durabile a afacerilor:

- a) *dimensiunea economică – crearea de valoare economică, pe baza modalităților de producție și de consum durabil;*
- b) *dimensiunea socială – echitatea și participarea tuturor grupurilor sociale;*
- c) *dimensiunea ecologică – conservarea și gestiunea resurselor mediului ambiant.*

În prezent, totalitatea de responsabilități sociale ale unei companii au fost clasificate în 4 categorii și prioritizate în funcție de nivelul de obligativitate [2] (figura 1).

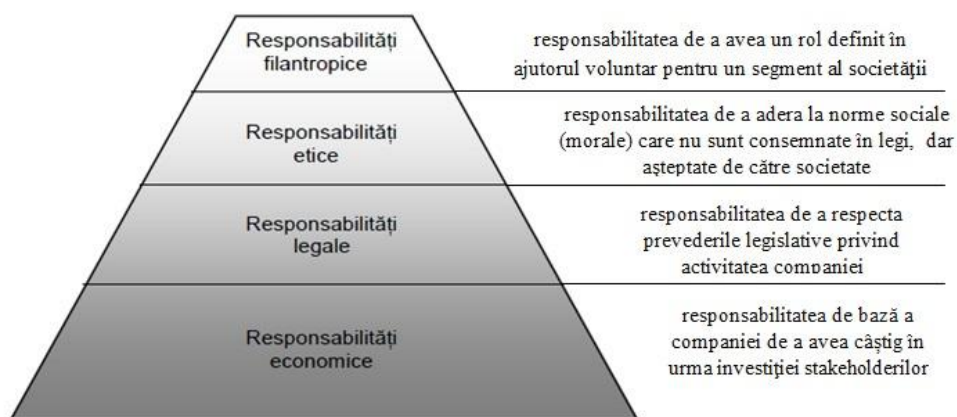


Fig.1. Piramida responsabilității sociale corporative

Conceptului de responsabilitate socială îi sunt aduse variate conotații, fapt ce face ca cerințele înaintate de către grupul persoanelor interesante (stakeholderi) de comportamentul responsabil al companiilor să fie mare și de multe ori în contradicție, deoarece un comportament responsabil nu este același lucru pentru toată lumea.

Astfel, pentru o parte din membrii grupului de interes, responsabilitatea socială le transmite ideea de responsabilitate legală sau de obligație; pentru alții înseamnă comportament social responsabil într-un sens etic; mulți pur și simplu îl egalează cu o contribuție caritabilă; alții îl înțeleg ca fiind o conștiință socială; cei mai mulți dintre cei care îl îmbrățișează îl văd de cele mai multe ori ca fiind un sinonim pentru „legitimitate”, a fi adecvat sau valid; foarte puțini îl văd ca datorie ce impune oamenilor de afaceri și cetățenilor, standarde înalte de comportament.

Responsabilitatea socială reprezintă o filosofie a companiei care se identifică cu anumite valori etice, transparență, relații cu angajații, conform cerințelor legale și mai presus de toate cu respect pentru comunitatea în care operează, care duce la luarea unor decizii strategice, la selectarea unor parteneri și la dezvoltarea sustenabilă a afacerii.

Responsabilitatea socială corporativă face referință la ansamblul obligațiilor pe care și le asumă, sau le pot asuma companiile, în timp ce antreprenoriatul social descrie specificul afacerilor dezvoltate de întreprinderile sociale și anume abordarea de o manieră antreprenorială a problemelor sociale.

Acțiunile de responsabilitate socială se desfășoară consumând resurse actuale în vederea creării unor avantaje pe termen lung a companiilor, în timp ce antreprenoriatul social generează venituri din activități ce vizează îndeplinirea obiectivelor sale sociale. Astfel, antreprenoriatul social, spre deosebire de responsabilitatea socială corporativă, presupune abordarea „a obține venit, în timp ce rezolvă probleme sociale”, dar nu abordarea „a rezolva probleme sociale, pentru a crea premisele obținerii de profit sau alte avantaje”.

Dacă de cele mai multe ori, RSC este folosită ca o strategie privind promovarea unei imagini favorabile a firmei prin intervenția asupra problemelor de „trend” ale societății, atunci prin contrast, antreprenoriatul social, intervine pentru a crea valoare acolo unde i-a fost negată posibilitatea de a exista, a lega nevoi cu potențial și a genera noi ecosisteme sociale sustenabile.

Astfel, antreprenoriatul social deschide noi posibilități de dezvoltare la nivel local, acolo unde comunitatea își clădește singură propria strategie de dezvoltare bazată pe resursele proprii și pe identificarea nevoilor membrilor comunității[1].

Diferența între cele două concepte, apare și la nivelul în care acestea se implică în rezolvarea problemei sociale. Nucleul activității de antreprenoriat social este problema socială, fapt ce determină ca întreprinderile sociale să se manifeste prin abordarea diferențiată a problemelor sociale, în funcție de natura și esența nevoilor care apar în contextul unei anumite comunități. În contrast, faptul că companiile cu o politică bine definită de RSC ”sunt axate pe profit face ca, în mod inevitabil, contribuția lor la cauze sociale să fie limitată.”[6]

Dacă în cazul companiilor care promovează practicile de responsabilitate socială, grupul persoanelor interesate este foarte mare: angajați, clienți, acționari, creditorii, furnizori, comunitate etc., atunci în cazul antreprenoriatului social, grupul preocupărilor de bază - sunt indivizii care sunt afectați de o problemă socială critică. Astfel, antreprenoriatul social își conturează rolul prin faptul că oferă o mai mare flexibilitate a posibilității de a cunoaște mai bine nevoile sociale ale indivizilor și oferă soluții adecvate de rezolvare a acestora.

Atât responsabilitatea socială, cât și antreprenoriatul social, dau dovada unei preocupări pentru problemele societății și prezintă un model de intervenție raționalizată în miezul problemelor comunității, doar că în cazul responsabilității sociale, implicația are caracter voluntar, pe când antreprenoriatul social prezintă obligativitatea unui scop social, demersul fiind dezvoltarea afacerii.

Responsabilitatea socială corporativă face referință la activitatea desfășurată de companii în legătura cu îndeplinirea obligațiilor atribuite mediului de afaceri, pe când antreprenoriatul social este activitatea unui antreprenor social, care derulează activități generatoare de profit pentru susținerea unor cauze sociale”[1].

După cum am menționat anterior, atât responsabilitatea socială, cât și antreprenoriatul social prezintă preocuparea de a îndeplini obiective sociale, o altă deosebire fiind nivelul motivării. Astfel,

prima presupune dezvoltarea unei strategii de implicare în comunitate și un parteneriat din care compania pe termen lung își planifică să obțină avantaje (imagine, cotă de piață, profit din vânzări etc.), în timp ce în cazul antreprenoriatului social, scopul afacerii presupune desfășurarea activității de antreprenoriat puse în slujba deservirii problemelor societății.

În concluzie, putem menționa că diferența dintre responsabilitatea socială corporativă și antreprenoriat social, constă în faptul că responsabilitatea socială face referință la set de principii (obligații) care ghidează afacerea spre o dezvoltare sustenabilă, în armonie cu societatea în care aceasta desfășoară activitatea. Dacă *responsabilitatea socială vizează modul în care afacerea afectează comunitatea și mediul este asumată de companii în diverse domenii: educație, sănătate, mediu etc., atunci antreprenoriatul social este o inițiativă de afaceri care poate fi declanșată de oricine (de la simplu cetățean, la entitate publică) este interesat și capabil să prezinte rezolvarea unei probleme sociale.*

Cele două concepte abordate în practica de afaceri nu trebuie să concureze, ci să se completeze reciproc. Împărtășim ideea conform căreia responsabilitatea socială poate fi considerată un instrument stimulator al fenomenului de antreprenoriat social, care poate aduce avantaje substanțiale prin suportul acordat societății. Mai mult chiar, companiile pot demonstra un comportament responsabil social prin implicarea în activități de susținere a antreprenoriatului social, care nu reprezintă altceva decât un model de a face afaceri cu preocupări dincolo de profit și care au drept obiectiv rezolvarea unor probleme de ordin social.

Bibliografie:

1. Bălăceanu C., Antreprenoriat social ca efect al economiei sociale. Disponibil:<http://apps.ro/doc/antreprenoriatul-social.pdf>[citat la:19.02.2016]
2. Burton Brian K., Goldsbey Michael. Corporate Social Responsibility Orientation, Goals and Behavior: A Study of Small Business Owners, în „Business and Society”, Vol. 48; 2009, p. 89.
3. Chell E.. Social Enterprise and Entrepreneurship: Towards a Convergent Theory of the Entrepreneurial Process.
4. Crișan (Mitra) C., Antreprenoriatul Social și Responsabilitatea Socială Corporatistă, Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2012, pag.97
5. Petrescu C., Economia socială în contextul dezvoltării locale. Iași, Editura Polirom, 2013.
6. Yunus Muhammad, *Dezvoltarea afacerilor sociale*. București, Editura Curtea Veche, 2010, p.31
7. <http://bsclupan.asm.md:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/402/3.pdf?sequence=1>[cit at la 20.02.2016]

ACTIVITATEA DE ANTREPRENORAT ÎN CADRUL SERVICIULUI STOMATOLOGIC DIN R. MOLDOVA ÎN CONTEXTUL MANAGEMENTULUI INOVAȚIONAL

NICOV Irina, drd.

Catedra "Management", ASEM, Chișinău, R.Moldova

Rezumat. Sectorul stomatologic din R. Moldova este caracterizat de o tendință de dezvoltare continuă. Stomatologii, atrași de ideea de a se manifesta în domeniul medical și managerial, de a fi responsabil de afacerea proprie, de a-și vedea și analiza rezultatul activității sale optează pentru activitate antreprenorială. Succesul pieței serviciilor medicale stomatologice este determinat de abilitățile profesionale ale managerilor stomatologi, adecvat cerințelor pieții.

Apariția sectorului privat creează pentru sectorul stomatologic public o premisă de dezvoltare continuă. Dintr-un punct de vedere, aceasta a servit ca factor de motivație de a activa în condițiile concurențiale, din alt punct de vedere a îmbunătățit atitudinea față de pacient și calitatea serviciilor prestate.

Stomatologii implicați în practica managerială, bazată pe principiul de concurență, înțeleg rolul pacientului în prosperitatea instituției. Rețeaua instituțiilor stomatologice bugetare și a celor private devine un factor important în activitatea serviciului stomatologic per ansamblu.

Cuvinte-cheie: *Instituție medicală stomatologică bugetară, instituție medicală stomatologică privată, antreprenoriat, management stomatologic, piața serviciilor, concurență.*

Stomatologii, atrași de ideea de a se manifesta în domeniul medical și managerial, de a fi responsabil de afacerea proprie, de a-și vedea și analiza rezultatul activității sale optează astfel pentru activitatea de antreprenoriat [5; 9; 11] 7,8,9]. Practicarea activităților stomatologice necesită investiții majore și cunoștințe în domeniu. Astfel, medicina dentară a permis medicilor stomatologi, care au avut posibilități financiare și curajul de a-și creiona singuri destinele, să aleagă calea antreprenoriatului.

Conform datelor statistice ale CNMS și ale Camerei de Licențiere a Republicii Moldova, în anul 2015 în țară activau 611 instituții medicale cu statut privat, inclusiv 346 de profil stomatologic, ceea ce constituie aproximativ 62% din numărul total. Acest lucru este caracteristic în mod special pentru municipiul Chișinău, unde funcționează 217 instituții stomatologice (cca 63% din numărul total de instituții stomatologice private), cabinete stomatologice, clinici și centre de profil, care prestează servicii de asistență medicală stomatologică populației.

Necesitatea reformelor în domeniul prestării serviciilor stomatologice au stat la baza strategiilor de restructurare a serviciilor de stomatologie în condiții economice noi, caracteristice perioadei anilor 1997-2002 și reflectate în ordinul Ministerului Sănătății nr. 7 din 13 ianuarie 1997 „Despre perfecționarea asistenței stomatologice populației din Republica Moldova”, Hotărârea Guvernului nr. 672 din 21 iulie 1999 „Cu privire la trecerea instituțiilor stomatologice la autogestiune”, Hotărârea Colegiului Ministerului Sănătății din 18 februarie 2002 „Cu privire la Conceptul dezvoltării asistenței stomatologice în Republica Moldova”.

Studiile efectuate anterior de savanții autohtoni, au descris dezvoltarea stomatologiei ca ramură, preluând integral principiile de activitate, utilizând normele și normativele atașate la economia planificată [4; 12; 13].

În condițiile economiei planificate, când asistența medicală era în totalitate asigurată de stat, inclusiv și serviciile stomatologice (cu excepția proteticii dentare), evoluția acestei ramuri a asistenței medicale specializate de ambulatoriu era menținută într-un echilibru relativ[4; 12; 13].

Aceasta permitea asigurarea comparativ egală, atât a condițiilor de muncă a personalului medical inclus în acordarea asistenței medicale stomatologice, cât și a calității serviciilor medicale prestate, care erau asigurate din punct de vedere economic și managerial în exclusivitate de către stat.

Atât timp cât pe piața acestor servicii sectorul de stat și-a desfășurat activitatea în condiții prioritare, dominând prin componentă și abilități întregul lot de beneficiari ai serviciilor stomatologice, a existat o pseudostabilitate în activitate ce a permis o viabilitate relativă protejată de lipsa concurenței [4].

În lipsa concurenței (absența sectorului privat pe piața serviciilor) din motivul repartizării teritoriale și distribuirii pe sectoare a resurselor pentru prestarea serviciilor stomatologice populației, accentul se punea preponderent pe indicatori cantitativi, fapt determinat de principiul de finanțare existent atunci [13].

Apariția sectorului privat, flexibilitatea și operativitatea acestuia de a se restructura și moderniza conform cererii consumatorilor de servicii stomatologice, a devenit pentru instituțiile publice stomatologice, un factor de motivație de a activa în condițiile concurențiale pe piața serviciilor în domeniu, fapt care dezvoltă și se perfectează „calitatea serviciilor”.

Din alt punct de vedere, cadrul normativ legal existent după care se ghidează serviciul stomatologic de stat, normele și normativele depășite de timp, modul de gestionare a veniturilor și cheltuielilor potențial pot cauza direcționarea acestor instituții spre un final nefavorabil [6].

Restructurarea întregului sistem de sănătate și a asistenței medicale specializate de ambulatoriu, ca parte componentă a acestuia, este orientată prioritar spre sporirea gradului de accesibilitate a solicitanților la servicii. Pentru aceasta trebuie create infrastructuri moderne, dotate cu echipament medical adecvat, consumabile și medicamente necesare și cu personal medical competent și

calificat. Stomatologia din Moldova a atins un nivel de dezvoltare înalt concurând la nivel european [14].

Luând în considerație, salariile medii pe economie, conform specialităților, pe perioada anilor de independență a R. Moldova, considerăm că pacienții autohtoni, au dificultăți în distribuirea surselor financiare, inclusiv și pentru serviciile stomatologice costisitoare [3;15].

Medicii stomatologi sunt pregătiți atât teoretic, cât și practic și dispun de utilaj și tehnologii pentru a acorda servicii diverse și la un nivel înalt. Implantologia contemporană a anilor 90 nu și-a găsit implementarea fiindcă, pe de o parte pacientul nu dispunea de surse financiare necesare pentru a achita acest serviciu și pe de altă parte nici medicii stomatologi nu aveau pregătirea necesară. În prezent, lucrurile stau altfel, implantologia dentară contemporană, în special cea la prețuri medii, este implementată cu succes în Republica Moldova [14].

Pentru a dezvolta în continuare serviciile medicale stomatologice sunt necesare implementarea activă a inovațiilor și renovarea sistemului de management, ce vor contribui benefic la alinierea instituțiilor medicale din țară cu instituțiile de servicii omogene din țările membre al UE.

Modificări recente din mediul general ar putea determina medicii dentiști să ofere o schimbare inovativă în afacerea lor. La fel ca în orice altă afacere, factori precum criza economică, expansiunea organizațiilor de servicii stomatologice și declinul finanțării din partea sistemului public de asigurări îi provoacă pe dentiști să considere felul în care aceștia își organizează afacerea [10].

În fața acestor schimbări,acompaniate de modificări în tipologia afecțiunilor orale, progresul în știință și tehnologie, devine necesar ca liderii să descopere noul mediu [1].

La un nivel individual, acest lucru presupune ca dentistul să nu fie doar dentist, ci și manager al propriului cabinet, directorul lui executiv, director financiar și manager de resurse umane [5; 9; 11].

Odată cu obținerea independenței și adoptării cadrului legislativ național, în Republica Moldova s-au conturat oportunități de apariție a unor direcții noi de dezvoltare ale stomatologiei, condiționate de politica economiei de piață și anume apariția și consolidarea segmentului privat. Pe parcurs, acest segment al asistenței medicale stomatologice a reușit să se dezvolte cu pași siguri, propunând populației un spectru larg de servicii medicale stomatologice, devenind concurenți pentru instituțiile stomatologice de stat [3].

Varietatea noilor forme de servicii stomatologice prestate populației contra plată, în virtutea elaborării insuficiente a principiilor fundamentale de activitate economică, a generat la etapa respectivă de dezvoltare diverse situații spontane și lipsa unei evidențe stricte a activităților desfășurate. Diferențierea rețelei instituțiilor stomatologice de stat și a celor private devine un factor important în activitatea serviciului stomatologic per ansamblu. Ajustarea resurselor existente la volumul serviciilor stomatologice prestate, implementarea metodelor și tehnologiilor moderne în conformitate cu nivelul de dezvoltare al științei au fost și rămân în continuare factori absolut necesari în activitatea cotidiană a instituțiilor stomatologice indiferent de forma de proprietate [12].

Apariția alternativei pentru stomatologia de stat (bugetară), a stomatologiei private, a generat dezvoltarea unei concurențe constructive cu impact incontestabil asupra calității serviciilor prestate, fenomen menționat în diverse publicații ale autorilor autohtoni și de peste hotare [2; 4;12].

Studiile efectuate anterior demonstrează că în perioada ultimilor 5 ani în stomatologia autohtonă s-a petrecut o metamorfoză fulminantă a aspectului calitativ al serviciilor de profil, generată de implementarea cu pași giganti a tehnologiilor moderne, a instrumentarului și aparaturii avansat, având impact direct asupra calității tratamentului, profilaxiei și proteticii dentare. Cele relatate confirmă că majoritatea specialiștilor stomatologi, în funcție de instituția unde activează, au acces diferit la tehnici și tehnologii performante, prioritatea aparținând instituțiilor private. Avantajul sectorului privat, atât în gestionarea politicii de prețuri la serviciile prestate, cât și în gestionarea resurselor economice disponibile, permite flexibilitatea și operativitatea accesului acestora la tehnologiile moderne.

Prin urmare, devine relevant faptul că prosperarea instituției, ca parte componentă a serviciului stomatologic integral, este în dependență nemijlocită de sursele financiare care urmează a fi acumulate

prin prestarea serviciilor de performanță și implementarea tehnologiilor moderne costisitoare și a materialelor utilizabile de ultimă generație. Rezultatul final al acestor constatări este calitatea și nivelul sporit a serviciului medical prestat, obiectivul de bază spre care tinde de fapt sistemul de sănătate din Republica Moldova și care este menționat în Strategia de dezvoltare a sistemului de sănătate pentru perioada 2008-2017. Or, doar prin implementarea reformelor ce prevăd mobilizarea tuturor resurselor disponibile spre remanieri structurale bine echilibrate, poate fi atins scopul principal – sporirea eficienței și calității sistemului de sănătate [7].

Rezultatele analizei publicațiilor la compartimentul dat și a opiniilor expuse de către diferiți autori permit a constata că asistența medicală stomatologică este o parte componentă indispensabilă a asistenței medicale specializate de ambulatoriu și joacă un rol deosebit de important în asigurarea sănătății generale a populației, contribuind nemijlocit la consolidarea sistemului de sănătate din întreaga țară. Municipiul Chișinău, în virtutea specificului său administrativ, este un exemplu relevant în sensul organizării de asistența medicală de profil, iar serviciul stomatologic municipal, este unul complex, alcătuit dintr-o rețea de instituții medicale stomatologice cu diferite forme de proprietate [4;12].

O problemă actuală a stomatologiei moldovenești este faptul că pe lângă prețurile mari ale materialelor și tehnicii stomatologice pe care suntem obligați să le achităm, ne mai confruntăm și cu taxele vamale dar mai ales cu un TVA mare de 20% care este un procent exagerat ce se răsfrânge atât asupra investitorilor, cât și a consumatorului [15].

Referindu-ne la „Catalogul tarifelor unice” pentru prestatorii de servicii medicale, aprobat de către Guvern în decembrie 2011 și recomandat spre aplicare de către Ministerul Sănătății, sinecostul unei consultații a medicului stomatolog este de 18.00 lei, ceea ce depășește cheltuielile preconizate pentru o persoană asigurată de cca 2,4 ori. Caracterul de stat în acordarea asistenței medicale este un principiu fundamental al ocrotirii sănătății și asistența stomatologică, ca parte componentă a acestui sistem, se încadrează cu mari speranțe în această formulă. Dar, activând la limita posibilităților economice în condițiile asigurărilor obligatorii de sănătate, devine inoportună procurarea serviciilor și consumabilelor la condițiile economiei de piață, în schimb prestând servicii medicale de profil în detrimentul economic al instituției. Această tendință devine alarmantă în ultimii ani și poate afecta securitatea economico-financiară a instituțiilor de stat de profil, ce ulterior inevitabil ar putea determina falimentul și dispariția serviciului stomatologic de stat ca entitate [8].

Revizuirea principiilor de finanțare a acestui serviciu, diversificarea posibilităților de acumulare a veniturilor, implicarea nemijlocită în gestionarea acestor instituții a administrației publice locale (fondatorul) la dezvoltarea infrastructurii, perfecționarea mecanismelor de plată a prestatorilor de servicii medicale stomatologice, revederea mecanismelor de contractare a serviciilor stomatologice cu CNAM, creșterea gradului de autonomie financiară și managerială, dezvoltarea mecanismului de evaluare și de monitorizare a eficienței resurselor utilizate, dezvoltarea mecanismelor de implementare a indicatorilor de performanță, creșterea transparenței și perfectarea sistemului de adoptare a deciziilor, optimizarea cheltuielilor și ajustarea normelor și normativelor existente la standardele internaționale – aceștia sunt vectorii spre care trebuie să fie orientată sectorul stomatologic din RM, aflându-se în nemijlocită concordanță cu Politica Națională de Sănătate și Strategia de dezvoltare a sistemului de sănătate în perioada 2008-2017 [4;7;8].

Sectorul stomatologic din Republica Moldova la momentul actual este caracterizat de o tendință de dezvoltare continuă. Asistența stomatologică de stat reprezintă o direcție importantă în ceea ce privește dezvoltarea sistemului de sănătate autohton în condițiile social-economice noi. Succesul pieței serviciilor medicale este determinat de abilitățile profesionale și de necesitatea unui management adecvat cerințelor și posibilităților populației.

În condițiile noi de dezvoltare socială, sectorul stomatologic necesită implementarea unor schimbări și inovații, determinate de creșterea numărului de pacienți cu afecțiuni stomatologice, a nivelului de cunoștințe medicale și nu în ultimul rând de necesitatea reorganizării sistemului stomatologic în conformitate cu principiile și funcțiile unui management adecvat.

În ultimul timp, în R. Moldova s-au conturat unele direcții de dezvoltare a serviciilor stomatologice private, ca de exemplu: cabinete stomatologice individuale, societăți comerciale,

grupuri de practică, clinici stomatologice private etc. În acest context, în practica stomatologică apare elementul concurențial care impune necesitatea de implementare în sectorul stomatologic privat a principiilor și funcțiilor managementului. Obiectivul major a serviciului stomatologic din R. Moldova trebuie să fie cel de eficientizare al managementului intern al instituțiilor prin stabilirea modului de practicare a competențelor antreprenoriale și de introducere a unor noi practici de conducere. Așadar, implementarea unui sistem managerial adaptat la schimbările și cerințele pieței constituie o direcție prioritară în activitatea medicală stomatologică privată.

Activitatea eficientă și succesul instituțiilor medicale stomatologice, în cea mai mare parte, este motivat și perceput prin prisma legislației, precum și a pieței, care determină specificul serviciului.

Cunoștințele și practica managerială în activitatea medicului stomatolog determină activitatea eficientă și succesul instituțiilor medicale stomatologice. Specialistul implicat în activitatea managerială stomatologică trebuie să cunoască bine structura, cerințele și necesitățile populației deservite, elementele procesului de comunicare și motivare a angajaților, orientați să activeze pentru realizarea scopurilor și obiectivelor instituției medicale. Funcția de bază a managementului în stomatologie este determinarea priorităților. Pentru ca prioritățile să poată fi realizate este necesar ca scopurile și obiectivele să fie bine definite, implicând în această activitate toți membrii echipei stomatologice. În acest context este foarte important ca medicul stomatolog să aprecieze performanțele și posibilitățile de a se implica managerial și profesional în activitatea stomatologică: în instituțiile stomatologice publice; în cadrul unui cabinet stomatologic individual cu activitate privată; în cadrul unui cabinet stomatologic profitabil; alte activități.

În realizarea funcției de planificare un punct foarte important este formarea obiectivelor ce definesc nivelul de performanță dorit, atât pentru cabinet, cât și pentru fiecare persoană în parte. Exemplu de câteva obiective pentru persoana de la recepție: 90% din pacienții activi programați permanent; reducerea sub 10% a programărilor ratate; confirmarea programărilor pentru ziua următoare. Dacă membrii echipei știu clar care le sunt atribuțiile, au la îndemână sisteme și știu că sunt ședința-lunară responsabili pentru îndeplinirea lor, performanțele lor se vor îmbunătăți drastic. În general, performanțele cabinetului se discută în cadrul ședințelor lunare cu angajații. Responsabilul pentru fiecare obiectiv prezintă un raport de performanță și dacă se întâmpina orice fel de probleme, întreaga echipă ajută la îmbunătățirea sistemului, găsind soluții într-o atmosferă constructivă. Se recomandă împărțirea obiectivelor în taskuri zilnice sau săptămânale, pentru asigurarea atingerii acestora. Responsabilizarea joacă un rol important în dezvoltarea echipei. Prin crearea de obiective specifice și măsurabile, atribuirea responsabilităților și urmărirea progresului, medicul stomatolog creează un sistem prin care își motivează echipa spre a excela, lucru ce duce inevitabil la dezvoltarea cabinetului stomatologic [6].

Managementul este un set de reguli universale pe care fiecare medic dentist trebuie să le știe, dar cel mai important lucru pe care trebuie să-l învețe, este să se adapteze la specificul medical și uman din practica sa dentară. Tocmai aici ar trebui să se definească rolul de “Management Consulting” care învață practicianul să se adapteze teoriilor și practicilor de gestionare a infrastructurii și a resurselor umane dintr-un cabinet stomatologic.

Partea cea mai complicată pentru un manager ce se ocupă de o directă gestionare și control al cabinetului dentar este armonizarea următorilor parametri: nivelul tehnic, specialitatea (dacă este cazul), etica, gradul medical și profesional, expertiza în managementul echipei, profilul competențelor resurselor umane (pârghiile tehnice, comportamentale și relațional motivaționale), obiectivele sale de dezvoltare, și mai presus de toate, articularea cu deciziile sale proactive și viziunea afacerii.

În majoritatea cazurilor, managerul stomatolog este responsabil atât pentru performanțele clinice, cât și pentru succesul acestuia, ca și business. Foarte puțini medici au cunoștințe solide de business management, ceea ce duce mai devreme sau mai târziu la o activitate haotică în cabinet. Soluția în acest caz, este reprezentată de crearea și documentarea unor sisteme step-by-step de management și marketing. În acest fel, medicul poate delega absolut toate activitățile non-medicale. În mod cert, chiar dacă reprezintă o provocare pentru medicii stomatologi, formarea unei echipe

este esențială. Fără un team-building eficient, este dificil să ai grijă de pacienți și să conduci o echipă în același timp [14].

Nu mai puțin important este ca medicul implicat într-o practică managerială bazată pe principiul de concurență să înțeleagă că pacientul are dreptul de a alege serviciul stomatologic într-o instituție medicală publică sau privată [24].

Concluzii:

1. Rețeaua instituțiilor stomatologice bugetare și a celor private devine un factor important în activitatea serviciului stomatologic per ansamblu. Ambele modalități de activitate necesită apreciere în termeni de profitabilitate.
2. Succesul de afaceri al specialiștilor instituției stomatologice este determinat de pacienții mulțumiți de calitatea serviciilor acordate.
3. Succesul în afaceri a stomatologului manager și performanțele clinice ale acestuia ca medic specialist reprezintă o provocare în activitatea antreprenorială.

Bibliografie:

1. BAILIT, H. Dentistry Is Changing: Leaders Needed, 2014, The Journal of the American Dental Association, vol. 145, nr. 2, 122-124 p.
2. BROOK R., MCGLYNN E., CLEARZ P. Measuring quality of care. The New England Journal of Medicine, 2006, no. 335 (13).
3. BURLACU V. Unele măsuri tactice în dezvoltarea contemporană a stomatologiei terapeutice naționale. Probleme actuale de stomatologie. Materialele Congresului III național al medicilor stomatologi consacrat jubileului de 40 ani al Facultății Stomatologice al USMF „N.Testemițanu”, Chișinău, 1999.
4. BURLACU, V., ETCO, C., TINTIUC, E. Aspecte medico-sociale și organizatorice ale asistenței stomatologice de stat în condițiile asigurărilor medicale obligatorii. Sănătate Publică, Economie și Management în Medicină, nr.1., 2007. , p. 9-11.
5. GARCIA, R.I., The Restructuring of Dental Practice: Dentists as Employees or Owners”, 2014, The Journal of the American Dental Association, vol. 145, nr. 10, 1008-1010. p.
6. Hotărârea Colegiului Ministerului Sănătății al Republicii Moldova nr.2 din 19.02.2002 „Cu privire la Conceptul dezvoltării asistenței stomatologice în Republica Moldova”.
7. Hotărârea Guvernului nr.1471 din 24.12.2007 cu privire la aprobarea Strategiei de dezvoltare a sistemului de sănătate în perioada 2008-2017, Monitorul Oficial RM, nr. 8-7/43 din 15.01.2008.
8. Hotărârea Guvernului nr. 886 din 06.08.2007 cu privire la aprobarea Politicii Naționale de Sănătate. Monitorul Oficial al R.M., nr. 127-130/931 din 17.08.2007.
9. JEFFCOAT, M.K. Management Help at Hand: Boning up on the Business of Dentistry, 2003, The Journal of the American Dental Association, vol. 134, nr. 3., 272-273 p.
10. LEVIN, R. P., Business Innovation in the Dental Practice, 2013, The Journal of the American Dental Association, vol. 144, nr. 2, 203-204 p.
11. LEVIN, R.P. The Dentist as Chief Executive Officer, 2014, The Journal of the American Dental Association, vol. 145, nr. 1, pp. 86-87;
12. PANCENCO A., Realizările medicinei stomatologice urbane cu diferite forme de gestionare și perspectivele de dezvoltare. Analele Științifice, Ediția X, USMF “N.Testemițanu”, Chișinău, 2009.
13. ȘCERBATIUC, D. Organizarea asistenței de chirurgie oro-maxilo-facială în condiții actuale în Republica Moldova. Probleme actuale de stomatologie. Materialele Congresului III Național al medicilor stomatologi consacrat jubileului de 40 ani al facultății stomatologie a USMF “N.Testemițanu”, Chișinău, 1999.
14. <http://www.allmoldova.com/ro/interview> (vizualizat 4 octombrie 2015)
15. <http://www.timpul.md/articol/de-astazi-salariul-minim-se-majoreaza-cu-250-de-lei--58578.html> (vizualizat 23.02.2016)

MECANISME DE ASIGURARE A INTEGRITĂȚII ȘI TRANSPARENȚEI ÎN PROCESUL DE ACHIZIȚII PUBLICE

*MOCANU Eleonora,
Specialist în achiziții*

Summary. A cost-effective public procurement system shall be guided by minimum safeguards of integrity and transparency. This is especially true for a country like Moldova – plagued by endemic corruption and fraud schemes. A series of more elaborated mechanisms, involving commitment from the business community and civil society, as well as adherence to Quality Management Systems and implementation of IT solutions, shall be in place to ensure adequate integrity and transparency standards. This article is outlining the main features of some of those mechanisms.

Cuvinte-cheie: achiziții publice, integritate, transparență, corupție, monitorizare, concurență, managementul calității.

Nu încapе îndoială că una dintre problemele fundamentale ale societății noastre este corupția. Acest fenomen este prezent aproape în orice sector de activitate. Domeniul achizițiilor nu doar că nu este o excepție în acest sens, ci chiar prezintă un grad sporit de vulnerabilitate în fața corupției. Aceasta se confirmă prin modul în care de exemplu mass-media reflectă scandalurile în achizițiile publice, atât la nivel central, cât și local.

Experiența internațională relevă că problema corupției în achizițiile publice poate avea impact foarte divers: financiar, economic, asupra mediului ambiant, sănătății și securității umane, inovației, etc. Corupția în achizițiile publice cauzează erodarea valorilor umane și a încrederii în guvernare la nivel central și local, la apariția pericolului pentru concurența și dezvoltarea economică a țării.

Nivelul înalt al corupției și transparența precară în cadrul autorităților publice, coroborat cu o concurență neloială în mediul de afaceri, sunt condiții perfecte pentru apariția de scheme frauduloase în detrimentul interesului public. În acest sens, Republica Moldova este un sol fertil pentru prosperarea aproape a tuturor schemelor de fraudare a achizițiilor.⁶⁹

De aceea, orice autoritate contractantă trebuie să fie conștientă de riscurile de corupție pe care și le asumă în momentul în care se antrenează în procesul de achiziții. Un rol deosebit trebuie să și-l asume conducerea autorității prin asigurarea mecanismelor de prevenire și identificare a practicilor corupționale și frauduloase.

Prin practici corupționale se înțelege oferirea, transmiterea, primirea sau solicitarea oricărui bun de valoare sau sume de bani, în scopul influențării acțiunilor persoanei implicate în: (1) aplicarea procedurii de atribuire a contractului de achiziție publică, sau (2) executarea contractului respectiv. Prin practici frauduloase se înțelege prezentarea eronată a faptelor, în scopul influențării aplicării procedurii pentru atribuirea contractului de achiziție publică sau executării contractului respectiv, în detrimentul autorității contractante.⁷⁰ Aceasta include și interacțiunile ilicite dintre ofertanți (înainte sau după depunerea ofertelor) prin care aceștia stabilesc prețuri artificiale, necompetitive, care nu constituie rezultatul unei concurențe libere și deschise.

Schemele de fraudare care persistă mai frecvent în sistemul achizițiilor publice în Republica Moldova sunt următoarele:

(1) *Aranjarea* dinainte a câștigătorilor licitațiilor de achiziții publice. Aceasta se întâmplă din cauză că câștigătorul este fondator a mai multor firme participante, fondatorul având acces privilegiat la informația despre achizițiile publice;

(2) *Costurile exagerate* la mărfurile, serviciile și lucrările în domeniul achizițiilor publice. Aceasta se întâmplă din cauza că la majoritatea licitațiilor participă intermediari (deseori străini), care ulterior subcontractează.

⁶⁹ Ciubotaru M., Ursu V., *Transparența achizițiilor publice în municipiul Chișinău*, Transparency International, Chișinău 2007, p. 28.

⁷⁰ Budianschi D. ș.a., *Achizițiile publice în Republica Moldova: probleme și soluții*, Expert-Grup, Chișinău, 2014, p. 40.

(3) *Comisionul* este o altă formă de corupție larg răspândită. Mulți dintre funcționarii autorității contractante lucrează în același timp în calitate de consultanți ai companiilor care participă la licitațiile respectivelor autorități;

(4) *Accesului restricționat pe piață*, în special domeniul construcțiilor, limitat la un grup invariabil de firme protejate de funcționari corupți.

Trebuie de menționat că practica internațională și europeană oferă o gamă largă de mecanisme de prevenire și combatere a comportamentului corupțional în domeniul achizițiilor publice. Ne propunem în continuare să trecem în revistă unele dintre acelea care ar prezenta interes pentru realitatea noastră.

Se poate afirma cu încredere că unul din principiile cărui i se acordă cea mai mare importanță în contextul achizițiilor publice este transparența. Respectarea principiului transparenței în achiziții este obligatorie și vitală pentru echitatea întregului proces. Aceasta constă în asigurarea unui caracter deschis și previzibil al procesului de achiziții. De aceea, în practica internațională și europeană, acordată principiului transparenței este una considerabilă.

Legislația Republicii Moldova prevede o serie de măsuri menite să contribuie la asigurarea transparenței în domeniul achizițiilor publice, inclusiv prin utilizarea tehnologiilor informaționale. În acest sens, a fost lansat Sistemul Informațional Automatizat "Registrul de Stat al Achizițiilor" menit să îmbunătățească transparența procedurilor de atribuire a contractelor de achiziții prin intermediul tehnologiei informaționale.⁷¹ De asemenea, publicarea anunțurilor privind organizarea licitațiilor publice și a informației despre contractele de achiziții publice care se alocă în urma licitației în Buletinele Achizițiilor Publice contribuie la asigurarea transparenței.

Un instrument interesant propus în sensul investigării actelor de corupție în contextul achizițiilor publice este Pactul de integritate. Acesta a fost lansat la mijlocul anilor '90 sub forma conceptului de „insule ale integrității” („islands of integrity”) și prevede anumite drepturi și obligații așa încât nici o parte în proces (fie beneficiarii sau ofertanții și antreprenorii-câștigători) să nu ofere, să nu plătească și să nu accepte mită sau alte tipuri de beneficii.

În unele țări, Pactul de integritate prevede și elaborarea unui raport final de către subiecți independenți, care sunt persoane sau instituții cu înaltă reputație și încredere publică și care efectuează monitorizarea tuturor etapelor ciclului de achiziții publice pentru a se evita conflictul de interese. Acești observatori sunt integrați în procesul de contractare în baza semnării unui acord cu beneficiarul. Costurile operaționale ale sistemului de monitorizare sunt acoperite de către ofertanții participanți (50%) și câștigător (50%).

Monitorizarea procesului de contractare este asigurată în multe țări și de societatea civilă. Aceasta își poate asuma un rol important în asigurarea transparenței proceselor de achiziții publice fie prin expertize independente sau prin implicarea publicului larg în discuții.

Un aspect problematic, care depășește domeniul strict al achizițiilor, este că autoritățile publice permit acceptarea unor mici cadouri, cum ar fi agendele sau calendare, fără însă să aibă o politică clară referitoare la etică în relațiile cu exteriorul. Astfel, angajații acestor autorități deseori nu știu să facă diferența dintre un mic cadou și mită, dintre practicile acceptabile și cele neacceptabile. Aceasta poate să conducă la greșeli involuntare comise tocmai datorită acestei ignoranțe la nivel de management. Având în vedere vulnerabilitatea sectorului de achiziții, acesta este vizat în mod special. De aceea, trebuie să existe nu doar o politică cât se poate de clară a instituției referitoare la etică în general, ci și standarde speciale de etică anume pentru cei care activează în domeniul achizițiilor publice. În scopul consolidării capacităților statelor membre ale Consiliului Europei de eradicare a corupției, Comitetul de Miniștri a adoptat Codul-model de conduită pentru oficialii publici⁷² care specifică standarde de integritate și conduită ce trebuie respectate de către funcționarii publici și informează publicul despre conduita așteptată de la aceștia. Republica Moldova a dat curs acestei recomandări și a aprobat și ea un Cod de conduită al

⁷¹ Pagina electronica a Agentiei Achizitii Publice: <http://tender.gov.md/ro/content/manuale-de-utilizare>.

⁷² Recomandarea Comitetului de Miniștri Nr. R(2000) 10 privind codul de conduită pentru oficialii publici ([http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/documents/Rec\(2000\)10_EN.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/documents/Rec(2000)10_EN.pdf)).

funcționarului public.⁷³ Deși este vizat printre altele și domeniul gestionării resurselor publice, acesta este departe de a reflecta sub toate aspectele standardele de etică în domeniul specific al achizițiilor publice. Prin urmare, este recomandabil să fie elaborate norme obligatorii de etică destinate în mod special funcționarilor implicați nemijlocit în procesul de achiziții publice.

În textele directivelor de profil ale Uniunii Europene⁷⁴, concurența este unul dintre termenii cel mai frecvent utilizați, conținând fraze de genul: „concurența veritabilă”, „concurența eficientă de piață”, „creșterea concurenței”, „a asigura utilizarea optimă a finanțelor publice prin intermediul unei concurențe largi”, „nu provoacă nici o denaturare a concurenței”, „garantarea deschiderii procesului achizițiilor publice către concurență”, etc.⁷⁵

Într-adevăr, lipsa unui mediu concurențial sănătos permite penetrarea flagelului corupției în sistemul de achiziții publice. În absența unei concurențe reale, executarea lucrărilor publice sau achiziționarea de bunuri și servicii devine mai costisitoare pentru bugetul public.

Una din cele mai clare obligații legale în ce privește concurența poate fi găsită în ceea ce se referă la standardele tehnice. Aceste standarde sunt utilizate pentru a specifica bunuri și servicii care urmează să fie achiziționate. Ofertele trebuie să demonstreze că acestea îndeplinesc standardele tehnice pentru a fi evaluate. Prin urmare, în cazul în care ele nu le îndeplinesc sau nu le pot îndeplini li se interzice participarea la licitație.

Într-o lume a concurenței, garantarea calității reprezintă principala modalitate prin care o organizație poate supraviețui. Calitatea poate fi obținută numai printr-o continuă perfecționare a organizației și a personalului acesteia, ceea ce trebuie să facă parte și din cultura organizațională. Astfel organizațiile trebuie să identifice și să organizeze administrarea eficientă a acelor procese de care depinde obținerea și îmbunătățirea calității produselor și/sau serviciilor. Acesta reprezintă conceptul fundamental pe care se bazează standardele din seria ISO 9000.⁷⁶

Standardele ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 definesc trei modele pentru asigurarea externă a calității. Acestea stabilesc cerințe specifice cu privire la calitate, cu ajutorul cărora furnizorii să-și poată demonstra capacitatea de a oferi calitatea cerută, iar clienții sau terțele persoane să poată evalua această capacitate. Aceste cerințe nu se substituie ci se completează reciproc. Standardele menționate mai sus servesc drept referință pentru certificarea sistemului de asigurare a calității la organizațiile interesate. Strategiile integratoare ale calității sunt considerate ca având un rol foarte important în cadrul strategiilor concurențiale. În acest sens, calitatea totală și de excelență sunt exemple de strategii integratoare ale calității.⁷⁷

În concluzie, consolidarea unui mediu concurențial sănătos prin asigurarea calității înlătură necesitatea acțiunilor de fraudă în sistemul achizițiilor publice și asigură atribuirea contractului de achiziții publice în temeiul a două principii importante, și anume: (1) respectarea legii și eticii profesionale și (2) selectarea ofertei celei mai avantajoase din punct de vedere tehnico-economic.

Bibliografie:

1. Budianschi D. ș.a., *Achizițiile publice în Republica Moldova: probleme și soluții*, Expert-Grup, Chisinau 2014, p. 40;
2. Ciubotaru M., Ursu V., *Transparența achizițiilor publice în municipiul Chișinău*, Transparency International, Chișinău, 2007, p. 28;
3. Juran J. M., *Planificarea calității*, Editura Teora, București, 2000, p. 9;
4. Olaru M., *Tehnici și instrumente utilizate în managementul calității*, Editura Economică, București, 2000, p.14;

⁷³Legea Nr. 25 din 22.02.2008 privind Codul de conduită a funcționarului public, Monitorul Oficial Nr. 74-75 din 11.04.2008, disponibilă la: <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=327607>

⁷⁴Directiva 2014/24/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind achizițiile publice (<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32014L0024>); Directiva 2004/18/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 31 martie 2004 privind coordonarea procedurilor de atribuire a contractelor de achiziții publice de lucrări, de bunuri și de servicii (<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1398241451734&uri=CELEX:02004L0018-20090821>)

⁷⁵Wiehen M., *Handbook for Curbing Corruption in Public Procurement*, Transparency International, 2006, p. 32.

⁷⁶Olaru M., *Tehnici și instrumente utilizate în managementul calității*, Editura Economică, București, 2000, p.14.

⁷⁷Juran J.M., *Planificarea calității*, Editura Teora, București, 2000, p. 9.

5. Wiehen M., *Handbook for Curbing Corruption in Public Procurement*, Transparency International, 2006, p. 32;
6. Directiva 2014/24/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind achizițiile publice (<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32014L0024>);
7. Directiva 2004/18/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 31 martie 2004 privind coordonarea procedurilor de atribuire a contractelor de achiziții publice de lucrări, de bunuri și de servicii (<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1398241451734&uri=CELEX:02004L0018-20090821>);
8. Recomandarea Comitetului de Miniștri Nr. R(2000) 10 privind codul de conduită pentru oficialii publici ([http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/documents/Rec\(2000\)10_EN.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/documents/Rec(2000)10_EN.pdf));
9. Legea Nr. 25 din 22.02.2008 privind Codul de conduită a funcționarului public, Monitorul Oficial Nr. 74-75 din 11.04.2008, disponibilă la:
<http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=327607>;
10. Pagina electronică a Agenției Achiziții Publice: <http://tender.gov.md/ro/content/manuale-de-utilizare>.

Procesare computerizată – Blanuța Elena

Semnat pentru tipar-17.03.2016

Coli editoriale-14,9.

Coli de tipar-27,9.

Tipografia Departamentului Editorial-Poligrafic al ASEM

Chișinău – 2005, str.Mitropolit G. Bănulescu Bodoni 59

Tel. 402-910