

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БРЕСТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**Совершенствование инвестиционно-строительных  
процессов на рынках Восточной Европы**

Под общей редакцией А.Г. Проровского

Брест 2011

УДК 69:658:005

ББК 65.31=2

**Авторы:**

**Проровский А. Г., Рубахов А. И., Куган С.Ф., Радчук А. П., Головач Э. П.,  
Медведева Г.Т., Козинец М. Т., Власюк Ю.А., Лысюк Р. Н., Четырбок Н.  
П., Хутова Е.Н., Гарчук И.М.**

**Рецензенты:**

**Богомолов Ю.М.** – профессор кафедры организации строительства и управления недвижимостью Белорусского национального технического университета, д.т.н., профессор

**Житкевич Г. Я.** - первый проректор Барановичского государственного университета, к.э.н., доцент

**Борсук Н.В.** - доцент кафедры экономики и управления Брестского государственного университета имени А.С. Пушкина, к.э.н., доцент,

**Редакционная коллегия:**

**Проровский А.Г.** – зав. кафедрой мировой экономики, маркетинга, инвестиций БрГТУ, к.т.н., доцент

**Головач Э.П.** – профессор кафедры мировой экономики, маркетинга, инвестиций БрГТУ, д.т.н., к.э.н., профессор

**Козинец М.Т.** - зав. кафедрой менеджмента БрГТУ к.э.н., доцент

В сборники представлены труды ученых из университетов Восточной Европы по проблеме совершенствования инвестиционно-строительных процессов на рынках Восточной Европы (маркетинговый подход к управлению переменами на предприятии, глобализация экономики и инвестиций в человеческий капитал, направления снижения затрат при управлении инвестиционно-строительными проектами, управление портфелем стратегических инициатив с целью обеспечения устойчивости социально-экономических систем, особенности оценки риска инвестиций на современном этапе развития экономики, мобильность как организационно-технологическое направление инновационного развития строительных предприятий, трансграничная логистика как объект инвестиций, конкурентоспособность лесного комплекса Республики Беларусь, строительный комплекс и его инновационная составляющая как фактор повышения конкурентоспособности страны, анализ инвестиционной привлекательности торговой недвижимости в странах Восточной Европы).

Книга предназначена для специалистов предприятий, научных работников, преподавателей и студентов высших учебных заведений.

## Предисловие

Инвестиционно-строительный комплекс Восточной Европы последнее десятилетие переживал бурное развитие вместе с серьезной трансформацией. С переходом к рыночной экономике строительство отрасль превратилось в мощный экономический комплекс, в котором создается около 10% валового внутреннего продукта. Происходит значительное повышение темпов инновационного развития как технологического так и управленческого характера.

В настоящее время для достижения строительными предприятиями определенного уровня конечных результатов своей деятельности (прибыль, объем продаж, производительность и т.д.) необходимо осуществление эффективной инновационной деятельности. Развитие инновационного процесса в строительной отрасли имеет свою специфику, которая обусловлена комплексным характером строительного производства, характеризующийся технологически связанной технологической цепью: проектирование, производство строительных материалов и конструкций, их транспортирование и производство строительно-монтажных работ на строительной площадке.

В основе любой инновации лежит общественная потребность. В условиях рыночной экономики потребность в инновациях в строительстве возникает в связи с появлением или изменением спроса на строительную продукцию. Снижение себестоимости строительства, совершенствование объемно-планировочных и конструктивных решений зданий и сооружений, повышение архитектурной выразительности и улучшение качества строительной продукции вызывает необходимость внедрения новых технологий в строительной отрасли. Международный трансфер технологий позволяет решить проблему технологического отставания в короткие сроки и с минимальными затратами материальных ресурсов.

В рыночной экономике основным источником инноваций является изменение спроса на продукцию строительного производства. Также потребность в инновациях возникает, когда необходимо изыскать резервы повышения эффективности строительного производства, снижения себестоимости готовой продукции, улучшения организации работ с целью обеспечения конкурентных преимуществ. Это вторичные источники инноваций, которые также способствуют повышению качества строительной продукции.

Любая инновация в строительстве носит комплексный характер. Технические инновации для успешного осуществления в силу системных свойств строительного производства требуют соответствующих организационных, экономических, управленческих и социальных нововведений. С другой стороны, предварительное проведение социальных,

экономических или управленческих преобразований может увеличить инновационный потенциал строительной организации и способствовать трансферу новых технологий.

## **ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Проровский А. Г.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

Инвестиционно-строительный комплекс Республики Беларусь является одним из крупнейших и важнейших межотраслевых комплексов страны. Он включает строительство и совокупность отраслей и производств, ориентированных на обслуживание его материально-техническими ресурсами, научно-исследовательскими, проектно-издательскими, опытно-конструкторскими работами и подготовкой кадров. Промышленное ядро комплекса образуют промышленность строительных материалов и конструкций, а также предприятия стекольной и фарфорово-фаянсовой промышленности, машиностроения и металлообработки, лесной и деревообрабатывающей промышленности. Законодательно-нормативную и научно-техническую политику в отрасли осуществляют Министерство архитектуры и строительства.

В последнее десятилетие для строительной отрасли характерны динамичные изменения, имеющие принципиальное значение, радикально трансформировалась структура отрасли и ее продукция, в которой определяющими становятся индивидуальность и повышение потребительских стандартов качества. Главными задачами строительного комплекса республики в таких условиях являются полное обеспечение потребности народного хозяйства и населения в высокоэффективной строительной продукции, создание новых и модернизация действующих основных производственных фондов, максимальное использование производственного и человеческого потенциала, региональных ресурсов. Выполнение этих задач неразрывно связано с выполнением инновационной программы.

Далее необходимо осуществить оценку инновационного развития Республики Беларусь. Состояние и уровень развития инновационного потенциала можно определить при помощи анализа внешней и внутренней среды, т.к. он является исходным процессом, обеспечивающим основу для формирования стратегии развития инновационной деятельности. В ходе такого анализа устанавливается связь между сильными и слабыми сторонами данной деятельности, возможностями (благоприятными факторами) и угрозами (неблагоприятными факторами) (табл. 1).

Таблица 1 SWOT – анализ развития инновационной деятельности в Республике Беларусь

|      |   |  |
|------|---|--|
| SWOT | Возможности<br>1)привлечение инвестиций<br>2)активная государственная поддержка | Угрозы<br>1)внешнее сопротивление инновациям<br>2)усиление кризисных явлений |
|------|---|--|

Продолжение табл. 1

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | 3) выход на новые рынки<br>4) усиление конкуренции<br>5) европейские стандарты<br>6) законодательство<br>7) технологическое и научно-техническое сотрудничество   | 3)потребительский спрос<br>4)высокая рискованность инновационных проектов<br>6)внешние источники финансирования   |
| 1   | 2   | 3   |
| Сильные стороны<br>1)обеспеченность кадрами<br>2)наличие высококвалифицированного персонала<br>3)наличие инновационной инфраструктуры<br>4)стабильная финансово – экономическая ситуация<br>5) значительная доля инвестиций в основной капитал<br>6)высокая доля сертифицируемой продукции<br>7)высокий инновационный потенциал | СИБ<br>1)качественная подготовка кадров<br>2)создание дополнительных рабочих мест в сфере науки<br>3)повышение уровня квалификации кадров<br>4)мотивация сотрудников<br>5)концентрация ресурсов (интеллектуальных, материальных, финансовых) на основных направлениях инноваций | СИУ<br>1)«утечка мозгов»<br>2)«распыление» выделенных средств на неоправданные (неэффективные) инновационные проекты<br>3)ухудшение финансово – экономической ситуации под воздействием кризиса<br>4)уменьшение иностранных инвестиций на инновационные проекты |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | б)совершенствование<br>налогового законодательства<br>7)развитие инновационной<br>инфраструктуры<br>8)увеличение объемов<br>финансирования основных<br>фондов<br>9)увеличение доли<br>сертифицируемой продукции<br>10)увеличение поступлений в<br>бюджеты различных уровней |  |
|--|---|--|

Продолжение табл. 1

| 1   | 2  | 3   |
|---|--|---|
| <b>Слабые стороны</b><br>1)незначительное число патентов<br>2)низкая инновационная активность<br>3)высокая степень изношенности основных фондов<br>4) недостаток собственных средств на инновации<br>5) небольшая доля новой продукции в общем объеме производства<br>6)низкий уровень инновационной культуры<br>7)высокий уровень материалоемкости<br>8)ориентация на внутренний рынок<br>9) недостаток информации | <b>СЛВ</b><br>1)повышение доли малых инновационных предприятий<br>2)ресурсосберегающие и энергоэффективные технологии производства конкурентоспособной продукции (товаров, работ, услуг)<br>3)материально – техническое переоснащение<br>4)новые материалы и новые источники энергии<br>5)создание системы мониторинга инновационной деятельности<br>6) создание эффективной системы использования ресурсов<br>7)повышение уровня инновационной культуры<br>8) увеличение доли новой продукции в общем объеме производства | <b>СЛУ</b><br>1)увеличение существующего «разрыва» в экспорте наукоемкой продукции (технологий) по сравнению с другими странами<br>2)сокращение финансирования инноваций<br>3)снижение платежеспособного спроса на продукцию (товары, работы, услуги)<br>4)снижение инновационной активности строительных организаций |

Таким образом, на основе данных SWOT - анализа были определены сильные и слабые стороны инновационной деятельности в отрасли строительства в условиях нестабильной экономической ситуации, вызванной кризисными явлениями.

Проанализируем состояние внутренней среды инновационного развития в Республике Беларусь. Для начала необходимо рассмотреть сильные стороны, т.е. преимущества, которыми обладает Республика Беларусь в целом и строительный комплекс в частности для перспективного инновационного развития.

1-2) Наличие высококвалифицированных трудовых ресурсов и повышение их мотивации к увеличению производительности труда являются основными предпосылками роста эффективности инновационной деятельности в Республике Беларусь. Выполнить инновационную программу, призванную способствовать ускорению развития экономики и повышению качества жизни, можно, если в ее реализацию включены специалисты высокого профессионального уровня и инновационного мышления. Следовательно, крайне важно отследить динамику численности персонала, занятого научными исследованиями (рис. 2.1) и разработками.

Численность работников, выполняющих научные исследования и разработки – работники, состоящие в списочном составе организации (подразделений высших учебных заведений, предприятий, других организаций, выполнявших исследования и разработки), без лиц, работавших по совместительству и договорам гражданско-правового характера.

Как видно на рис. 1 численность работников, осуществляющих НИР, ежегодно возрастает. Если в 2005 году она составляла 30,2 тыс. чел., то уже в 2009 она стала равняться 31,5 тыс. чел. Наибольший темп роста данного показателя наблюдался в 2007 году (почти 3% к предыдущему году). Научной деятельностью в строительной отрасли занято около 1,2 тыс. человек (2009 г.), в том числе 25 докторов и 210 кандидатов наук.

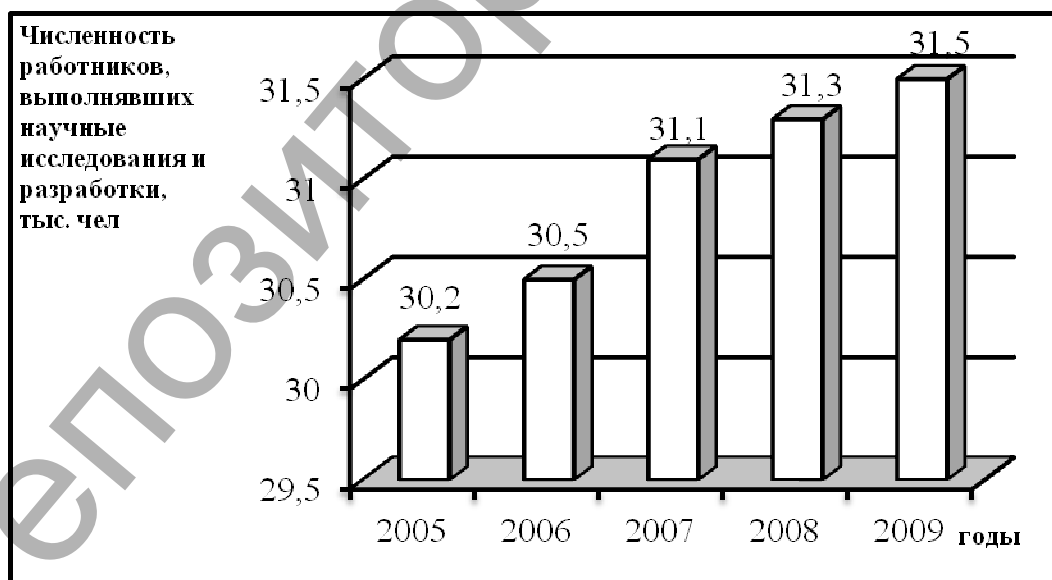
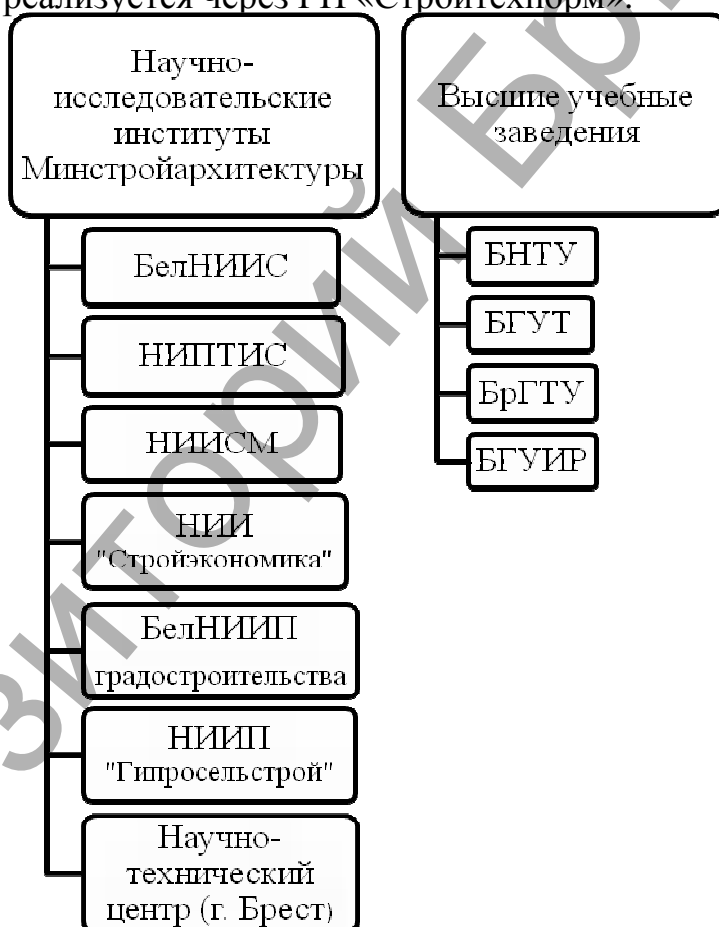


Рисунок 1 – Списочная численность работников, выполнявших НИР, тыс. чел. [1]

3) С 1995 г. в науке строительного комплекса произошли изменения, вызванные общими тенденциями экономического развития страны. Эти тенденции связаны с необходимостью инновационного развития Республики Беларусь в целом и отдельных ее отраслей в частности, поскольку в условиях рыночной экономики главной целью является не только

обеспечение конкурентоспособности продукции (товаров, работ, услуг), но и совершенствование процессов их создания и производства. В связи с этим первоочередной задачей стало создание развитой инновационной инфраструктуры. Благодаря созданному фонду развития строительной науки, главному источнику финансирования, в Беларуси сохранился мощный научно-технический потенциал в строительной отрасли. На рис. 2 отобразим инновационную инфраструктуру строительства.

Научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки в основном выполняют 7 научно-исследовательских институтов Минстройархитектуры: БелНИИС, НИПТИС, НИИСМ, НИИ «Стройэкономика», БелНИИградостроительства, НИИ «Гипросельстрой» и Научно-технический центр в Бресте, а также НПП «Белавтодорпрогресс» Комитета по автомобильным дорогам, АП МИСОМ Минпрома, 5 высших учебных заведений Минобразования. Создание системы национальной нормативной базы реализуется через ГП «Стройтехнорм».



**Рисунок 2 – Инновационная инфраструктура строительства**

Внедрение научно-технических достижений и прогрессивных нормативов через проектно-сметную документацию осуществляют около 80 проектных и проектно-конструкторских организаций различной ведомственной подчиненности, а также творческие проектные мастерские. Кроме того, министерство и его подведомственные организации сотрудничают с институтами Академии наук (Институт металлополимерных систем, Институт общей и неорганической химии, Институт тепло- и массообмена) и другими научными учреждениями Республики Беларусь.

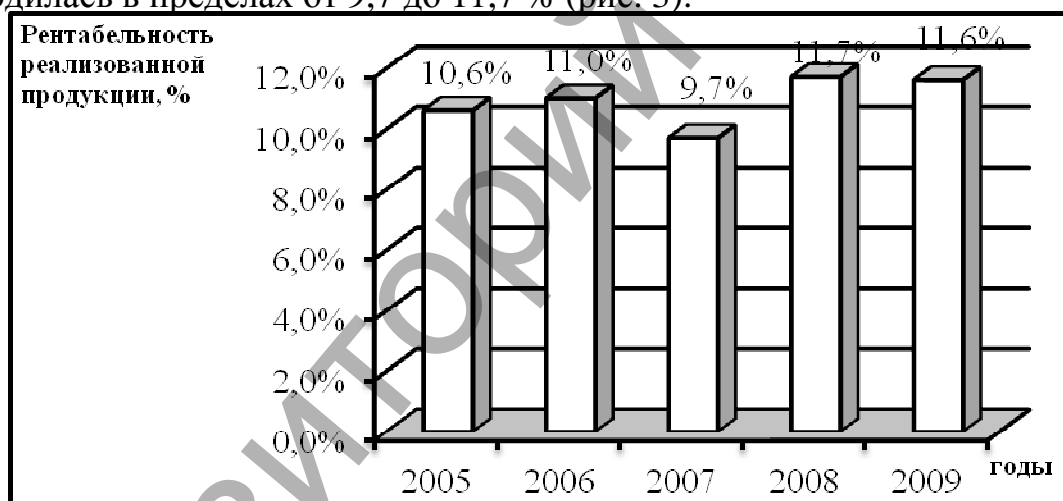


Основной задачей научных организаций строительного комплекса является научно-техническое обеспечение решения существующих приоритетных проблем. Это:

- совершенствование территориальной и планировочной организации населенных мест,
- решение жилищной проблемы,
- сокращение сроков строительства,
- создание национального нормативного комплекса.

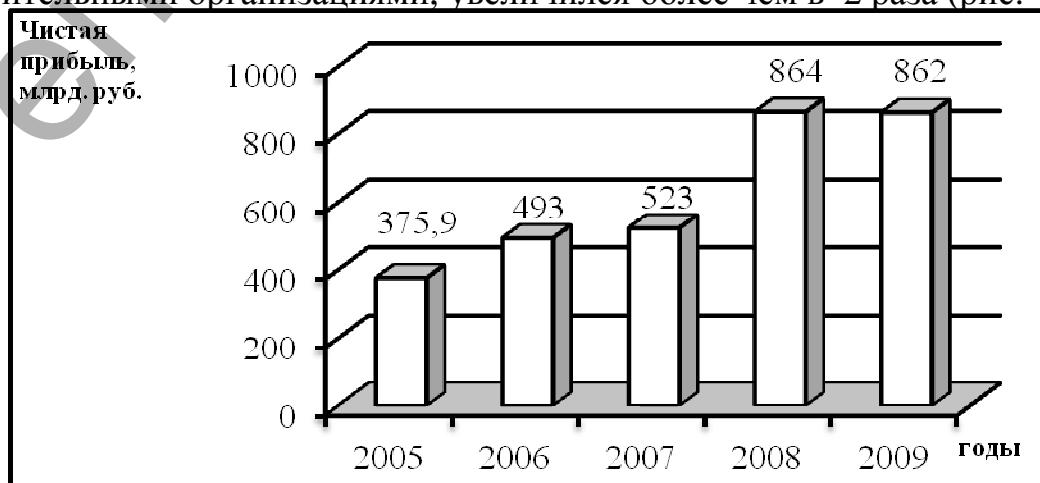
4) Основными отраслями строительного комплекса страны являются строительство и промышленность строительных материалов. Темп роста объемов производства в них в 2005 – 2009 гг. превышал темп роста ВВП. Так, если в 2005 г. удельный вес строительства в ВВП составлял 6,9%, то в 2008 г. – 9,4%, а по итогам 2009 г. он достиг 11,5%. Таким образом, на долю основных отраслей строительного комплекса в 2009 г. приходилось более 10% ВВП Республики Беларусь. Доля их работников в числе занятых в стране составила в 2009 г. 8,3%.

Финансово - экономическое положение строительных организаций в 2005 – 2009 гг. несмотря на финансово-экономический кризис 2008 – 2009 гг. было достаточно стабильно: рентабельность реализованной продукции находилась в пределах от 9,7 до 11,7 % (рис. 3).



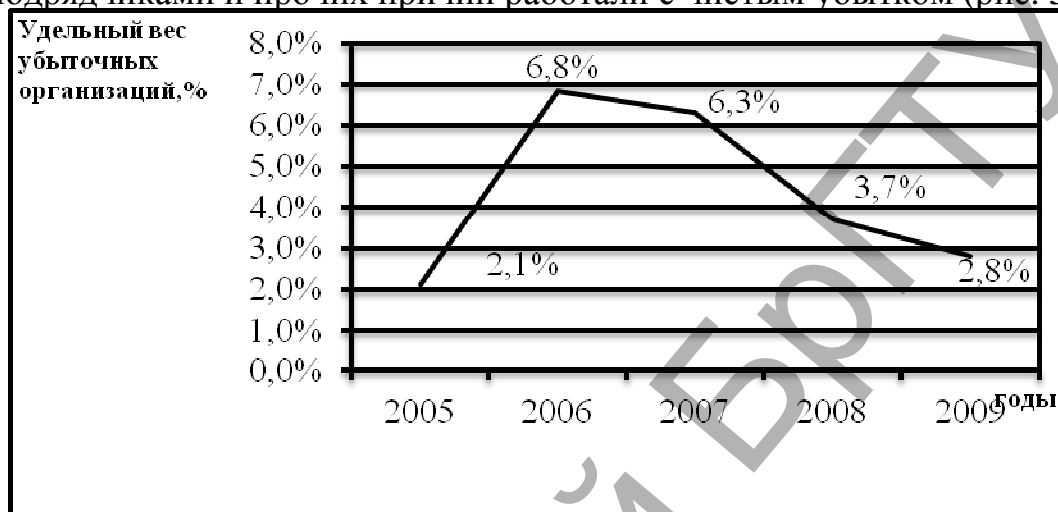
**Рисунок 3 — Рентабельность реализованной продукции строительной отрасли Республики Беларусь, % [2]**

За указанный период объем чистой прибыли, полученной строительными организациями, увеличился более чем в 2 раза (рис. 4).



**Рис.4 – Чистая прибыль строительных организаций, млрд. руб. [2]**

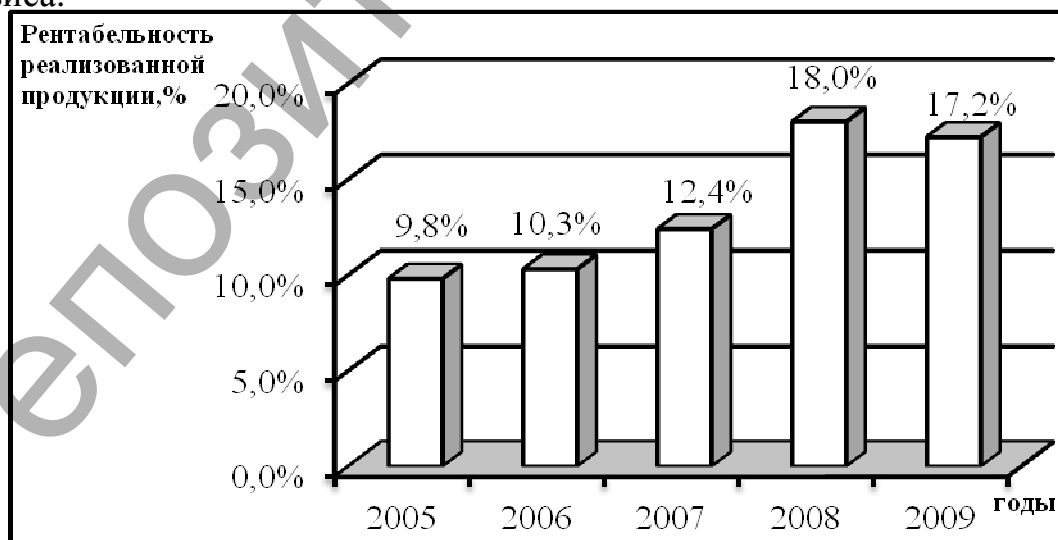
Однако некоторые из строительных организаций ввиду недостатков в организации производственного процесса, слабого учета контроля над затратами, фактического неучастия в отборе объектов при формировании портфеля заказов, отсутствия аналитической службы для проверки смет, слабой защиты своих интересов во взаимоотношениях с заказчиками, субподрядчиками и прочих причин работали с чистым убытком (рис. 5).



**Рисунок 5 – Удельный вес убыточных организаций в общем их количестве, % [2]**

Но удельный вес таких организаций снизился с 6,8% в 2006 г. до 3,7% в 2008 г., а по итогам 2009 г. приблизился к минимальному показателю (2005 г.) и составил 2,8%.

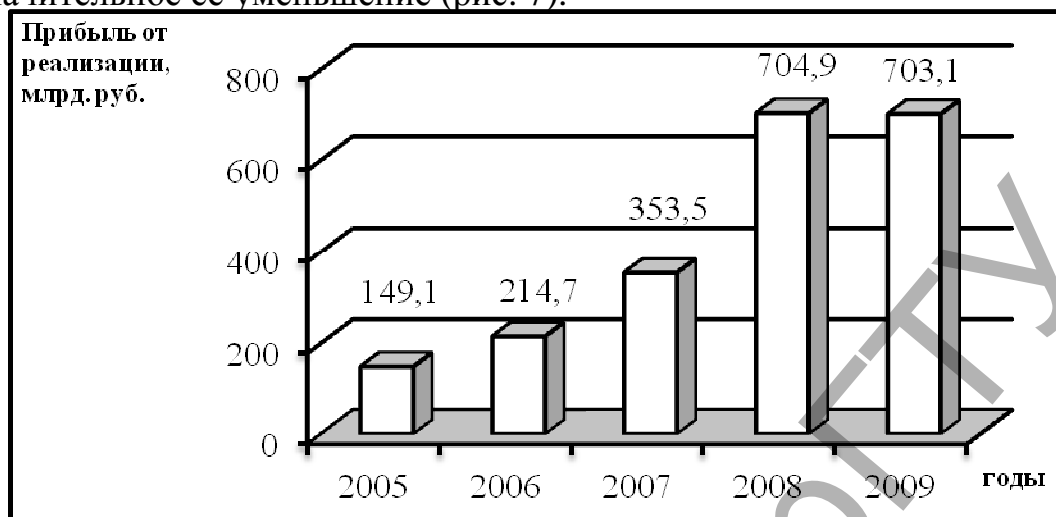
Строительные организации на данный момент подверглись меньшему, чем предприятия промышленности строительных материалов, воздействию кризиса.



**Рисунок 6 – Рентабельность реализованной продукции предприятий промышленности строительных материалов, % [2]**

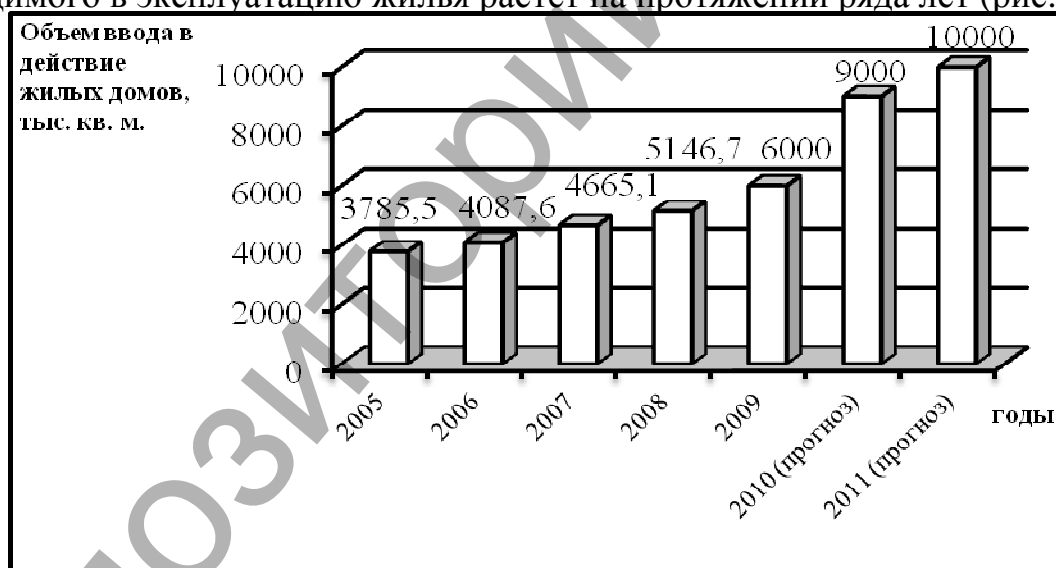
Так, рентабельность реализации продукции (работ, услуг) по ним за 2009 г. составила 17,2%, что на 0,8% ниже, чем по итогам 2008г. (рис. 6). Прибыль от реализации в предприятиях промышленности строительных материалов на протяжении всего анализируемого периода возрастала

ускоренными темпами, за исключением 2009 г., когда произошло незначительное ее уменьшение (рис. 7).



**Рисунок 7 Прибыль от реализации предприятий промышленности строительных организаций, млрд. руб. [2]**

Отнесение жилищного строительства к приоритетам государственного развития и соответствующая государственная поддержка обуславливают динамичное развитие строительного комплекса Республики Беларусь. Объем вводимого в эксплуатацию жилья растет на протяжении ряда лет (рис. 8).



**Рисунок 8 – Объем ввода в эксплуатацию жилья в республике**

**Беларусь, тыс. [2]**

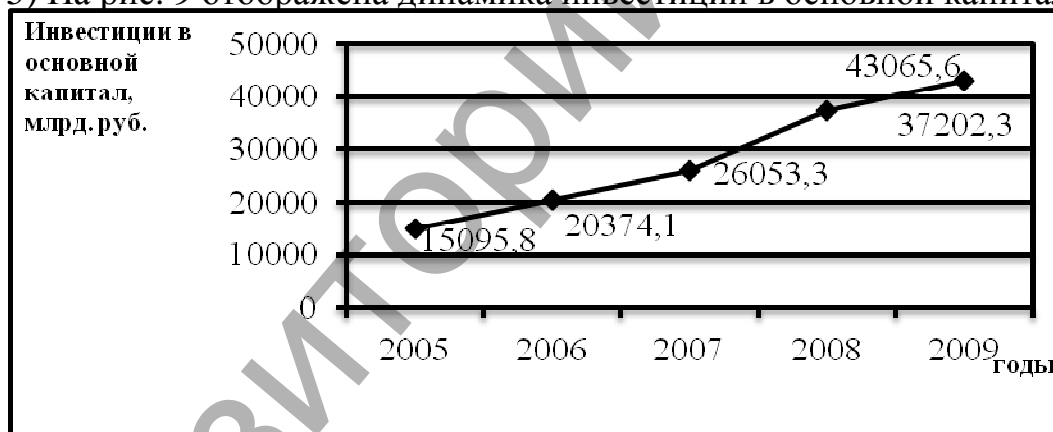
Наращиванию объемов жилищного строительства способствовало принятие Государственной комплексной программы развития материально-технической базы отрасли на 2007 – 2010 годы, утвержденной Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 01.09.2006 № 1118. Сегодня это основной документ, определяющий направления развития строительного комплекса в среднесрочной перспективе. Программа предусматривает широкомасштабное обновление активной части основных

средств строительных организаций, а также реализацию совокупности инновационных и инвестиционных проектов, направленных на увеличение производственных мощностей по выпуску сборного железобетона (СЖБ), изделий крупнопанельного домостроения (КПД), строительных материалов.

Важнейшей частью Программы является наращивание объемов жилищного строительства в стране. Первоначально ее реализация была рассчитана на период до 2010 года и предполагала достижение в 2010 году объемов ввода в эксплуатацию жилья в размере 6,2 млн. метров квадратных. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 08.04.2008 г. № 531 в Программу были внесены изменения и дополнения, которые определили новую цель развития строительного комплекса – достижение до 2011 г. объема ввода в эксплуатацию жилья в размере 10 млн. метров квадратных. Таким образом, перед строительным комплексом республики поставлен целевой показатель – достижение объемов ввода жилья в размере 1 метра квадратных / чел. в год, что соответствует уровню индустриально развитых стран.

Из всего вышесказанного логично сделать вывод, что в 2005 – 2009 гг. строительный комплекс развивался ускоренными, по сравнению с другими отраслями и комплексами Республики Беларусь, темпами, что привело к повышению в первом полугодии 2009 г. удельного веса строительства в ВВП до 11,5%.

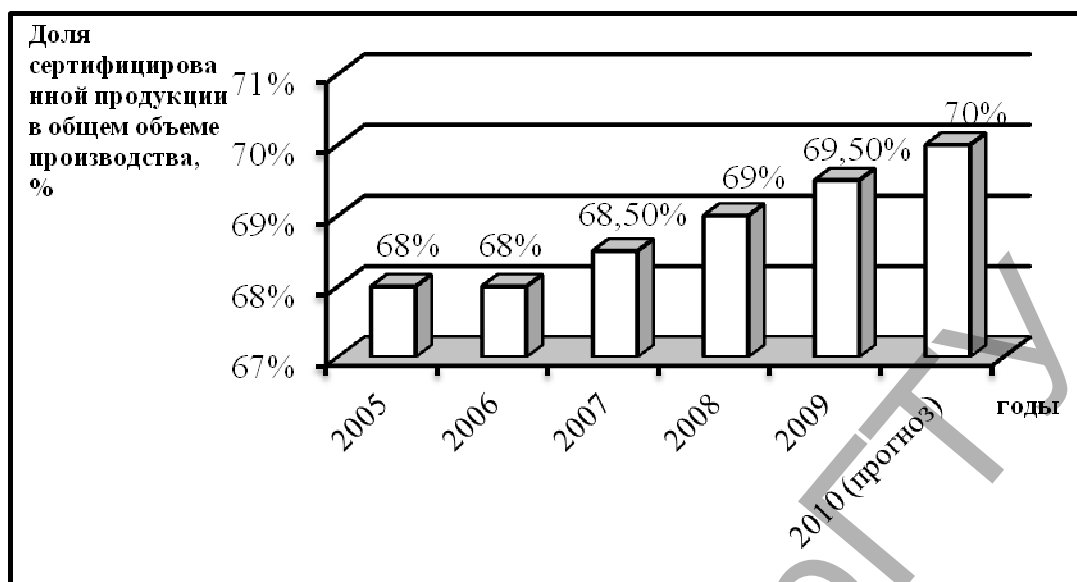
5) На рис. 9 отображена динамика инвестиций в основной капитал.



**Рисунок 9 – Инвестиции в основной капитал, млрд. руб. [2]**

Из рисунка видно, что объем инвестиций в основной капитал за весь рассматриваемый период (2005 – 2009 гг.) увеличился почти в 3 раза.

6) Важнейшим показателем инновационного развития является доля сертифицированной продукции (рис. 10).



**Рисунок 10 – Доля сертифицированной продукции в общем объеме производства, % [2]**

Сертифицированная продукция – продукция, прошедшая сертификацию и имеющая сертификат соответствия. Сертификат соответствия – документ, удостоверяющий соответствие объекта требованиям технических нормативных правовых актов в области технического нормирования и стандартизации [2].

На рис. 10 видно, что доля сертифицированной продукции в рассматриваемом периоде возрастает и постепенно приближается к прогнозному показателю 2010 года (70%). Что касается строительной отрасли, то доля сертифицированной продукции в ней в 2009 году составила 74,8 %. По данному показателю строительная отрасль превзошла аналогичные показатели других отраслей экономики Республики Беларусь, за исключением промышленности, где доля сертифицируемой продукции в 2009 году составила 75,9%.

7) В Республике Беларусь действует Государственная научно-техническая программа «Строительные материалы и технологии».

В настоящее время согласно этой программе создаются следующие критические технологии:

1. Производство:

- вяжущих материалов,
- теплоизоляционных материалов,
- сухих смесей,
- стеновых материалов.

2. Технологии модификации бетонов и растворов химическими добавками.

С целью разработки и реализации вышеуказанных критических технологий производятся научно – исследовательские и опытно – конструкторские работы. Идет активная разработка следующей инновационной продукции (товаров, работ, услуг):

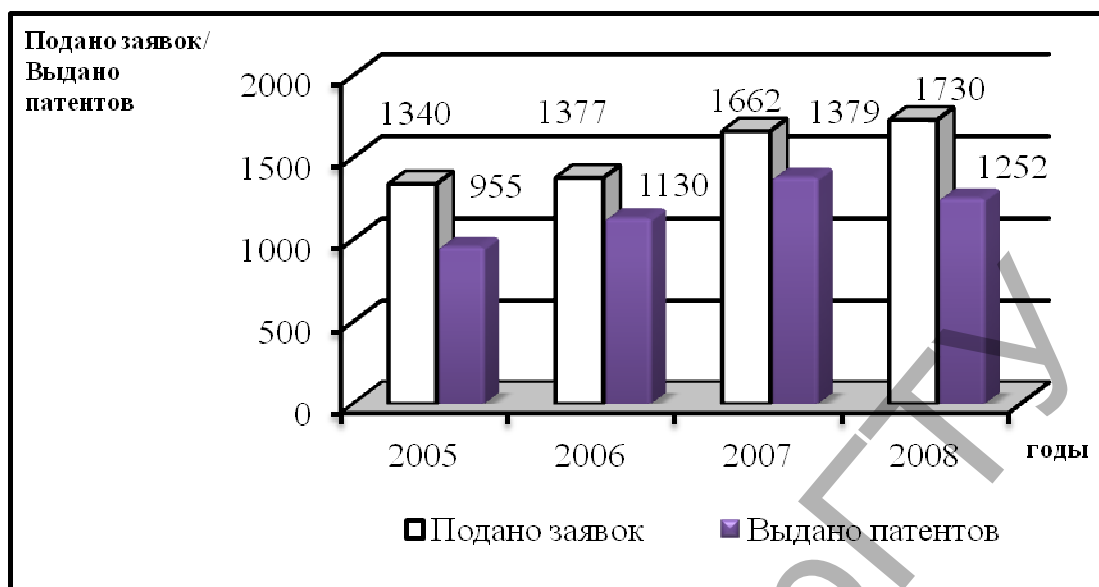
- технологии производства цемента на основе рыхлых влажных мергелей;
- технологии и оборудования для производства извести из рыхлых влажных мелов по сухому способу;

- технологии производства гипсокартонных листов на основе высокопрочного гипсового вяжущего из фосфогипса;
- технологии производства мелких блоков из ячеистого гипса на основе высокопрочного гипсового вяжущего из фосфогипса;
- добавок, интенсифицирующих процессы производства ячеистого бетона;
- оборудования и освоение производства конструктивных элементов зданий по резательной технологии конвейерно-резательных комплексов «Конрекс 120/90»;
- технологии и оборудования для производства кирпича способом жесткого формования;
- технологии изготовления крупноразмерных керамических стеновых блоков на основе глиномасс, содержащих гранулированные местные горючие материалы;
- способа прогнозирования свойств кирпича в зависимости от входных параметров сырья;
- туннельной печи, обеспечивающей равномерное распределение температур по объему садки при обжиге керамических материалов;
- технологии керамических крупнопустотных камней;
- сборномонолитных перекрытий с применением керамических камней;
- технологии производства жестких минераловатных плит с пониженным водопоглощением;
- технологии получения неорганической связующей композиции для сухого способа производства минераловатных плит;
- технологии подготовки фенолформальдегидного связующего для производства теплоизоляционных плит из минеральной ваты;
- технологии получения теплоизоляционного материала из полистиролпенобетона;
- технологии производства строительных красок и отделочных композиций для фасадов и интерьеров.

Все это отражает сильные стороны. В качестве слабых сторон были выделены следующие.

Во – первых, в Беларуси сохраняется низкая доля приобретения прав на патенты и лицензии по сравнению с приобретением оборудования. По состоянию на 2009 год данное соотношение равнялось 5%:74%.

На рис. 11 рассмотрим динамику подачи заявок на патентование изобретений в сравнении с динамикой выдачи патентов на изобретения.

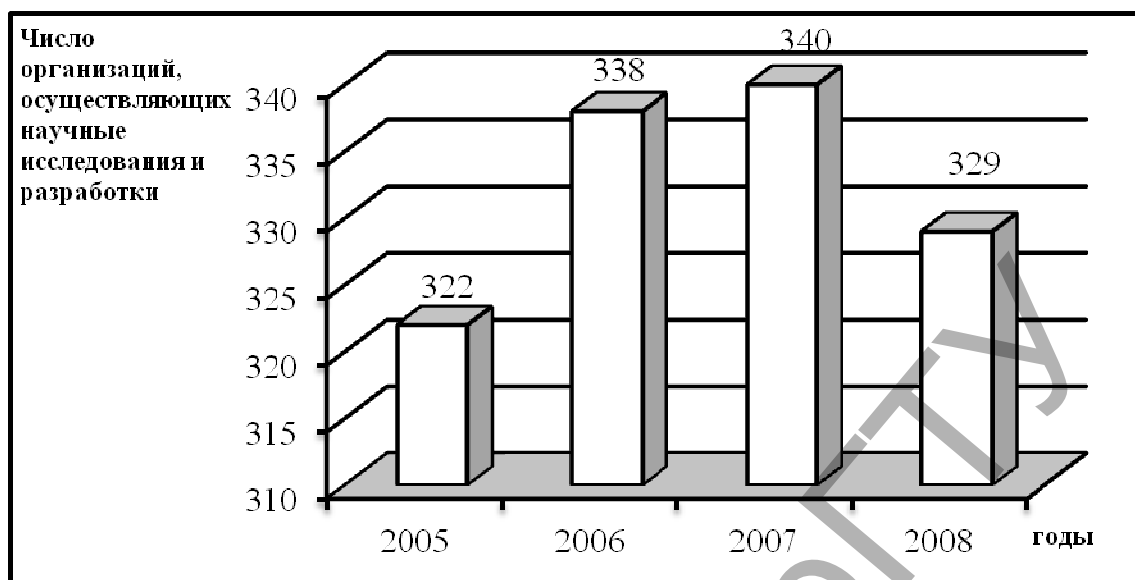


**Рисунок 11 – Динамика подачи заявок (выдачи патентов) на выдачу патентов на изобретения [1]**

На рисунке видно, что с 2005 по 2006 год наблюдается низкая активность среди соискателей на получение патентов, поскольку число заявок на приобретение патентов увеличилось лишь чуть более чем на 30. В течение следующего года наблюдаются более значительное увеличение числа поданных заявок на патентование изобретений. Однако к концу рассматриваемого периода вновь происходит снижение активности соискателей. Еще менее благоприятная ситуация складывается с динамикой выдачи патентов на изобретения. Как видно на рис. 2.11 наибольший темп роста данного показателя наблюдается в 2006 - 2007 годах. В 2008 году наблюдается существенное его снижение как по отношению к количеству поданных заявок, так и к аналогичному показателю предыдущего года.

Во – вторых, низкая инновационная активность предприятий. Инновационно – активные предприятия – предприятия, осуществляющие разработку и/ или внедрение новых или усовершенствованных продуктов, технологических процессов и иные виды инновационной деятельности; осуществляющие затраты на технологические инновации [1].

Рассмотрим динамику числа организаций, осуществляющих научные исследования и разработки (рис. 12).



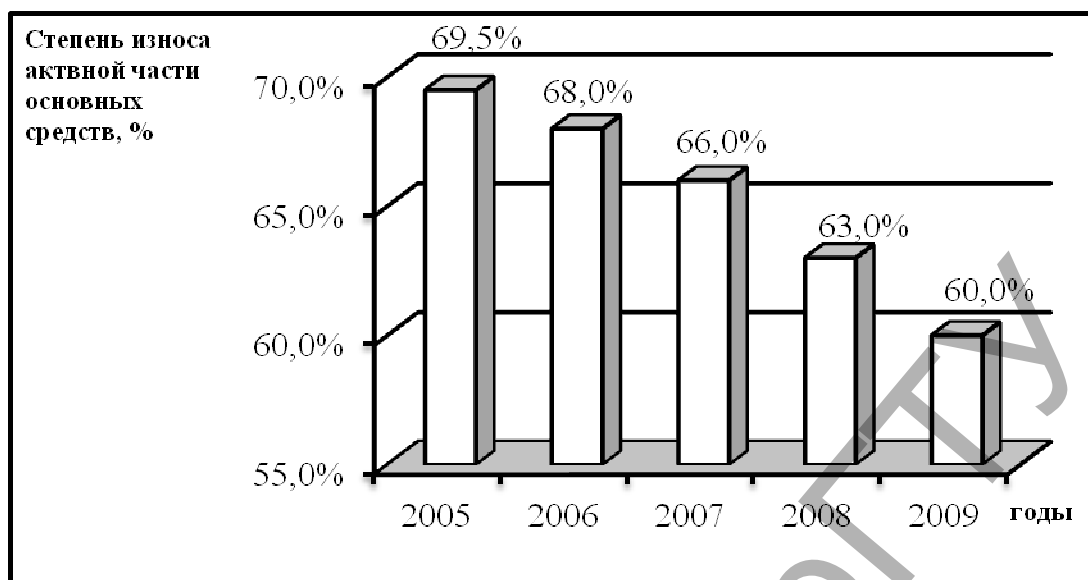
**Рисунок 12 – Число организаций, осуществляющих научные исследования и разработки [1]**

На рис. 12 видно, что на протяжении трех лет сохранялась положительная тенденция: число данных организаций планомерно возрастало и достигло наивысшего значения в 2007 году – 340 организаций. Однако уже в 2008 году число таких организаций существенно снизилось, более того, практически приблизилось к начальному показателю рассматриваемого периода (322 организации в 2005 году). Доля инновационно - активных предприятий в 2009 году составила 22,5%.

Поскольку инновационная активность предприятий характеризуется тремя основными характеристиками (наличие завершенных инноваций, степень участия в разработке данных инноваций и оценка основных причин, по которым инновационная деятельность не осуществлялась) необходимо обозначить количественное значение важнейших из них. Так число завершенных инновационных проектов в Республике Беларусь в 2009 году составило 650. Из них на строительный комплекс приходится 29.

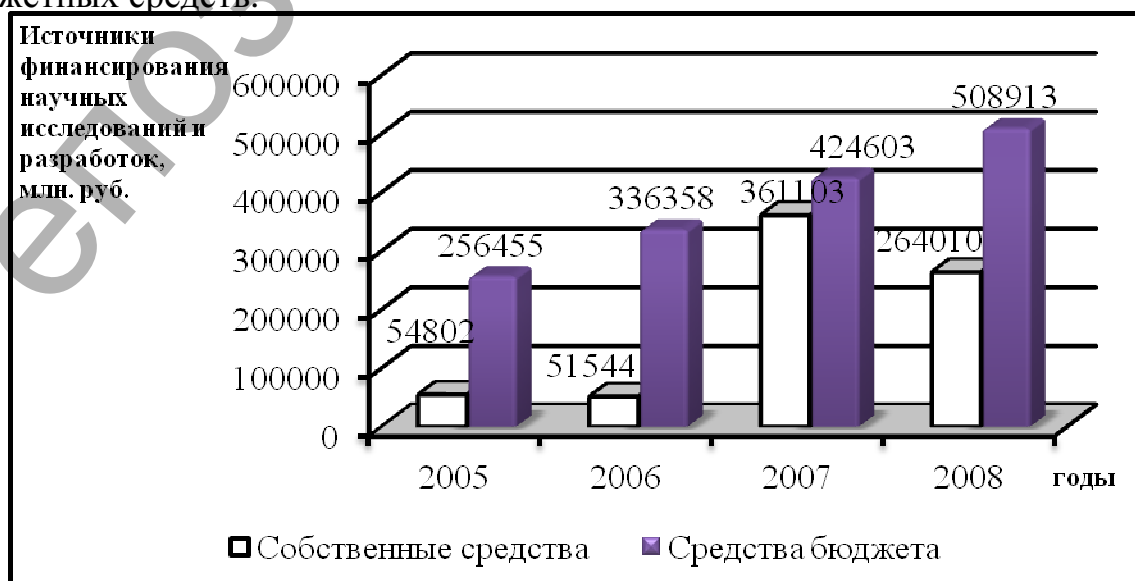
В – третьих, негативное влияние на деятельность в целом и инновационную деятельность в частности оказывает влияние высокая степень изношенности основных фондов (рис. 13). В 2008 году степень износа активной части основных промышленно – производственных средств составила 63%. И, несмотря на снижение данного показателя в 2009 году до 60%, степень износа остается значительной.





**Рис. 13 – Степень износа активной части основных средств, % [2]**

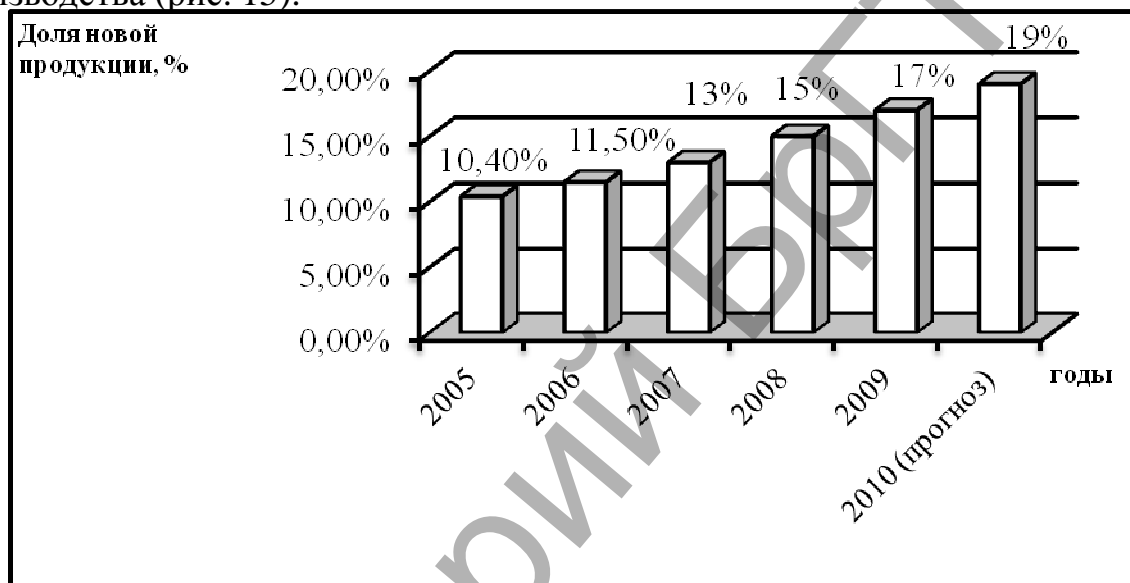
В – четвертых, недостаточные бюджеты строительных организаций на осуществление инновационной деятельности (рис. 14). Как показывают опросы экономические факторы, к которым относится недостаток собственных средств, являются основными препятствиями для осуществления инноваций. Для Беларуси доля предприятий, считающих данный показатель основным препятствием на пути инновационной деятельности, составляет 50,3%. Для сравнения в ЕС данный показатель ниже в 2,5 раза. На рис. 14 видно, что основным источником финансирования научной деятельности в Беларуси является государственный бюджет. В 2006 году на научно – исследовательскую деятельность из государственного бюджета было выделено в 6 раз больше средств, чем непосредственно организациями. К 2007 году данная ситуация изменилась: сумма собственных средств на исследования и разработки максимально (за весь рассматриваемый период) приблизилась к сумме средств, выделенных из бюджета на аналогичные нужды. Однако уже в 2008 году собственные средства на финансирование науки составили половину от бюджетных средств.



**Рис. 14 – Источники финансирования научных исследований и разработок, млн. руб. [1]**

Данная ситуация является крайне негативной для развития инновационной деятельности, поскольку из бюджета в основном финансируются инновации, находящиеся на стадии разработки, а финансированию дальнейших стадий жизненного цикла инновации уделяется меньше внимания, что в свою очередь приводит к увеличению числа «изобретений на полках».

В - пятых, небольшая доля новой продукции в общем объеме производства (рис. 15).



**Рис. 15 – Доля новой продукции в общем объеме производства, % [1]**

Новая продукция – продукция, изготовленная впервые в организации или отличающаяся от выпускаемой улучшенными свойствами или характеристиками получающая новое обозначение [1].

В 2008 году доля новой продукции составляла всего 15%. Через год данный показатель увеличился на 2%. В 2010 году прогнозируется дальнейший рост.

В строительном комплексе доля новой продукции в общем объеме производства составила 13,7%, что более чем в два раза уступает промышленному комплексу.

В – шестых, низкий уровень инновационной культуры населения и предпринимателей. Несмотря на достаточно высокий кадровый потенциал, на рынке труда Республики Беларусь практически отсутствует персонал с опытом внедрения успешных инноваций. Кроме того наблюдается дефицит в области проектного управления. А инновация – это всегда проект, в корне отличающийся от оперативной деятельности. Отсутствует и сложившаяся культура инновационного подхода. За последние 5-7 лет не было ни одного известного инновационного решения в Беларуси. Международная компания «Booz & Co» провела исследование глобального рынка инноваций и разработок, в результате чего был получен список из 1000 крупнейших мировых компаний в области инноваций. Единственным представителем постсоветского пространства в этом списке оказался «Газпром».

В – седьмых, высокий уровень материалоемкости, энергоемкости. Именно поэтому главной целью инновационного развития республики является снижение энергоемкости. В строительном комплексе эта проблема решается путем возведения энергоэффективных домов.

В – восьмых, ориентация на внутренний рынок. Незрелость высокотехнологичного экспорта является реальной угрозой экономической и научно-технической безопасности Республики Беларусь. Ориентация высокотехнологичного сектора в значительной мере на внутренний рынок не имеет перспективы, так как мировой рынок постоянно растет, а внутренний рынок достаточно невелик. Основными проблемами, противодействующими развитию высокотехнологичного сектора, являются проблемы институционального характера:

- недостаточная интеграция в глобальную экономику,
- отсутствие развитой системы международного трансфера технологий,
- недостаточный механизм адаптации к новым тенденциям развития мирового рынка наукоемкой продукции.

Эти проблемы приводят к снижению эффективности развития высокотехнологичного сектора страны. Национальные производители слабо продвигаются на внешние рынки дальнего зарубежья, не рассматривают инновации как инструмент для решения этой задачи.

Кроме того, существует недостаточный доступ к информации об инновационных изменениях, о новых технологиях, возможностях, новых рынках сбыта.

Анализ факторов внешней среды инновационного развития.

Далее осуществим анализ внешней среды.

В качестве возможностей (внешние факторы) были определены:

- активная государственная поддержка;
- привлечение инвестиций;
- выход на новые рынки;
- усиление конкуренции;
- законодательство;
- технологическое и научно-техническое сотрудничество.

Активная государственная поддержка является ключевым внешним фактором, влияющим на развитие инноваций в отрасли, поскольку именно государство определяет направления социально – экономической политики страны. Инновационное развитие строительного комплекса страны относится к приоритетным направлениям инновационной программы страны.

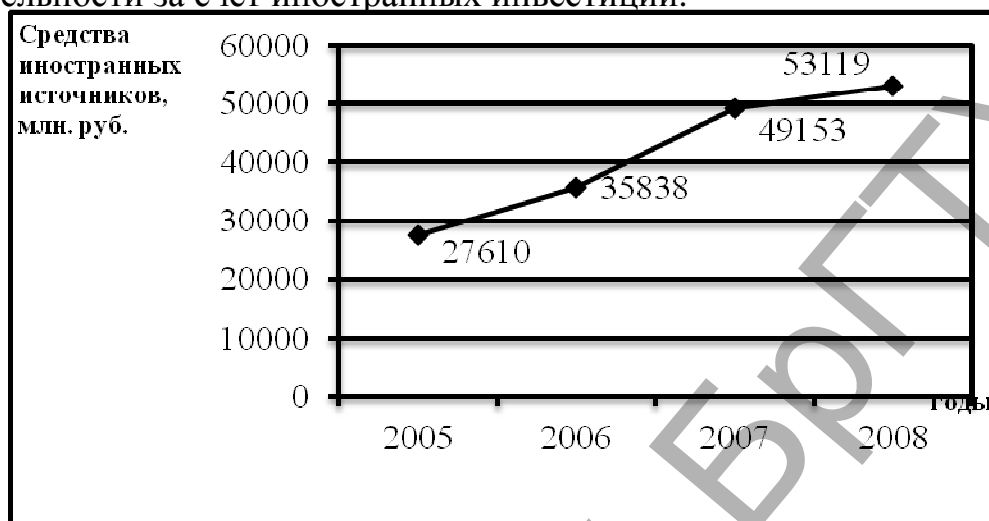
Учитывая многообразие форм и методов государственной поддержки необходимо обозначить те, которые будут наиболее эффективны для инновационного развития:

- помощь малым инвестиционным предприятиям посредством налоговых льгот и субсидий,
- участие в фондах рискованного капитала,
- интеграция инноваций в существующие правила поддержки НИОКР,
- субсидирование инновационной инфраструктуры,
- подготовка, переподготовка и мобильность научно – исследовательского персонала между университетами, малыми и средними предприятиями,
- поддержка и развитие высокотехнологичного сектора экономики

➤ и т.д.

Привлечение средств зарубежных инвесторов рассматривается в качестве возможности, поскольку средств государственного бюджета для финансирования инновационной деятельности определенно недостаточно.

На рис. 15 отображен объем финансирования инновационной деятельности за счет иностранных инвестиций.



**Рис. 15 Средства иностранных источников на финансирование научно – исследовательской деятельности, млн. руб. [1]**

На протяжении анализируемого периода времени наблюдается рост поступлений от иностранных источников на финансирование научно – исследовательской деятельности и разработок, что является, несомненно, благоприятным фактором, а также является перспективой для развития инновационной деятельности.

Создание новых производств, отраслей экономики высших технологических укладов, реализация инвестиционных и инновационных проектов на базе имеющихся с привлечением иностранного капитала обеспечит ускорение роста ВВП Республики Беларусь за счет наукоемкой продукции, вклад которой в экономическое развитие страны к 2015 году должен сравняться с вкладом традиционных секторов экономики. Пospособствовать созданию привлекательных условий для инвесторов поможет переход на европейские стандарты в строительстве: инвесторы смогут работать в Беларуси по тем нормативам, которые действуют в ЕС.

Выход на новые рынки является наиболее эффективной стратегией развития в инновационной экономике. Инновации становятся основным инструментом в конкурентной борьбе.

Усиление конкуренции. Согласно статистическим данным большинство рынков имеют ежегодный рост 15 – 20%. В таких условиях организациям гораздо проще усилить свою операционную эффективность, нарастить долю за счет роста компании (численность, объем производства и т.д.) и не осуществлять никаких инноваций. Усиление конкуренции сможет стать серьезным импульсом для активной инновационной деятельности.

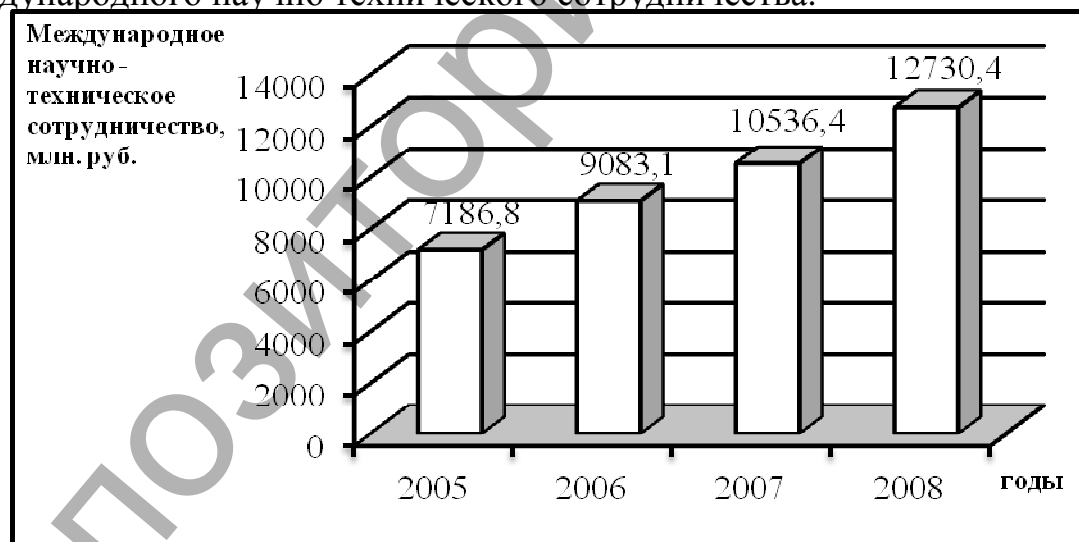
Европейские стандарты. В Беларуси уже действует более 30 стандартов СТБ ЕН. В настоящее время ведомствами ведется активная подготовка к переводу и изучению стандартов. Всего в ЕС действует несколько тысяч строительных нормативов. В Беларуси же планируется до конца текущего года ввести около 600. Переход на европейские стандарты, в частности,

предполагает, что в Беларуси с 2010 года будут действовать нормы проектирования железобетонных и металлических конструкций, фундаментов, жилых, административных и производственных зданий, идентичные европейским. Переход на европейские стандарты в строительстве среди прочих преимуществ положительно повлияет на инвестиционную привлекательность отрасли.

**Законодательство.** Для обеспечения инновационного развития Республики Беларусь необходимо наличие системы законодательства, комплексно и на основе единых принципов регулирующей отношения, возникающие при осуществлении научно-технической и инновационной деятельности. В Беларуси созданы основы нормативно – правовой базы, регулирующей отношения в сфере инновационной деятельности, в течение последних нескольких лет было принято более 50 нормативно – правовых актов, регламентирующих вопросы организации научно – технической и инновационной деятельности, ее финансового обеспечения, создания, охраны и использования объектов интеллектуальной собственности. Базовым законодательным актом республики в этой сфере является Закон Республики Беларусь «Об основах государственной научно-технической политики». Это свидетельствует о довольно интенсивной работе над созданием правового поля, необходимого для активизации инновационных процессов.

**Технологическое и научно – техническое сотрудничество.**

На рис. 16 отобразим динамику объема финансирования международного научно технического сотрудничества.



**Рис. 16 – Международное научно – техническое сотрудничество, млн. руб. [1]**

Исходя из данных, представленных на рис. 2.16 можно сделать вывод, что международному сотрудничеству в научно – технической сфере уделяется все больше внимания. Ежегодно увеличивается финансирование данного вида международного взаимодействия. Для развития инновационной деятельности это является одной из важнейших перспектив, поскольку исследования показывают, что даже страны с развитой экономикой не полагаются в инновационном развитии только на результаты собственных научных исследований и технологических разработок, что предполагает необходимость интенсивной работы по организации

транснациональных потоков знаний. Организации имеют возможность дополнить собственные усилия в научно – технических разработках ресурсами и компетентностью для обеспечения масштабной и эффективной инновационной деятельности.

К угрозам (внешние факторы) были отнесены:

- внешнее сопротивление инновациям;
- усиление кризисных явлений;
- потребительский спрос;
- высокая рискованность инновационных проектов;
- внешние источники финансирования.

Внешнее сопротивление инновациям. Можно выделить несколько групп рыночных факторов, представляющих внешнее сопротивление и активно влияющих на эффективность осуществления инноваций [1].

Финансовые институты: насторожено относятся к любой информации относительно политики инноваций, т.к. они напрямую заинтересованы в рентабельности, стабильности, прибыльности инновационных компаний, особенно снижающихся на стадии внедрения новшеств. Тем самым финансовые институты склоняют организации принимать решения, касающиеся создания благоприятных текущих условий функционирования. Это, в свою очередь, делает неактуальным принятие решений относительно инвестиций в инновации, приносящих доход лишь в долгосрочном периоде. Нейтрализовать такое сопротивление можно путем четкого планирования инновационного процесса и создания доступной системы информирования относительно будущих выгод от внедрения новшеств не только для строительной организации, но и для ее кредиторов и финансовых контрагентов.

Средства массовой информации: они не просто освещают те или иные факты, но активно интерпретируют события, при этом оценивают перспективы развития. Часто такая интерпретация носит негативный характер, т.к. общественное мнение более подвержено воздействию отрицательной информации. Выходом из подобной ситуации является стимулирование СМИ для позитивной оценки предлагаемых нововведений. Основными методами здесь могут быть презентации, пресс – конференции и т.д.

Образование: проявляется не так явно, как законодательство, финансовые рынки и СМИ, однако во многом способствует утвердившейся экономической структуре на протяжении многих лет. Ограниченная информация, поступающая к студентам, формирует их мировоззрение. После получения диплома выпускники становятся руководителями предприятий, где для решения любых проблем прибегают к базовым стереотипам, полученным во время обучения.

Общественные организации: профсоюзы и многие профессиональные организации следят за соблюдением прав рабочих и служащих, обеспечением карьеры и одновременно «защищают» от инноваций: оно оговаривают многие правила работы, что снижает гибкость руководства в области освобождения одних и объединения функций других рабочих и служащих для более эффективного решения задач; профсоюзы включают в трудовые контракты положение о росте стоимости жизни, что увеличивает постоянные затраты фирмы вне зависимости от рентабельности. Эта

ситуация создает инертность и ограничивает руководителей в принятии стратегических инновационных решений.

Деловые общества: компаниям, входящим в эти общества труднее преодолеть сопротивление инновациям, поскольку его члены принимают коллективные решения об использовании инноваций.

Усиление кризисных явлений. Высокая рискованность инновационных проектов. Большинство компаний в условиях кризиса снижают риски, а инновационные проекты всегда сопряжены с высокими рисками и высокой неопределенностью. Кроме того, инновационным проектам свойственен долгий период отдачи (в среднем 3-5 лет). Поэтому многие предприятия предпочтут отказаться от риска инновационной деятельности. В условиях кризиса среди компаний наблюдаются три основные реакции:

1. сокращение персонала и заработной платы,
2. сокращение арендуемых (используемых) помещений,
3. сокращение и закрытие всех программ развития. Как правило, этот процесс начинается с приостановления инвестиционных программ развития.

Потребительский спрос. Резкие изменения во внешней среде привели к снижению платежеспособного спроса на продукцию строительного комплекса на внутреннем и внешних рынках. На внутреннем рынке это снижение обусловлено сокращением реальных доходов населения и удорожанием кредитных ресурсов. Ставки по процентам ОАО «АСБ Беларусбанк» возросли до 17% для граждан, проживающих в городах и нуждающихся в улучшении жилищных условий, для не нуждающихся в улучшении жилищных условий - до 25%. На внешнем рынке снижение спроса обусловлено спадом инвестиционной активности в странах – импортерах белорусских строительных материалов, в частности в Российской Федерации, Украине, Польше, странах Балтии.

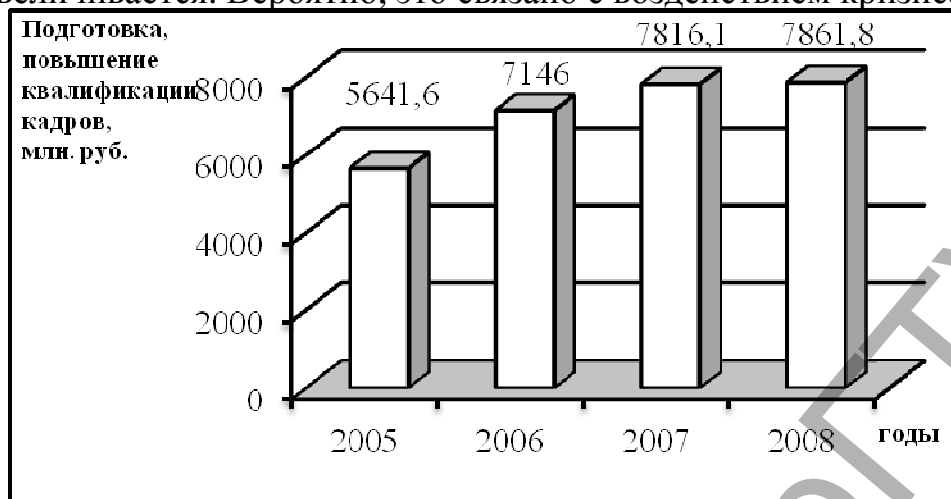
Внешние источники финансирования. По оценкам инвестиционных менеджеров на сегодняшний день проекты, связанные с инновациями, - самые проблематичные ввиду высоких рисков, и, как правило, долгосрочного возврата вложенных средств. В условиях кризиса шанс на получение таких инвестиций сводится к нулю.

Таким образом, проанализировав факторы внутренней и внешней среды можно выделить основные перспективы развития инноваций с точки зрения развития сильных сторон:

1. качественная подготовка кадров,
2. повышение уровня квалификации кадров,
3. создание дополнительных рабочих мест в сфере науки,
4. мотивация сотрудников.

Поскольку инновационную политику формируют и проводят профессионалы, важнейшей задачей обеспечения инновационного развития республики является подготовка кадров. В стране разработаны и реализуются межвузовская программа «Инновации», программа подготовки кадров в области инновационной деятельности в Академии управления при Президенте Республики Беларусь, ведущих университетах страны. На рис. 17 отобразим динамику объема средств, выделенных из бюджета страны на подготовку и повышение квалификации кадров. На рисунке видно, что ежегодно происходит увеличение объема финансирования затрат, связанных с системой подготовки кадров. Вместе с тем в 2008 году происходит

замедление данного процесса, и рассматриваемый показатель практически не увеличивается. Вероятно, это связано с воздействием кризиса.



**Рис. 17 Подготовка, повышение квалификации кадров, млн. руб. [1]**

Наряду с совершенствованием системы образования и подготовки кадров принимаются и иные меры для того, чтобы сфера науки и инноваций стала привлекательной. Ведется последовательная работа по развитию системы государственной поддержки инновационной деятельности студентов, аспирантов и докторантов. Также необходимо повышение уровня экономической и социальной защищенности ученых, формирование в обществе нового отношения к науке как к одному из самых престижных видов деятельности.

5. концентрация всех видов ресурсов на основных направлениях инноваций.

В условиях необходимости разработки и внедрения инноваций в строительном комплексе при существующих ограничениях источников финансирования особую значимость приобретает разработка и использование методики объективной оценки инновационной активности строительных организаций. Это необходимо для концентрации основной части финансовых ресурсов, выделяемых на инновации, исключительно на эффективных проектах.

Анализировать инновации в строительстве возможно разнообразными способами, оценивая как использование отдельных видов экономических ресурсов, так и результаты инновационной деятельности строительных предприятий в целом. Эти способы оценки образуют систему комплексного экономического анализа инноваций, включающих в себя такие пункты:

- анализ эффективности использования различных видов ресурсов (трудовые, материальные, финансовые, машины и оборудование и т.п.);
- анализ расходов на осуществление инновационной деятельности;
- анализ источников финансирования инноваций;
- анализ и оценка возможных направлений развития, маркетинговый анализ;
- обобщающая оценка эффективности инновационных проектов и инновационных сегментов;
- анализ эффективности инновационной деятельности в строительном комплексе в целом, оценка перспектив его развития.

6. совершенствование законодательства.



Хотя и рамочные условия функционирования инновационной системы в законодательстве очерчены достаточно четко, конкретные направления правового поля инновационной деятельности, включающие налоговое регулирование, меры государственной поддержки и стимулирования, условия рыночного оборота прав интеллектуальной собственности, нуждаются в дальнейшем совершенствовании. Действующее налоговое законодательство не стимулирует развитие инновационного бизнеса. Так, в себестоимости выпускаемой наукоемкой продукции существующей системой налогообложения практически не учитывается значительная по величине интеллектуальная составляющая стоимости инновационного продукта. Поэтому большую часть зарплаты высококвалифицированному научному и инженерно-техническому персоналу предприятиям приходится платить из прибыли. Дорогостоящие маркетинговые усилия предприятий по продвижению инновационного продукта на рынок также во внимание налоговым законодательством не принимаются. Значительные финансовые затраты на маркетинг в соответствии с существующим положением не могут быть отнесены на затраты инновационной продукции.

Продолжается работа по совершенствованию законодательной базы республики в сфере интеллектуальной собственности.

Таким образом, среди ключевых направлений совершенствования и систематизации законодательства, связанного с инновационным развитием, можно выделить следующие:

1. совершенствование налогового и другого законодательства в части предоставления реальных и значимых налоговых льгот для субъектов научной и инновационной деятельности, стимулирования труда авторов научных исследований и разработок,

2. совершенствование механизмов финансирования и поддержки инновационной деятельности,

3. утверждение приоритетных направлений научно – технической деятельности на 2011 – 2015 годы и на перспективу,

4. утверждение Государственной программы инновационного Развития Республики Беларусь на 2011 – 2015 годы и на перспективу,

5. совершенствование порядка и условий проведения научно – технической (научной) экспертизы проектов заданий программ различного уровня и направленности инновационных проектов,

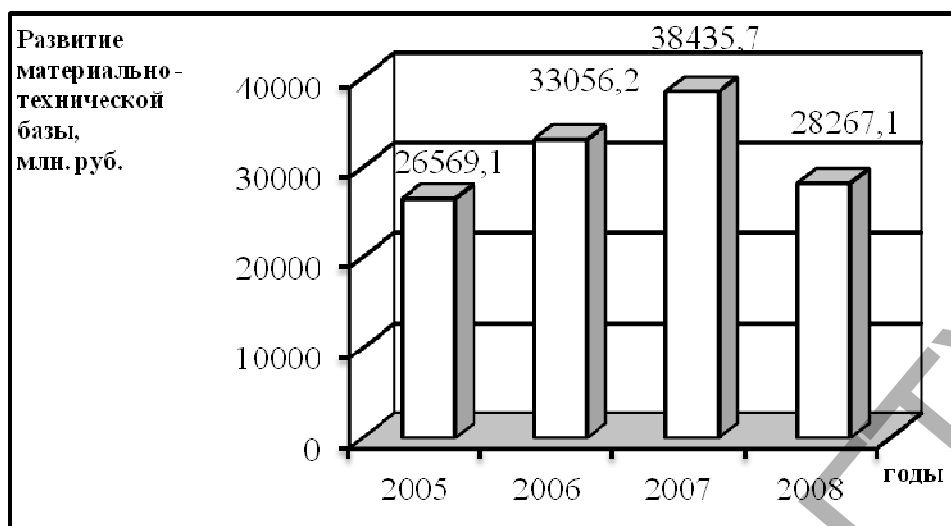
6. совершенствование государственного регулирования механизмов стимулирования создания и использования объектов права промышленной собственности.

7. развитие инновационной инфраструктуры.

К положительным тенденциям развития инновационной инфраструктуры следует отнести упорядочение системы ее субъектов, а также установление унифицированных подходов к их определению.

8. увеличение объемов финансирования основных фондов.

Выделение средств на обновление основных средств является перспективой развития отрасли, а также перспективой совершенствования инновационной деятельности в ней. На рис. 18 отображена динамика финансирования материально – технической базы.



**Рисунок 18 – Финансирование материально – технической базы, млн. руб. [1]**

На рисунке видно, что в период с 2005 по 2007 годы происходит рост объема финансирования основных фондов. В среднем наблюдается рост около 25% в год. Однако в 2008 году произошло снижение данного показателя, причем не только по отношению к предыдущему году, но объем финансирования развития материально – технической базы приблизился к показателю 2005 года.

9. увеличение доли сертифицируемой продукции.

В 2011 года планируется увеличение доли сертифицированной продукции в общем объеме производства строительной отрасли до 78%.

10. увеличение поступлений в бюджеты различных уровней.

Расширение направлений использования средств Инновационного фонда, в том числе на финансовую поддержку работ по организации и освоению в производстве научно-технической продукции, полученной в результате выполнения инновационных проектов и заданий научно-технических программ различного уровня, на технологическое переоснащение предприятий и приобретение современного высокотехнологического оборудования, осуществление гарантийных обязательств предприятий перед банками по погашению кредитов, выданных для освоения в производстве разработанной научно-технической продукции, а также на поддержку создания новых инновационных предприятий. Совершенствование механизмов финансирования инновационной деятельности предполагает существенный рост средств, направляемых на исследования, разработки и освоение выпуска новой продукции, прежде всего, из фондов специального назначения и иных внебюджетных источников.

При этом могут возникнуть следующие негативные моменты при воздействии неблагоприятных факторов внешней среды на сильные стороны:

1. «утечка» мозгов,
2. «распыление» выделенных средств на неоправданные (неэффективные) проекты,
3. ухудшение финансово – экономической ситуации в строительных организациях,
4. отток иностранных инвестиций.

Аналогичным образом определим основные перспективы развития инноваций с точки зрения преодоления слабых сторон с использованием благоприятных факторов внешней среды (возможности):

1. Повышение доли малых инновационных предприятий. В Беларуси насчитывается около 300 малых инновационных компаний, что составляет всего 0,5% от общего числа малых предприятий. В развитых странах этот показатель достигает более 40% (к примеру, в Японии — 70%). Основной проблемой для развития инновационного бизнеса остается отсутствие привлекательных финансовых условий для работы в стране. Сегодня главным источником финансирования инноваций для предприятий являются их собственные средства. В 2009 году на них пришлось 60%, на средства иностранных инвесторов — 12%, внебюджетных фондов — 8,4%, и только по 1,2% составили ресурсы республиканского и местных бюджетов. Недостаток средств не позволяет малым научно - техническим предприятиям создавать высококачественный конкурентный продукт.

2. Ресурсосберегающие и энергоэффективные технологии производства, новые материалы, новые источники энергии. Быстрый рост цен на энергоносители требует совершенно иного подхода к проблеме энергосбережения. Подготовлены и внедрены в действие пониженные удельные нормы энергопотребления на один квадратный метр жилых и общественных зданий, побуждающие проектировщиков разрабатывать и применять энергосберегающие строительные материалы, конструкции, инженерные системы. В связи с этим учеными предложен целый ряд разработок по снижению энергопотребления как в строительном производстве, так и в эксплуатации его продукции. Так, НИПТИС создана система учета и регулирования потребляемой тепловой энергии в зданиях общественного назначения. Только за счет упорядочения и регулирования потребляемой тепловой энергии система позволяет экономить до 30% тепловой энергии в зданиях. Окупаемость системы составляет всего один год. НИИСМ совместно с институтом «Белпроект» разработал отечественную систему тепловой изоляции ограждающих конструкций зданий и сооружений – ПСЛ. В качестве утеплителя в данной системе применен пенополистирол и минераловые плиты. Однако, несмотря на уже проделанную работу, направленную на снижение энергопотребления, необходимы также новые пути решения данной проблемы, которые будут иметь еще большую эффективность.

По итогам 2010 года в Беларуси планируется снижение энергопотребления более чем на 20% за счет массового строительства энергоэффективных жилых домов.

3. Материально – техническое переоснащение строительных предприятий. Состояние основных фондов строительных организаций сказывается на качестве продукции отрасли. На улучшение качества в строительстве должна повлиять и реализация мероприятий Государственной комплексной программы развития материально-технической базы строительной отрасли на 2006-2010 годы. В 2006-2009 годах на реализацию программы было направлено более 4,526 триллионов рублей, что на 0,7 процентов превысило запланированный объем. Уже проведена модернизация и техперевооружение действующих производств на ряде домостроительных комбинатов и заводов крупнопанельного домостроения. Некоторые проекты будут завершены в нынешнем году. Всего в ходе

выполнения мероприятий по развитию базы строительной индустрии в 2006-2009 годах было реализовано 72 инвестиционных проекта, в том числе по Минстройархитектуры - 51 проект. Кроме того, в течение четырех лет было приобретено 13 349 единиц техники. Это на 75,4 процентов превышает запланированный на 2006-2010 годы уровень и более чем в два раза - на 2006-2009 годы. Предприятия, подведомственные министерству, за этот период приобрели 4 101 единицу техники (182,7 процента к запланированному на 2006-2009 годы). Только в 2009 году предприятия Минстройархитектуры закупили 849 единиц техники, что более чем в три раза превысило запланированный на прошлый год объем. Успешно проводят техперевооружение и предприятия коммунальной формы собственности. Все это дает основание надеяться, что организации отрасли выполнят эту важную программу.

4. Формирование комплексной системы по разработке и внедрению инновационных технологий строительства и строительных материалов.

5. Увеличение доли инновационной продукции в общем объеме производства строительной отрасли до 16,2%.

Неблагоприятные факторы внутренней среды (слабые стороны) под воздействием угроз могут вызвать следующие негативные последствия:

- увеличение существующего «разрыва» в экспорте наукоемкой продукции, (технологий) по сравнению с другими странами,
- сокращение финансирования инноваций,
- снижение платежеспособного спроса на продукцию (товары, работы, услуги),
- снижение инновационной активности строительных организаций.

По итогам произведенного анализа факторов внутренней и внешней среды можно выделить основные проблемы инновационного развития, а также стратегические задачи, решение которых будет способствовать развитию инновационной деятельности в стране.

Основные проблемы инновационного развития связаны с высокой материалоемкостью, высоким износом основных фондов, недостатком финансовых ресурсов. Решение этих проблем во многом зависит от повышения инновационной активности предприятий строительной отрасли.

К важнейшим задачам следует отнести:

1. создание благоприятной среды для развития инновационной деятельности (совершенствование законодательства, инновационная инфраструктура, механизм финансового обеспечения, кадровый потенциал),
2. создание и практическая реализация инноваций,
3. решение экологических и социальных проблем за счет использования новейших технологий,
4. формирование комплексной системы по разработке и внедрению инновационных технологий строительства и строительных материалов.

Следует также акцентировать внимание на том, что повысить эффективность инновационного развития строительного комплекса страны возможно путем объединения усилий всех участников инновационного процесса в данной отрасли.

Рекомендации по совершенствованию инновационного комплекса строительства.

Строительная отрасль считается самой консервативной в области внедрения новых технологий. Во всем мире их можно пересчитать по

пальцам. Большая часть новых материалов и технологий, выдаваемых за инновации - это поднятые с полок строительных НИИ или ВУЗов диссертации и НИРовские отчеты. Тем не менее, сегодня следует обобщить все эти технологии, разработки, исследовательский опыт, четко выделить в отдельные направления, придав им государственный статус.

Создание информационно – справочной системы строительных инноваций

Для координации разработчиков и концентрации сил на наиболее востребованных строительной отраслью инновационных технологиях и материалах, следует создать информационно - справочную систему строительных инноваций. Эта система будет предназначаться для информационного обеспечения инновационной деятельности в строительном комплексе Республики Беларусь.

Наиболее востребованными должны стать технологии и строительные материалы, связанные с энергосбережением, использованием вторичного сырья и техногенных отходов. К сожалению, результаты научно-технической деятельности в основной своей массе не являются коммерческим продуктом, готовым для производства и эффективной реализации. Для любого инновационного материала надо создавать новый рынок, и это самая важная задача и для разработчиков материала и для строительной отрасли страны в целом. Сегодня в обществе отсутствует социальный заказ на инновационный прорыв в жилищном строительстве или производстве строительных материалов. Никакой мотивации к такому прорыву нет и у застройщиков- дома с традиционными технологиями и материалами, и так успешно продаются. Нет необходимых экономических стимулов, поощряющих внедрение энергоэффективных материалов и технологий (налоговых льгот, грантов, субсидий и т.д.). Связующим звеном между крупными застройщиками и промышленностью строительных материалов, должны быть проектировщики и архитекторы, закладывая в проекты современные материалы и инновационные технологии. Чтобы их использование стало распространенным, нужны проектные решения, в которые заложена инновация. К сожалению, проектировщики, решая проблему использования в типовых проектах новых материалов, не рискуют применять их без достаточного нормативно-технического обеспечения. Проектировщики ждут, когда инновационный продукт станет массовым и будет узаконен нормативами. Сегодня основным критерием оценки стройматериалов или технологий становится их соответствие требованиям технических регламентов, а до их принятия – других действующих нормативных документов. Новые материалы, конструкции, детали, технологии, так же как и методы строительства, требуют пересмотра норм и правил, но на это необходимы и время, и средства.

Предприятия прикладной строительной науки не имеют опыта работы в условиях рыночных реформ, не умеют успешно распоряжаться принадлежащим им интеллектуальным капиталом, не готовы к коммерческой реализации собственных разработок. У большинства предприятий отсутствует единая политика в области охраны интеллектуальной собственности и продвижении своих товаров и технологий на рынок. Это способствует утечке за рубеж новейших знаний в чистом виде, не подкрепленных производственными секретами и инжиниринговым сопровождением.

Активизация малого и среднего предпринимательства для участия в инновационной деятельности строительной отрасли

Становится очевидным, что в инновационный процесс в сфере строительства необходимо вовлечь малый и средний бизнес. Для активизации развития предпринимательства в инновационной сфере требуется осуществить следующие меры:

- Формирование конкурентных рыночных условий, благоприятной правовой среды для инновационного малого и среднего предпринимательства, усиление позиций частного сектора инновационного развития. Расширение внутреннего рынка инновационной продукции.

- Развитие наукоемкого малого и среднего бизнеса в строительных предприятиях, создание агентств инновационного предпринимательства в государственных научных организациях.

- Формирование инфраструктуры для перераспределения оборудования (информационные и лизинговые агентства, торговые предприятия по продаже поддержанного оборудования и т.д.).

- Разработка упрощенной системы ликвидации малых инновационных предприятий.

- Создание правовой среды для определения порядка использования бюджетных средств в схемах софинансирования с частным сектором инновационных проектов.

- Обеспечение ликвидности венчурных инвестиций. Включение ценных бумаг венчурных фондов, вновь создаваемых наукоемких компаний, технопарков и др. в специальный список организаторов торгов венчурной категории, создание определенных преференций по налогообложению таких ценных бумаг и определение механизмов покрытия финансовых затрат, связанных с функционированием торгов венчурной категории. Создание государственной страховой компании по страхованию частных инвестиций в реализацию инновационных проектов.

- Привлечение организаций малого и среднего предпринимательства к участию в целевых программах и инновационных проектах строительства.

Однако малые и средние предприятия не начнут подготовку серийного производства новой продукции, пока не получат стабильный заказ на нее, либо иную гарантию на сбыт, т.к. застройщиков интересует не технология как таковая, а продукция, которая может быть изготовлена по этой технологии, и ее преимущества, позволяющие ей успешно конкурировать с аналогичной. Разработки и инновации являются успешными, если их создание начинается с изучения и формирования рыночного спроса на новую продукцию.

Создание организации по коммерциализации строительных инноваций

Достижению баланса интересов строительной науки, промышленности, бизнеса и государства, а также организация их сотрудничества по созданию и коммерциализацию прорывных инновационных строительных технологий может послужить создание организации, которая будет осуществлять коммерциализацию строительных инноваций. Конечными продуктами данной организации должны являться, готовые к промышленному внедрению, освоению в серийном производстве, инновационные технологии и строительные материалы, имеющие стартовую гарантию на сбыт и спрос на рынке. Структура организации по коммерциализации строительных инноваций должна быть представлена подразделениями, обеспечивающими

весь цикл коммерциализации изобретения (проведение конкурса на лучший инновационный проект, экспертизу новаций, правовую защиту интеллектуальной собственности, маркетинговых исследований, получение финансирования на ее реализацию, НИОКР, разработку нормативной документации, связь с проектировщиками, создание «пилотных» проектов экспериментального проектирования и строительства как основных инструментов разработки и внедрения инноваций). Готовый инновационный продукт может быть подготовлен для продажи на рынке с помощью рыночных инструментов (лицензий, франчайзинга, опционов, лизинга, аукционов) не только для отечественных предприятий стройиндустрии, но и зарубежных строительных компаний. Кроме этого эта организация может решать вопросы трансфера новейших зарубежных строительных технологий в отрасли.

При этом очень важен процесс создания законодательных инициатив, снимающих барьеры, препятствующие внедрению инноваций. Это возможно при главенствующей роли государства в деятельности организации такого плана. Имея источники финансирования приоритетных направлений развития строительных технологий и материалов можно привлекать научные лаборатории для проведения необходимых исследований, размещать заказы на опытные образцы новой продукции на действующих предприятиях стройиндустрии. Создание организации по коммерциализации инноваций в строительстве — важнейшей структуры национальных строительных инноваций, позволит сконцентрировать средства на прорывных технологиях и материалах, финансировать исследования, воплощая в реальные строительные технологии и материалы, научные результаты и изобретения. В этом проекте может быть успешно реализована идея частного - государственного партнерства и, при успешном развитии проекта, финансирование прикладной науки будет смещаться в сторону негосударственного сектора.

Таким образом, создание организации по коммерциализации инноваций в строительстве позволит решить проблему создания и практической реализации инноваций в строительной отрасли Республики Беларусь.

Подготовка кадров для успешной инновационной деятельности

Еще одна, не менее важная проблема, которую необходимо ликвидировать для успешного инновационного развития строительной отрасли — это недостаточный уровень квалификации специалистов инновационного менеджмента и маркетинга большинства предприятий отрасли. Более того, в стране нет ВУЗов, которые готовили бы высококвалифицированные кадры управленческого персонала в области инновационной деятельности, хотя потребность в таких кадрах уже сегодня определяется числом до 7000 специалистов.

Для реализации задачи подготовки кадров для инновационной деятельности Министерству образования, ГКНТ, НАН Беларуси, республиканским органам государственного управления, Министерству архитектуры и строительства необходимо:

1. Создать методологию прогноза перспективной потребности в научных кадрах и специалистах, занятых в реализации приоритетных направлений создания и развития новых и высоких технологий в строительном комплексе. Политика в области научно-технических кадров должна исходить из необходимости обеспечения приоритетного развития

инноваций строительной отрасли, от которых в наибольшей мере зависит переход национальной экономики на инновационный путь развития.

2. Стимулировать создание государственных межотраслевых научно-исследовательских и учебно-методических центров по приоритетным направлениям науки и технологий. Основными задачами этих центров должны стать: развитие соответствующих научно-технических направлений, разработка новых технологий, переподготовка и повышение квалификации руководящих научных кадров и руководителей строительных предприятий по инновационному менеджменту, содействие отраслевым министерствам и ведомствам во внедрении новых и высоких технологий строительства.

3. Совершенствовать систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации научных кадров и специалистов инновационного менеджмента путем создания государственных и коммерческих образовательных центров и кафедр по подготовке и переподготовке специалистов в области инновационного менеджмента и коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности в строительной отрасли.

4. Организовать в ВУЗах разветвленную систему подготовки специалистов в области инновационной деятельности, инновационного менеджмента, трансфера и коммерциализации технологий, теории и практики правовой охраны и использования интеллектуальной собственности, управления инновационными проектами, продвижения их на рынок, для чего предусмотреть соответствующий курс в учебных программах высших учебных заведений.

5. Предусмотреть переподготовку и стажировку специалистов строительных организаций, осуществляющих инновационную деятельность.

6. Расширить масштабы кооперации с Российской Федерацией и другими странами в области подготовки специалистов по инновационному менеджменту, их переподготовки и повышения квалификации.

7. Внести инновационную деятельность в типовой устав строительных ВУЗов в качестве одного из основных видов уставной деятельности организации.

Создание системы мотивации инновационной деятельности

Одним из нежелательных явлений остается отток кадров из научной сферы. Последние годы он составляет около 1 тыс. человек ежегодно. Дальнейшее сокращение следует считать опасной тенденцией, которая ведет к нарушению рационального соотношения числа ученых и численности населения. Кроме того, следствием такой тенденции становится снижение качества кадрового потенциала и, соответственно, уровня, объемов исследований и разработок. Связано это, прежде всего, с низким уровнем тарифных ставок в оплате труда научных сотрудников.

В целом система оплаты труда в сфере науки в настоящее время не способствует реальному повышению ее престижности и стремлению молодых работников к квалификационному росту. При этом закономерным выглядит общая тенденция старения кадров, а также оттока наиболее квалифицированных и молодых работников в более доходные отрасли экономики и за границу.

Таким образом, следует сделать вывод о необходимости создания мотивационного механизма инновационной деятельности. Для создания механизма эффективной мотивации необходимы следующие меры:



1. Совершенствование системы оплаты труда работников бюджетных научных учреждений, включая предоставление права руководителям государственных научных организаций устанавливать работникам, внесшим значительный вклад в развитие науки, разработку и освоение наукоемких технологий и техники, оплату труда без ограничения максимального размера.

2. Пересмотр систем вознаграждения участников инновационного процесса, включая разработку нового порядка премирования за достижения установленных показателей обновления продукции, расширения экспорта (доли рынка) высокотехнологичной продукции; разработку механизма участия в прибыли работников, обеспечивающих ее прирост за счет инновационной деятельности. Для этого необходимо разработать и утвердить методику долевого участия субъектов хозяйствования в интегральном экономическом эффекте от исследований и разработок и использования инновационных проектов.

3. Внесение изменений и дополнений в действующее законодательство, направленные на повышение социального статуса и уровня мотивации научных работников, деятельность которых связана с созданием новых объектов авторского права и права промышленной собственности.

Совершенствование законодательной базы

Одним из серьезных факторов прогресса в научной сфере следует рассматривать совершенствование законодательной базы. Можно утверждать, что в настоящее время ее формирование в целом завершено. В то же время, важно осознание необходимости ведения постоянной работы по адаптации законов изменяющимся процессам в экономике и социальной жизни общества, расширению законодательного поля за счет актов, содействующих активизации инновационной деятельности, деятельности в научной сфере малого бизнеса и частного сектора; закреплению статуса белорусского ученого, повышению престижности научной деятельности и т.д.

Создание благоприятной для инновационной деятельности институционально-правовой среды предусматривает:

1. Дополнение действующих и разработка новых законов и других нормативно-правовых актов о научной, научно-технической и инновационной деятельности, государственной инновационной политике.

2. Создание системной законодательной базы для формирования технологической и экономической среды, благоприятствующей инновационному развитию, развитию рыночных институтов и механизмов нововведений, рынка научно-технической продукции.

3. Доработку правового механизма и создание многоуровневой системы охраны, использования и защиты результатов интеллектуальной деятельности.

4. Правовое обеспечение разработки и реализацию мер налоговой, таможенной, тарифной, ценовой и амортизационной политики, нацеленных на стимулирование коммерциализации и внедрения в производство новых технологий.

5. Создание нормативно-правовой базы, направленной на формирование благоприятной среды для привлечения частных инвестиций для финансирования инновационной деятельности, включая развитие форм

совместного финансирования инновационных проектов за счет средств государственного бюджета и средств частных инвесторов.

6. Создание институциональных и правовых условий для развития венчурного предпринимательства в области наукоемких инновационных проектов.

Совершенствование системы финансирования

В настоящее время строительная отрасль по ряду причин неблагоприятна для внедрения новейших технологий. Главные из причин состоят в отсутствии специализированной инновационной инфраструктуры, отсутствии необходимых финансовых ресурсов. Необходима национальная инновационная система с участием государства и частного капитала. Как уже упоминалось выше, необходимо решить важнейшую проблему, препятствующую инновационному развитию отрасли – финансирование инновационной деятельности.

Инновационная деятельность может быть профинансирована организациями, ФПГ, малым и средним инновационным предпринимательством, инвестиционными и инновационными фондами, органами местного управления, физическими лицами и т.п. Они все принимают участие в экономической деятельности и так или иначе содействуют совершенствованию инновационной деятельности.

Развитые страны осуществляют финансирование инновационной деятельности и из государственных и из частных источников. Большинству стран Западной Европы и США свойственно приблизительно одинаковое распределение средств на НИОКР от государственных и частных источников.

Организация финансирования должна ориентироваться на наличие разных источников финансирования и предусматривать быстрое и качественное внедрение инноваций.

Однако, настоящее положение дел в инновационной деятельности строительного комплекса Беларуси не очень благоприятно. Сегодня сократившиеся объемы государственного финансирования, недостаточность собственных средств у организаций строительства, а также отсутствие стратегического подхода их руководителей не компенсируются вливанием частного капитала.

На государственном уровне источниками финансирования инновационной деятельности являются:

- собственные средства бюджета и внебюджетных фондов,
- привлеченные средства государственной кредитно-банковской и страховой систем,
- заемные средства в виде внешнего,
- и внутреннего государственного долга.

На уровне предприятия источниками финансирования могут быть:

- собственные средства предприятий (прибыль, амортизационные отчисления, страховые возмещения, нематериальные активы, временно свободные основные и оборотные средства),
- привлеченные средства, полученные от продажи акций, а также взносы, целевые поступления и т.д.,
- заемные средства в виде бюджетных, банковских и коммерческих кредитов.

Проблемой здесь также является ограниченность направлений финансирования инновационной деятельности, которая приводит к разрыву в цепи «наука – технология – производство – рынок».

Для создания целостной системы бюджетных, внебюджетных, венчурных и др. фондов, улучшения их координации для устранения разрывов в цепи «наука – технология – производство – рынок», развития инновационного капитала предусматриваются следующие меры:

1. Создание специального Инновационного банка (Инновационно-инвестиционного банка, Банка развития), работающего в особом правовом режиме. К его основным функциям должны быть отнесены долгосрочное кредитование под низкую процентную ставку инновационных проектов и программ, страхование (гарантии) инвестиционных проектов.

2. Расширение практики льготного кредитования инновационной деятельности. Для стимулирования банковско-кредитных учреждений следует предусмотреть освобождение от налогообложения части прибыли банков, получаемой ими в результате предоставления долгосрочных кредитов под конкретные инновационные проекты. Целесообразно разрешить коммерческим банкам не производить отчисления в резерв Национального банка Республики Беларусь на сумму привлеченных ресурсов в объеме предоставленных банком инвестиционных кредитов под освоение в производстве результатов отечественных научно-технических разработок. С целью обеспечения доступными кредитно-инвестиционными ресурсами рекомендовать Национальному банку в качестве контрольного показателя устанавливать показатель долгосрочных кредитов экономике (кредитно-инвестиционное таргетирование).

3. Увеличение доли внебюджетных ресурсов по мере выполнения этапов инновационных проектов, включая создание институтов финансирования малых высокотехнологичных предприятий на начальном этапе создания ими инновационной продукции.

4. Дополнить основные цели и задачи деятельности Белинфонда следующими положениями:

➤ создание венчурных фондов совместно с отечественными и иностранными инвесторами, участие в формировании механизмов и инфраструктуры венчурного финансирования инновационных проектов;

➤ финансирование прикладных научных исследований и опытно-конструкторских работ, направленных на создание новых технологий, товаров, работ, услуг, являющихся перспективными с точки зрения потенциального коммерческого эффекта и высокотехнологичного развития экономики путем предоставления грантов;

5. Создание республиканского Фонда специального назначения с ниже перечисленными основными функциями (либо придание этих функций Белорусскому инновационному фонду):

➤ проведение государственной политики развития и поддержки малых предприятий в научно-технической сфере;

➤ оказание прямой финансовой, информационной и иной помощи малым предприятиям научно-технической сферы, реализующим проекты по разработке и освоению новых видов наукоемкой продукции и технологий на основе принадлежащей этим предприятиям интеллектуальной собственности;

➤ создание и развитие инфраструктуры поддержки малого предпринимательства в инновационной сфере.

6. Для снижения рисков следует развивать систему страхования инновационной деятельности на основе развития специализированных страховых и перестраховочных компаний.

7. Создать правовые и организационные условия для развития венчурного финансирования (в т.ч. вторичного рынка ценных бумаг, систем оценки стоимости акций и рыночной капитализации высокотехнологичных компаний, коммерческих структур по связи науки с производством при поддержке государства).

8. Совершенствование механизма прямой финансовой поддержки венчурного финансирования через инновационные фонды.

9. Расширение источников внебюджетного финансирования за счет увеличения инновационных, венчурных и других фондов.

Однако, действующая схема финансирования инновационной деятельности в стране в целом и в строительной отрасли в частности не способствует инновационному развитию.

Привлечение иностранных инвестиций

Поскольку в настоящее время для осуществления инновационной деятельности в строительной отрасли недостаточно ни собственных средств организаций строительства и предприятий промышленности строительных материалов ни средств, выделяемых государством, то возникает необходимость привлечения средств зарубежных инвесторов. Инновационное развитие строительной отрасли является одним из государственных приоритетов Беларуси. Однако оно невозможно без помощи иностранных инвесторов с их технологиями, деловым администрированием и финансовыми ресурсами.

К позитивным последствиям притока прямых иностранных инвестиций можно отнести:

- приток иностранного капитала,
- приток мирового научно – технического прогресса в белорусскую экономику,
- мультипликативный эффект,
- активизация конкуренции,
- и т.д.

Поспособствовать созданию привлекательных условий для инвесторов поможет переход на европейские стандарты в строительстве: инвесторы смогут работать в Беларуси по тем нормативам, которые действуют в ЕС.

Международное сотрудничество

В современных условиях усиливается роль международного сотрудничества. Международное сотрудничество Республики Беларусь имеет следующие особенности:

- внешние,
- внутренние

Ко внешним особенностям относится, прежде всего, тот факт, что западная и северо-западная границы Беларуси фактически являются границей объединенной Европы, что естественным образом «приблизило» к Беларуси европейскую политику, в том числе в сфере науки.

К внутренним факторам, определившим приоритеты и методы международного научно – технического сотрудничества, можно отнести

продолжающееся общее сокращение финансирования науки и старение ее материально – технической базы. Это вызывает необходимость более активного, чем ранее поиска внебюджетных, в том числе зарубежных, источников поддержки. Кроме того, невостребованность части разрабатываемой в стране научно-технической продукции вызывает необходимость поиска ее потенциальных потребителей за рубежом.

Международное научно – техническое сотрудничество в целях инновационного развития строительной отрасли Республики Беларусь можно развивать по следующим направлениям:

1. Проведение в Беларуси межправительственных комиссий (а также участие в них за рубежом) по научно – техническому сотрудничеству.

2. Участие в международных выставках, семинарах, экспозициях - это не только способ продвижения отечественных технологий на зарубежные рынки и привлечения прямых иностранных инвестиций (по контрактам) в экономику. Не менее существенна и возможность повысить уровень и конкурентоспособность результатов научных исследований, совершенствовать материально-техническую базу научных организаций, найти партнеров для выполнения международных проектов, финансируемых Евросоюзом.

3. Развитие международного сотрудничества в области использования стратегий «переноса», «заимствования» и «наращивания» инновационных технологий.

4. Стажировка отечественных специалистов за рубежом.

5. Важное значение как с точки зрения необходимости привлечения в научно-техническую сферу республики средств из зарубежных источников, так и с позиции повышения уровня исследований и разработок, сохранения научных школ, играет сотрудничество с международными организациями – ЮНИДО, ЮНЕСКО, ПРООН, ВОИС, ИНТАС, МНТЦ, МЦНТИ, ОИЯИ, ЦЕРН, МАГАТЭ и другими. Взаимоотношения с большинством из них координируются на государственном уровне ГКНТ или НАН Беларуси.

В 2005 году на международное научно – техническое сотрудничество из республиканского бюджета было выделено около 7200 млн. руб., в 2004 году – более 9000 млн. руб., а уже в 2008 году финансирование данного вида международного взаимодействия фактически удвоилось по сравнению с предыдущим периодом. Такая стабильность государственной поддержки этого направления является весомым подтверждением его актуальности и перспективности. В настоящее время, когда интенсивность интернациональных связей быстро растет, а средства, необходимые для их осуществления ограничены, для нашей страны одной из основных является задача определения приоритетов международного научно – технического сотрудничества в области строительства и производства строительных материалов. Россия и Германия как крупнейшие торгово-экономические партнеры Беларуси могут стать наиболее перспективными ее союзниками и в научно-технической сфере. Однако это не означает сужения сферы сотрудничества Беларуси с другими странами мира.

Необходимость дальнейшего развития международного научного сотрудничества Беларуси диктуется не только экономическими причинами, оно – гарантия укрепления научно-технологической составляющей безопасности нашей страны.

Расширение инновационной инфраструктуры

Основным инструментом введения в хозяйственный оборот накопленной в научно-технической сфере интеллектуальной собственности и быстрого продвижения инноваций от исследований к выпуску конкурентоспособной продукции является инновационная инфраструктура, включая производственно-технологическую, финансовую, кадровую и информационную составляющие. Расширение инновационной инфраструктуры предполагает ускорение инновационного развития страны. Тем не менее, в отчетном году действовало только 10 научно – технологических парков, из которых 5 находилось в г. Минске, и по одному в каждой области. Численность инновационно – активных предприятий также оставляет желать лучшего – их всего 318.

Выработка перспективной стратегии развития научной сферы, инновационной деятельности должна учитывать крайнюю неравномерность регионального распределения научного потенциала. Около 73% его сосредоточено в городе Минске и окрестностях. При этом весьма скромное положение занимают западные области: Гродненская и Брестская, которые граничат с Евросоюзом. Диспропорции в распределении интеллектуального ресурса не позволяют одинаково интенсивно развивать инновационную деятельность по регионам, формировать эффективные территориальные научно-производственные комплексы, укреплять региональную профессионально-образовательную систему.

Для развития технологической и информационной инфраструктуры предусматривается:

1. Создание и развитие центров трансфера технологий, инновационно-технологических центров, технопарков, бизнес-инкубаторов, центров подготовки кадров для инновационной деятельности, венчурных фондов и др., а также технико-внедренческих зон и инновационно активных технологий (типа Парка высоких технологий). Развитие рынка их услуг для поддержки инновационной деятельности.

2. Создание и поддержка республиканской базы данных по научно-исследовательским разработкам технического характера, созданным за счет бюджетных средств, в том числе специализированных баз данных удаленного доступа по услугам сопровождения инновационной деятельности.

3. Содействие созданию экспертно-консалтинговых организаций, оказывающих услуги по проблемам интеллектуальной собственности, стандартизации, сертификации, технологическому аудиту, а также обучающих центров развития инновационной активности, как в виде самостоятельных центров, так и при вузах.

4. Обеспечение доступа белорусских предприятий к информационной составляющей государственной системы учета научных и научно-технических результатов, полученных за счет средств бюджета.

5. Создание глобальной информационной системы по инновациям и мониторингу (включая республиканские и региональные центры научно-технической информации, регистрации НИОКР, патентно-лицензионные фонды, и т.п.).

6. Создание национального инновационного бизнес-центра (по международным стандартам) в составе ярмарочно-выставочного центра, центра глобальной информации и трансфера научно-технической продукции,

бизнес-инкубатора, бизнес-школы, гостиничного комплекса, других компонентов.

Популяризация знаний об инновационном развитии

Положительный эффект на развитие инновационной деятельности в строительной отрасли в частности и в стране в целом способна создать популяризация знаний об инновационном пути развития строительной отрасли и страны в целом, а также о достижениях в области науки и инноваций. Эта задача может решиться с помощью средств массовой информации (печать, телевидение, радио), с помощью организации «круглых столов», выставок, семинаров и т.д.

Таким образом, развитие инновационной сферы требует изменений в подходах управления, создания системы мероприятий, комплексно решающих задачу развития: подготовка кадров, финансовая поддержка, создание условий расширения и совершенствования инфраструктуры, вовлечение в инновационный процесс субъектов малого предпринимательства, которые могут выступать в качестве элемента инновационной инфраструктуры, привлекая высокотехнологичные инвестиции и т.д.

### **Литература**

1. <http://www.gknt.org.by/> Государственный комитет по науке и технологиям Республики Беларусь
2. <http://www.mas.by/> Министерство архитектуры и строительства Республики Беларусь

## **МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРЕМЕНАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**РУБАХОВ А.И.**

*Академия физического воспитания и спорта в Варшаве*

**Аннотация.** Рассматриваются проблемы адаптации предприятий к постоянно изменяющимся рыночным условиям. Одним из инструментов такой адаптации предлагается усиление роли маркетингового управления предприятием на основе постоянного анализа конкурентной среды. Изменяются задачи инновационного маркетинга, особенно с распространением электронного бизнеса.

### **Введение**

Современные условия динамично развивающегося инвестиционно-строительного рынка, на котором деятельность предприятий зачастую определяется стратегией выживания, требуют постоянного их приспособления к переменам во всех сферах деятельности, целях, функциях и задачах управления. Это понуждает предприятия проводить постоянную работу по поиску и внедрению инноваций, по реструктуризации, т.е. развиваться в направлении изменений, которые появляются из внешней среды или из инициативы работников. Перемены касаются всех сторон деятельности предприятия и функций управления им, в том числе производства, проектов, персонала, маркетинга, финансов и т.п. Строительное предприятие, адаптированное к изменениям на рынке, должно уметь действовать в любом регионе с использованием мобильного потенциала и на

основе исследований регионального рынка. Это становится чрезвычайно актуально в условиях современного финансового кризиса с существенными колебаниями инвестиционной активности в различных периодах и на различных инвестиционных рынках. Все это ведет к усилению роли маркетинговых подходов к управлению рыночными ситуациями, а также к необходимости постоянного обновления стратегии предприятия и основанных на ней планов.

### **1. Конкурентное окружение предприятия**

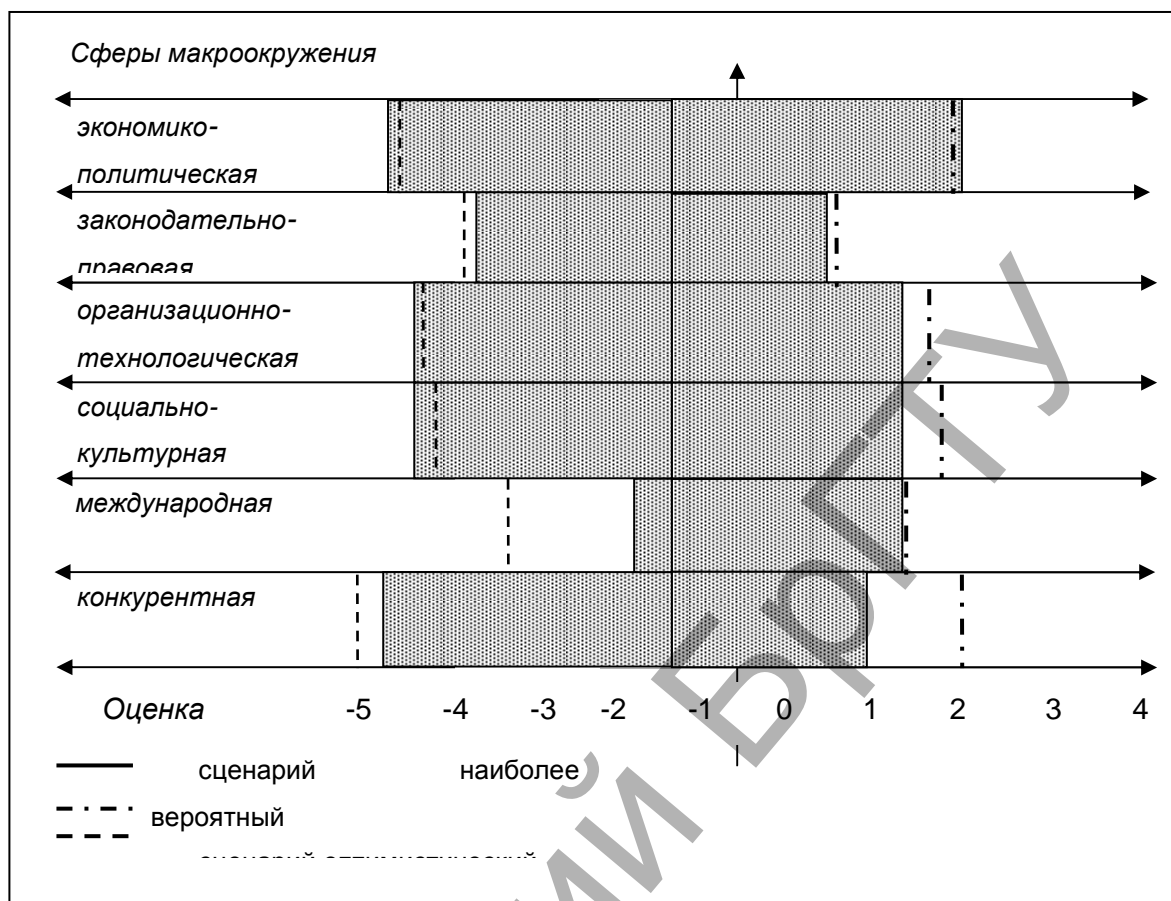
Главной проблемой в планировании стратегии развития предприятия являются перемены в его окружении, что затрудняет достоверное прогнозирование будущего, в особенности явлений, имеющих качественный характер. Особенно актуальным данное положение становится в современной экономической ситуации, вызванной глобальным финансовым кризисом, затронувшим не только все страны, но и, в той или иной мере, все предприятия, независимо от сферы деятельности. Предсказать данный кризис было практически невозможно, равно как затруднительно делать какие-либо прогнозы, связанные с его окончанием и теми последствиями, которые он повлечет за собой. На данный момент времени можно констатировать ухудшение экономической ситуации, рецессию практически всех отраслей, в том числе и инвестиционно-строительного комплекса, вызванных падением платежеспособности потенциальных инвесторов, сокращением объемов инвестиций. Следствием данных изменений в макроокружении предприятий явилось падение объемов работ, сокращение производственного персонала и банкротство ряда предприятий.

Если в условиях экономического роста нормально функционировать могло практически каждое предприятие, обладающее необходимым потенциалом, то в условиях кризиса особенно актуальной становится задача обеспечения устойчивости их развития.

Значительное влияние на эластичность деятельности предприятия оказывают факторы макроокружения, для анализа и оценки которых рекомендуется метод PRESTKOM, который основан на построении сценариев (пессимистического, оптимистического, наиболее вероятного) для возможных перемен в макроокружении, описать которое предлагается с помощью следующих групп факторов - политических (P), регулирующих (R), экономических (E), социальных (S), технологических (T), конкурентных (C), организационных (O) и рыночных (M), представленных как совокупность отдельных элементов.

Анализ факторов макросреды на основе этого метода позволяет сделать вывод о приоритетных и экономически целесообразных направлениях развития предприятия на инвестиционно-строительном рынке и способствует формированию адекватной стратегии роста или развития в конкретных условиях. Анализ представленных факторов, а также их оценка на основе условной шкалы от (-5) до (+5) (отрицательные значения означают угрозы со стороны окружения, а положительные – шансы для развития) с учетом вероятности развития каждого из возможных сценариев показали, что наибольшее влияние оказывают экономические факторы (рис. 1).





**Рисунок 1 – Анализ PRESTKOM для выбранных предприятий**

Исходя из результатов анализа, можно сделать следующие выводы:

**1. Анализ изменчивости окружения.** Наибольший разброс полученных оценок (сценарий оптимистический и пессимистический) наблюдается в двух сферах – конкурентной и экономично-политической, а наименьший – в международной. Это означает, что предприятия инвестиционно-строительного комплекса функционируют в нестабильном окружении, для которого характерна высокая скорость изменений (уровень цен, спрос на конкретные объекты недвижимости, объемно-планировочные решения и т.д.). Без учета данных изменений, их постоянного мониторинга невозможно обеспечить устойчивую динамику в качественном и количественном развитии строительного предприятия.

**2. Анализ однородности окружения.** Максимальный разброс полученных оценок (сценарий наиболее вероятный) характерен для сферы экономико-политической, несколько меньший – для сферы конкурентной, а минимальный – для сфер законодательно-правовой и международной. Таким образом, области, для которых характерна высокая степень перемен, одновременно являются неоднородными и характеризуются высокой степенью сложности, что требует тщательного отслеживания тенденций их развития и учета последних в стратегических и операционных планах строительного предприятия.

**3. Анализ шансов и угроз.** При оптимистическом сценарии развития анализируемых сфер макроокружения, как для инвестиционно-строительного комплекса, так и отдельного строительного предприятия наиболее значимыми будут следующие факторы: стабильность (сбалансированность) законодательства, динамика ВВП, степень развития

банковского кредитования, наличие потенциальных инвесторов (заказчиков), степень налоговой нагрузки для предприятий инвестиционно-строительного комплекса, уровень доходов населения. Их положительная динамика позволит увеличить объемы выполняемых предприятиями строительно-монтажных работ.

При пессимистическом сценарии развития особую значимость приобретают такие факторы, как темп инфляции, процентные ставки по инвестиционным кредитам, доступность и стоимость энергии, уровень цен на строительную продукцию, финансовая стабильность, платежеспособность потребителей. Негативная динамика последних приводит к сокращению объемов строительно-монтажных работ и необходимости разработки оборонительных стратегий, а также стратегий диверсификации.

Результаты проведенного анализа макроокружения являются основой для выработки альтернативных стратегий развития строительного предприятия в изменчивой среде. В дальнейшем возникает необходимость исследования микроокружения и внутреннего потенциала строительного предприятия, взаимосвязей полученных результатов и их отражении в окончательном варианте стратегии и вытекающих из нее задач, направленных, прежде всего, на сохранение строительного предприятия на рынке, рост его стоимости для потенциальных инвесторов, а, следовательно, и обеспечение его устойчивости.

На современном рынке, особенно в условиях высокой конкуренции, одним из эффективных способов анализа и управления конкурентным потенциалом строительного предприятия в сравнении с главным конкурентом является метод бенчмаркинга (рис. 2).



**Рисунок 2 – Бенчмаркинг в структуре стратегического управления**

Он широко применяется для анализа конкурентоспособности своего предприятия в сравнении с предприятиями лучшими, наиболее эффективными в данном секторе. На практике встречаются понятия бенчмаркинга как инструмента сравнения с конкурентами (конкурентный

бенчмаркинг), или сравнения с предприятиями других секторов рынка, но и на уровне функций или процессов (функциональный бенчмаркинг и процессуальный бенчмаркинг). Для исследования конкурентоспособности строительного предприятия более предпочтителен бенчмаркинг конкурентный, позволяющий противопоставить собственную эффективность, измеряемую рентабельностью, качеством, проектными решениями – эффективности конкурирующего (конкурирующих) предприятий.

В практике инвестиционно-строительной деятельности бенчмаркинг применяется при анализе функционирования предприятия, внедрении инновационных проектов, в управлении маркетингом, кадрами и т.д. Предприятие-образец для анализа и сравнения эффективности должно отвечать определенным требованиям, таким как:

- большая доля рынка;
- эффективная маркетинговая стратегия;
- устойчивая эффективность услуг – более высокая, чем средняя в данном секторе;
- высокая гибкость и инновационность, характеризующие частыми сменами проектов и технологий;
- более эффективная структура производственных затрат;
- лучшая система подбора кадров;
- эффективная логистическая инфраструктура;
- ориентация на поддержание высокого имиджа и постоянное превосходство над конкурентами.

Система бенчмаркинга может быть описана как математический случай многократной нормализации оценки качества объекта (предприятия или проекта), который определяет оценки эффективности или качества объекта в отношении к установленному эталону. Нормализация оценки свойств ( $z_{ij}$ ) находится в интервале от 0 до 1 для неотрицательных  $x_{ij}$ . Для упрощения расчетов принимается условие, что для отрицательных  $x_{ij}$  их нормализованным значением является 0. Чем ближе оценка свойства к нормализованной общности, тем выше оценка контролируемого объекта.

Применение этого метода осуществляется в следующем порядке:

- определение показателей предприятия-образца;
- классификация показателей предприятия-образца;
- проведение нормализации показателей;
- вычисление агрегатного показателя оценки  $i$ -го объекта.

**Представленные процедуры заканчиваются сравнением показателей конкурентоспособности своего предприятия с предприятием-образцом и окончательной классификацией предприятия (табл. 1).**

Таблица 1 – Сравнение конкурентоспособности предприятия с ведущим конкурентом в отрасли

| <i>Показатели конкурентоспособности</i> | <i>Вес показателя</i> | <i>Предприятие</i> |                       | <i>Конкурент</i> |                       |
|---|-----------------------|--------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|
|   |                       | <i>Оценка</i>      | <i>Оценка (x) Вес</i> | <i>Оценка</i>    | <i>Оценка (x) Вес</i> |
| 1                                       | $w_1$                 | $a_1$              | $a_1 w_1$             | $b_1$            | $b_1 w_1$             |
| 2                                       | $w_2$                 | $a_2$              | $a_2 w_2$             | $b_2$            | $b_2 w_2$             |

Продолжение таблицы 1

|       |       |       |                  |       |                  |
|-------|-------|-------|------------------|-------|------------------|
| ...   | ...   | ...   | ...              | ...   | ...              |
| ...   | $w_i$ | $a_i$ | $a_i w_i$        | $b_i$ | $b_i w_i$        |
| ...   | ...   | ...   | ...              | ...   | ...              |
| $n$   | $w_n$ | $a_n$ | $a_n w_n$        | $b_n$ | $b_n w_n$        |
| Сумма | 1,0   | -     | $\sum_i a_i w_i$ | -     | $\sum_i b_i w_i$ |

В применении к строительному предприятию бенчмаркинг можно осуществлять следующим образом:

1. Выбор предприятия или отдельных инвестиционно-строительных процессов, которые будут проанализированы.
2. Анализ и детальное исследование по отдельным операциям применяемого процесса.
3. Создание группы экспертов, имеющих какое-либо отношение к процессу.
4. Подбор конкурирующего предприятия, на котором более эффективно выполняются процессы.
5. Разработка или рассылка анкет бенчмаркинга партнерам, конкурентам, субподрядчикам.
6. Проведение натуральных обследований строительных технологий.
7. Верификация полученных результатов.
8. Анализ выявленных различий, упущений.
9. Постановка цели, выбор наилучшего варианта и внедрение его в собственных процессах.
10. Информирование работников о результатах бенчмаркинга.
11. Поиск новых эффективных процессов и начало новой работы в режиме бенчмаркинга.

На предприятиях, обладающих высоким инновационным потенциалом, эффективным является создание банков данных бенчмаркинга и постоянное обновление их для потребностей своих подразделений.

Управление конкурентоспособностью предприятия должно проводиться путем исследования сильных и слабых сторон собственного потенциала в сравнении с конкурирующими предприятиями. Такое управление состоит из этапов, представленных на рис. 3.

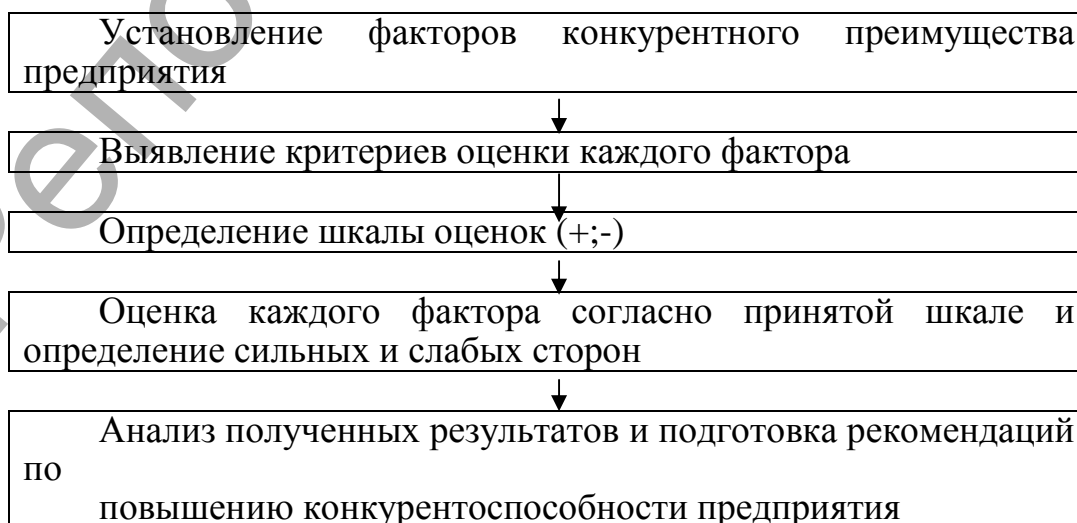


Рисунок 3 – Процедуры управления в системе бенчмаркинг

Подбор факторов происходит согласно запроектированной методике, однако они могут быть дополнены, например, за счет факторов маркетинговой деятельности. После определения перечня критериев устанавливается шкала оценок, которая, чаще всего, принимается в границах +9 ÷ -9:

- сильные факторы – +9 ÷ +4;
- средние факторы – +3 ÷ -3;
- слабые факторы – -3 ÷ -9.

Далее осуществляется экспертная оценка показателей на основе консенсуса, расчета средней оценки или голосования экспертов. Результаты представляются в виде таблицы 2, демонстрирующей сильные и слабые стороны предприятия.

Таблица 2. – Сравнительный анализ сильных и слабых сторон конкурентного потенциала

| Составляющие потенциала | Слабость предприятия | Сравнительная ситуация | Сильная сторона | Решающая сила | Существенная слабость |
|-------------------------|----------------------|------------------------|-----------------|---------------|-----------------------|
| 1                       | 2                    | 3                      | 4               | 5             | 6                     |
| Производство            |                      |                        |                 |               |                       |
| Инновации               |                      |                        |                 |               |                       |
| Финансы                 |                      |                        |                 |               |                       |
| Кадры                   |                      |                        |                 |               |                       |

Эти результаты относятся к трем направлениям сравнения: сравнение с конкурентами, сравнение с планом или нормами; сравнение с прошлыми периодами. В итоге управляющий орган предприятия имеет четыре варианта современной ситуации, определяющей уровень его конкурентоспособности:

1. Тотального преимущества, когда все составляющие потенциала превосходят аналогичные факторы конкурентов.

2. Преимущества в целом, когда большинство составляющих выше, чем у конкурентов.

3. Преимущества нулевого, когда совокупность преимуществ компенсируется совокупностью недостатков.

4. Слабости предприятия, когда большинство факторов конкурентов имеют преимущество над собственными факторами.

Бенчмаркинг может быть четырех типов: внутренний, конкурентный, функциональный и генеричный. **Внутренний** основан на использовании лучшего опыта в том самом предприятии и может принести увеличение дохода на 10%. **Конкурентный** характеризуется использованием лучших решений в технологиях, организационных методах и свойствах продуктов и дает повышение доходов на 20%. **Функциональный** основан на сравнении различных функций с теми же у предприятий, не являющихся конкурентами в той же отрасли и может привести к увеличению дохода на 35%. **Генеричный** основан на сопоставлении различных функций с

аналогичными на предприятиях других отраслей и может дать повышение дохода более, чем на 35%

## **2. Инновационный маркетинг на предприятии**

Современное взаимодействие человека и общества привели к созданию нового типа предприятий, основанных на знаниях, информации, переменах и целеустремленно действующих в направлении поиска и реализации инноваций. Способность предприятия в любой отрасли производства или услуг создавать и распространять инновации является его характерной чертой и наибольшим вызовом в XXI веке. В числе наиболее характерных тенденций развития экономики последних лет можно отметить тенденцию ускорения повышения инновационности, что обусловлено следующими причинами:

- значительным сокращением цикла жизни товаров и услуг,
- коммерциализацией новых технологий от фазы научного открытия до его использования в производстве;
- скоростью смен технологических процессов и операций;
- эффективным распространением гибких технологий в базовых отраслях экономики.

Инновация, внедряемая в производственных отраслях, базируется на теоретических новинках и состоит из теоретической концепции, технического изобретения и коммерческой эксплуатации. В этой связи и инновационность предприятия представляется его способностью к постоянному поиску, внедрению и распространению новинок. Эти стадии инновационности в полной мере соответствуют современному маркетинговому подходу, основанному на постоянных исследованиях рынка, его окружения и коммуникациях с целью реализации товаров, услуг и идей.

Маркетинг является тем инструментом перемен на предприятии путем распространения инноваций, который обеспечивает продвижение их к конечному потребителю. Концепция маркетинга 21-го века как раз и основана на необходимости развития предприятия путем постоянных инновационных поисков, направленных на внедрение на рынке новых товаров или услуг. Эта концепция основана на знаниях и требует от предприятий доступа к информации и знаниям, позволяющим получать конкурентное преимущество на рынке. Необходимо отметить, что инновации ведут к переменам в самом управлении предприятием и дают толчок обновлению стратегии бизнеса. Новый парадигмат маркетинга состоит в переходе на маркетинг информации и знаний. Предприятие усиливает связи с потребителем посредством создания партнерских сетей на основе управления базами данных с целью удовлетворения постоянно изменяющихся потребностей клиента [1]. Можно утверждать, что маркетинг сам требует постоянных инноваций, особенно в исследованиях рынка, продвижении товара и рыночных коммуникациях. Особое значение в современных условиях приобретает исследование цикла жизни продуктов на рынке, в частности, установление периода его затухания и, в связи с этим, необходимости смены, или модернизации применяемых проектов, или продуктов.

В инновационной деятельности также существуют закономерности цикличности, однако цикл инноваций отличается от традиционного цикла жизни товара на рынке, который начинается именно там, где заканчивается

инновационный цикл. Традиционно фазами инновационного цикла являются: подготовка инновации, ее реализация, внедрение и диффузия (трансфер). В каждой их этих фаз маркетинг имеет свои задачи, перечень которых представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Задачи маркетинга в фазах инновационного цикла

| <i>Фазы подготовки и реализации инноваций</i>   | → | <i>Фазы внедрения и трансфера инноваций</i>   |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• анализ среды</li> <li>• определение целей</li> <li>• определение типов инноваций</li> <li>• исследование потребностей</li> <li>• исследование конкурентов</li> <li>• организация во времени</li> </ul> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• анализ рынка</li> <li>• товарная политика</li> <li>• ценовая политика</li> <li>• политика продаж</li> <li>• политика коммуникаций</li> </ul> |

Маркетинг инноваций практически отражает действия предприятия на рынке, которые должны реализовать потребности клиентов и путем их удовлетворения принести предприятию прибыль. Основным принципом маркетинга в современной экономике является отказ от правила «больше маркетинга для увеличения продаж» и переход на правило «больше маркетинга для удовлетворения клиента». Необходимо отметить, что маркетинговой деятельности также сопутствуют инновационные признаки. Например, в товарной политике - обеспечение высокого качества, в политике распространения – новые логистические методы и средства, в коммуникационной политике – переход на цифровые методы рекламы и продажи, в том числе через Интернет. В условиях глобализации мировой экономики возникают принципиально новые (инновационные) направления маркетинга, например, мегамаркетинг, глобальная логистика.

Основным инструментом маркетинговой деятельности в инновационном процессе в современной экономике является Интернет, который сам по себе является инновацией, обеспечивающий изменения во всех сферах жизнедеятельности. С помощью Интернета можно обеспечить реализацию основных задач маркетинга: эффективное и быстрое информирование потенциальных клиентов, а также интерактивную коммуникацию между продавцом и покупателем новинок. Интернет может быть одним из ярких примеров непрерывной инновации – информация зачастую становится неактуальной в момент ее размещения в сети, что требует непрерывного ее обновления.

Информационные технологии как механизмы инновационного обновления путем посреднической деятельности глобальной сети весьма эффективно стимулируют приспособление уже внедряемых инноваций к рыночным переменам. Например, предприятия знаний, основанные на информационных технологиях, в архитектуру своей инновационности встраивают Интернет как подсистему управления, отличающую их от окружающей среды.

В современных условиях рынок информации и ресурсов знаний в значительной мере формирует цену инновационного продукта в зависимости от количества и качества содержащихся в нем знаний. Быстрое развитие информационных сетей как глобального, так и локального характера, постоянное совершенствование их параметров, прежде всего применяемых компьютеров и телекоммуникационных средств, создают принципиально новые инновационные возможности технического и экономического развития. Стремительное развитие глобальной сети Интернет становится основой появления на предприятиях такого вида деятельности как электронная торговля (*e-commerce*), а также ускоренного освоения новых рынков этими предприятиями.

Большинство предприятий, использующих Интернет, имеют дополнительные эффекты по следующим причинам:

- Интернет дает возможность создания современного образа предприятия с новыми технологиями, продуктами и информационными возможностями;
- маркетинговое использование Интернета в значительной степени становится частью рекламной компании предприятия;
- Интернет в отличие от других инструментов рекламы позволяет достичь быстрого и двухстороннего контакта клиента с предприятием.

В эпоху Интернета большинство транзакций носит характер цифрового самообслуживания, а всевозможные посредники будут создавать добавленную стоимость. В связи с этим создается новая модель маркетинга, дополняющая традиционную, состоящая из пяти элементов - продукт, цена, продвижение товара, коммуникация с рынком и обслуживающий персонал. В соответствии с новой, цифровой моделью успех предприятия будет зависеть от выполнения пяти условий (1):

- привлечения, т.е. предприятие должно привлечь клиента к своим сайтам в Интернете;
- заинтересования - предприятие должно заинтересовать клиента в диалоге с ним;
- удержания, т.е. предприятие должно быть уверено, что клиент вернется на его сайты;
- науки, т. е. предприятие должно исследовать потребности и возможности клиента;
- -приспособления, т.е. предприятие должно приспособиться к индивидуальным потребностям клиента.

В таблице 4 представлены отличия традиционного маркетинга от маркетинга в глобальной сети.

Таблица 4 – Перемены в маркетинге с переходом на Интернет

| <i>Маркетинговая деятельность</i> | <i>Традиционный маркетинг</i>   | <i>Цифровой маркетинг</i>   |
|-----------------------------------|---|---|
| Реклама                           | <b>Подготовка печатных материалов, видео- или аудиокассет и использование традиционных медиа средств -телевидение, радио, газеты.</b> | <b>Разработка информационных материалов и размещение их на своей стороне WWW и покупка реклам на других сайтах.</b> |



Продолжение таблицы 4

|                            |   |  |
|----------------------------|---|--|
| Обслуживание клиента       | Обслуживание согласно распорядку дня, обычно пять дней в неделю, восемь часов в день, в офисе, в магазине, по телефону. | Обслуживание 24 часа в сутки, ежедневно, диалог online, решения высылаются <i>e-mailem</i> . |
| Продажи                    | Визит к потенциальным клиентам, физическая демонстрация объекта или проекта.  | Видеоконференция с будущими покупателями и демонстрация проекта на экране компьютера.        |
| Маркетинговые исследования | Наблюдения, беседы, анкеты, экспертный опрос.   | Дискуссионные группы, опросные листы, высылаемые <i>e-mailem</i> .                           |

Распространение инновации - это информационный процесс, форма и скорость которого зависят от мощности коммуникационных каналов, особенностей восприятия информации на предприятии, его способности к практическому использованию этой информации. В этой связи возрастает роль знаний в инновационных процессах и предприятиях, основанных на знаниях, способных к трансферу инноваций.

Эффективность такого трансфера зависит как от стратегии имитаторов, так и от количества донорских структур. Предприниматели открывают новые технологические возможности, но их реализация зависит от выбора имитатора. Вероятность доминирования на рынке будет большей для технологии, применяемой большим числом пионерских организаций. Разумеется, результат конкуренции технологий определяется выбором всех участников инновационного рынка, но влияние более ранних реципиентов будет сильнее, чем последующих. В этой связи возрастает роль продаж инноваций в сетях, что резко ускоряет их распространение.

**В настоящее время цифровая экономика достигла доли свыше 10% участия в мировом валовом продукте и становится основой инновационных изменений коммерческих, производственных и общественных связей в сторону информационных услуг. Это явление определяет суть новой экономики (*new economy*), опирающейся на знания и инновации, в которой научные исследования и инновационные работы, а также трансфер технологий и диффузия инноваций составляют основную сферу деятельности предприятий. Соответственно и маркетинг становится все более инновационным в методах, средствах и инструментах продвижения инновации на рынке.**

**В таблице 5. представлены основные области взаимодействия маркетинга и инновационных процессов на предприятии.**

Таблица 5 – Взаимодействие маркетинга и инновационных служб

| <i>Задачи маркетинга</i>   | <i>Задачи инновационных служб</i>   |
|--|---|
| <b>1. Информирование инновационных служб о новых требованиях потребителей</b>            | <b>1. Сотрудничество с маркетингом при развитии продуктов</b>                         |
| <b>2. Информирование о реакции клиентов на новые характеристики продуктов и проектов</b> | <b>2. Определение совместно с маркетингом приоритета качеств продуктов и проектов</b> |
| <b>3. Информирование инновационных служб о продуктовых стратегиях конкурентов</b>        | <b>3. Совместная с маркетингом первоначальная оценка продуктов</b>                    |
| <b>4. Информирование инновационных служб о результатах исследований рынка</b>            | <b>4. Совершенствование характеристик продуктов под влиянием рыночной информации</b>  |
| <b>5. Поиск вариантов продаж новых идей и технологий</b>                                 | <b>5. Совместно с маркетингом распространение новых идей и технологий</b>             |

Для эффективного обеспечения инновационного процесса и перевода его в рыночные структуры и механизмы необходимо, прежде всего, построить соответствующую маркетинговую стратегию инновационной деятельности. При этом рекомендуется учитывать ряд факторов рыночного характера, а именно:

- инновационный потенциал предприятия;
- развитие инфраструктуры инновационной деятельности в государстве и в регионе;
- состояние инновационного развития отрасли и конкурентов;
- потребности рынка распространяемых инноваций.

Известны различные варианты инновационных стратегий предприятий, авторами которых являются Л. Дракер, Ч. Фриман, Х. Ансофф. В общем, они сводятся к шести основным маркетинговым стратегиям: наступательной, оборонительной, независимой, традиционной, покупки лицензий, имитационной (2).

**Наступательная стратегия** характеризуется наибольшей инновационностью и рентабельностью продукта, позволяет претендовать на роль лидера рынка и основана на следующих действиях:

- внедрении на рынок продуктов с высокой степенью инновационности, позволяющей иметь конкурентные преимущества;
- организационных действиях по диверсификации, позволяющих входить на новые рынки;
- комплексном и эффективном использовании инструментов маркетинга.

**Оборонительная стратегия** основана на выведении с рынка ряда продуктов и технологий или частичной их модификации с целью выживания

предприятия в конкурентной среде. Ее применение ведет к уменьшению прибыли, но с одновременным снижением рисков.

**Независимая стратегия** предполагает значительную новизну продукта для предприятия, которая может не приносить эффекта потребителю и рассчитана в большей степени на снижение производственных расходов и постепенную замену старых продуктов на новые.

**Традиционная стратегия** характеризуется небольшой степенью инновационности и ставит целью продолжение цикла жизни продукта без радикальных изменений их характеристик для удовлетворения изменяющихся потребностей клиентов.

**Стратегия покупки лицензий** характерна для малых и средних предприятий, не имеющих возможности проведения собственной инновационной деятельности и закупающих новые проекты и технологии у лидеров рынка.

**Имитационная стратегия** основывается на адаптации проектных решений и технологий, известных на рынке с целью внедрения сравнительно новых продуктов, имитирующих свойства наиболее эффективных продуктов на рынке. Имитационный характер продукта позволяет использовать опыт конкурентов в его маркетинговом сопровождении, в технологическом совершенствовании производства.

Соответственно этим стратегиям, ведется маркетинговая деятельность предприятия в сфере инноваций. Например, при наступательной стратегии необходима структурная единица, обеспечивающая высокий уровень инновационности и маркетинговых исследований, что может обеспечить большое предприятие или предприятие, ориентированное на знания. Для фирм небольших более эффективными будут стратегии оборонительные, покупки лицензий и имитационные. Однако, в этом случае необходима высокоразвитая инновационная инфраструктура в регионе.

Для ускорения трансфера технологий в национальных экономиках создают специальные структуры – трансферцентры, инновационные центры, технопарки, инкубаторы инновационного бизнеса. С учетом тенденций глобализации они начинают формироваться в региональные, государственные и даже континентальные сети. Возникают принципиально новые структуры, задачей которых является ускорение инновационных процессов, их распространение в регионе.

Примером такой структуры централизованного характера может быть белорусская модель – «Парк высоких технологий» в г. Минске. В будущем этот парк очевидно превратится в центральное звено сети инновационных предприятий Беларуси, включенных в глобальные сети инноваций и информационных технологий. Можно прогнозировать и создание на его основе звеньев высшего образования в республике с учетом мирового опыта интеграции науки, образования и бизнеса.

Научно-технический прогресс ведет к углублению несоответствия между организационными формами, характеризующими внутреннюю организацию предприятия, порядок и устойчивость взаимосвязей между его подразделениями, и структурой предприятия, что приводит к замене устаревшей организационной формы, адекватной инновационному содержанию.

Сохранить существование строительного предприятия, характеризующегося значительным множеством элементов, связей между

ними и внешней средой, на длительном промежутке времени возможно, если будет обеспечена его целостность, которая может быть отражена в виде совокупности целей, разнообразных с точки зрения уровня управления, времени действия, исполнителя, и направленных на:

- а) поддержание и рост потенциала предприятия;
- б) обеспечение принципа финансового равновесия, т.е. постоянной платежеспособности.

Сохранение потенциала предприятия, как в натуральном, так и в стоимостном выражении необходимо для поддержания его производственных возможностей, сохранения устойчивости его структуры в течение определенного периода времени и является задачей оперативной. Однако особое внимание следует уделять вопросам роста и развития предприятия, его технического обновления, инвестициям и конкуренции, т.е. вопросам разработки и реализации его стратегии.

Если происходящие изменения увязываются с количественными параметрами (объем реализации готовой строительной продукции, объем полученной прибыли, размеры предприятия, величина запасов товароматериальных ценностей), можно говорить о росте предприятия.

Развитие строительного предприятия означает достижение всё высшего уровня качества организации, так как связывается с совершенствованием готовой строительной продукции и процессов, связанных с ее производством и реализацией.

Стратегия развития строительного предприятия должна опираться на существующие источники стратегического перевеса, а значит, прежде всего, на те отличительные черты, которые составляют основу конкурентного преимущества. Последнее, подобно продукту или технологии, имеет свой цикл жизни и тесно связано как с развитием конкретного рыночного сегмента и определяется внешними, по отношению к предприятию, факторами, так и с потенциалом строительного предприятия – производственным, кадровым, техническим, финансовым, инновационным.

Развитие – это всегда процесс, протекающий во времени, в котором очередное изменение наступает в определенный период времени и в определенном месте (т.е. данное событие является упорядоченным) и удерживается относительно прочно. Изменения, как правило, оцениваются позитивно и могут относиться к различным сферам деятельности предприятия. Вместе с тем, они могут носить и отрицательный характер (регресс) или проявляться в форме застоя.

Построение стратегии развития требует:

- определения возможного и желаемого темпа и направления развития,
- выбора стратегической ориентации предприятия - продуктовой, рыночной или диверсифицированной.

Развитие строительного предприятия на освоенном им сегменте инвестиционно-строительного рынка является наиболее простым вариантом стратегии развития. Вместе с тем в данном случае возникает сегмента, так и с жизненным циклом строительной продукции, реализуемой на нем. В связи с чем, перед строительным предприятием встает проблема формирования альтернативных стратегий развития и выбора среди них оптимальной в условиях перемен. Необходимо учитывать и то, что стратегии обычно формируются на трех уровнях- предприятия, его подразделения и на функциональном.

Стратегия на уровне предприятия в целом является общим направлением развития и определяет на каких рынках лучше конкурировать и где эффективнее приспособливаться к переменам.

Стратегия на уровне подразделения, так называемой единицы бизнеса, должна концентрироваться на реализации инструментов обеспечения конкурентного преимущества и на эффекте синергии.

Стратегия на функциональном уровне разрабатывается для основных функций предприятия, например для производства, для маркетинга, для исследований и внедрения и т.п.

Стратегия развития, являясь самой эффективной стратегией, обеспечивающей рыночный успех строительному предприятию, может носить инновационный или реструктуризационный характер. Развитие через инновации предполагает внедрение технических, организационных или экономических новшеств.

Процесс изменений может приобрести формы реструктуризации:

- *защитной* - защита от банкротства, в том числе: сокращение объемов строительного производства, ликвидация или объединение организационных подразделений, сдерживание инвестиций, продажа части имущества и т.д.,

- *развития* - определяется степенью адаптации к изменениям, прежде всего во внешней среде, и предполагает рационализацию производственной деятельности, использование кадрового потенциала, упрощение и модификацию организационных структур, в том числе ориентированных на маркетинг, прокачественные и проэкологические мероприятия, внедрение принципов управленческого учета и интегрированных информационных систем, финансовую реструктуризацию, имущественные изменения.

Реструктуризация, направленная на развитие, означает выход на новый этап функционирования строительного предприятия путем улучшения его рыночной позиции, использование системы знаний как основы развития человеческого потенциала, переход от функциональных структур к матричным, инвестиции в трансфер строительных технологий.

Развитие строительного предприятия, будучи качественной категорией, связано с изменениями в его структуре, сопровождаемыми введением новых либо качественным совершенствованием действующих элементов, что требует и постоянного совершенствования системы маркетинга.

### **3. Маркетинговое планирование деятельности в условиях перемен**

Направления перемен, определенные выбранными стратегиями в процессе анализа рынка и диагноза потенциала предприятия, являются одним из этапов работ над реализацией стратегий предприятия, а одновременно и частью процедуры его реструктуризации. Соединение маркетинговых стратегий и реструктуризации предприятия на этапе планирования перемен является существенным элементом в управлении. Такое соединение позволяет определить содержание и форму программы реструктуризации как инструмента управления переменами на этапе их планирования.

Объединение результатов маркетингового анализа стратегического управления и цикла жизни продуктов делает возможным планирование будущих перемен в профиле предприятия. Возможным вариантом стратегических решений может быть то, что предприятие запланирует увеличение продаж в ближайший период, а выполнение таких стратегических целей может наступить в результате перемен на

предприятию, в различной степени изменяющих его профиль и запланированный уровень продаж.

Маркетинговая стратегия завоевания рынка, требует интенсификации маркетинговой деятельности, в частности усиления роли маркетингового планирования. Сравнительно большие доходы можно планировать путем дифференциации проектов и услуг, предлагаемых предприятием. Это связано с улучшением актуальных предложений путем внедрения новых версий проектов и услуг, высшего качества, дополнительных эксплуатационных преимуществ, большей индивидуализации и т.п.

Прирост продаж через продуктовые перемены значительно повышает динамику и эластичность профиля предприятия. Ключевым условием эффекта в применении этой стратегии является создание и умелое предложение настоящих рыночных новинок, что требует от предприятия реализации целого набора мероприятий - от построения сильных развивающихся структур управления до системы современного маркетинга и мониторинга рыночных поведений потребителей.

Планирование перемен с использованием процедур стратегического анализа показывает возможность создания условий развития предприятия путем **интенсивного роста** (в рамках актуальной специализации), **интеграционного роста** (расширение актуальной специализации) и **диверсификационного роста** (добавление новых, различных проектов и продуктов, а также рынков и компетенций).

Интеграция плана перемен с маркетинговым планом инноваций позволяет вскрыть потенциал перемен на предприятии, эффективное использование которого дает возможность оптимизировать его ценности. Этот процесс можно запланировать и проиллюстрировать в виде пятиэтапного рамочного планирования (3).

**Первый этап** планирования перемен - это анализ результатов деятельности предприятия с точки зрения его собственников, что служит, в частности, сравнению степени отдачи капитала, инвестируемого в предприятие, со степенью отдачи всего финансового рынка, а также и других предприятий. Анализ может распространяться также на каждое из его зависимых подразделений (филиалов). В результате возможно описание инвестиционной привлекательности предприятия в целом, так и отдельных подразделений, особенно с учетом текущей оценки предприятия на рынке ценных бумаг.

**На втором этапе** проводится оценка состояния каждого подразделения, входящего в состав предприятия. Основанием для оценки обычно служит прогнозирование перемен в будущем, осуществляемое с использованием специально построенных статистических моделей, основанных на экстраполяции результатов деятельности подразделений за несколько последних лет и принятых в их бизнес-планах. Анализ результатов такой оценки позволяет запланировать подразделениям соответствующий потенциал роста его цены и выявить такие направления, которые не имеют перспектив её увеличения и только перегружают все предприятие.

**На третьем этапе** планируются мероприятия по реализации перемен, для улучшения внутренней среды предприятия, в результате чего увеличиваются возможности роста стоимости отдельных подразделений, например, увеличение расходов на исследования, развитие и рекламу; улучшение производительности торговых представителей; изменения в

управлении снабжением и запасами; внедрение менеджерских контрактов и т.п.

**На четвёртом этапе** определяются потенциальные изменения стоимости предприятия и его подразделений с учётом внешних факторов, прежде всего, использования инструментов финансовой реструктуризации, связанных с продажей подразделений стратегическому инвестору, выделением капитала и пуском независимого предприятия, выкупом (в том числе менеджерским выкупом) активов.

**На пятом, последнем этапе,** наступает планирование оптимальной стоимости предприятия, прежде всего, обеспечение как можно меньшей разницы между текущей стоимостью фирмы и её оценочной ценностью после реализации перемен.

Представленный обобщенно пятишаговый рамочный план перемен показывает, как значительно влияет процесс планирования перемен, финансы и маркетинг на общую систему управления предприятием.

Маркетинговая программа реализации перемен является упорядоченным комплексом стратегических решений относительно рыночного сектора, развития в нем предприятия, конкуренции в условиях перемен, способов влияния на рыночных партнеров, а также выбора основных маркетинговых стратегий и инструментов маркетинга-микс.

Основные положения маркетинговой программы планируются на основании:

- исследования окружающей среды предприятия (макро- и микроокружения) и возможных в ней перемен с учетом рыночных шансов и угроз для предприятия;
- анализа существующих и возможных для приобретения ресурсов предприятия, в том числе дополнительных компетенций и знаний;
- точно сформулированной миссии предприятия, наиболее вероятной на соответствующем рынке после реализации перемен.

Действия предприятия, закладываемые в маркетинговом плане, должны привести к достижению наиболее приемлемой позиции на рынке и созданию его позитивного имиджа и высокой репутации. Благодаря маркетинговому плану на предприятии, проводящем перемены в различных сферах, можно будет:

- разработать маркетинговые стратегии деятельности предприятия в период изменений и после них;
- определить маркетинговые программы для различных подразделений, различных секторов и для предприятия в целом;
- подготовить бюджет маркетинга для всех уровней и секторов;
- контролировать результаты маркетинговой деятельности, корректировать цели, стратегии и положения плана;
- с большим эффектом использовать средства предприятия с учетом рыночных возможностей;
- создать атмосферу сотрудничества при проведении перемен;
- подготовить рыночную информацию, необходимую для последующих программ.

В практике рыночной деятельности нет стандарта структуры маркетингового плана. Можно предложить следующий вариант как результат интеграции предложений различных авторов (табл.6).

Таблица 6 – Маркетинговый план предприятия, ориентированного на перемены

| <i>Раздел плана</i>                                  | <i>Содержание</i>   | <i>Цель разработки</i>   |
|--|---|--|
| <i>1</i>   | <i>2</i>  | <i>3</i>   |
| 1.Существующая и прогнозируемая конкурентная позиция | Текущие и прошлые достижения в данном секторе. Анализ ситуации предприятия в случае реализации запланированных перемен и продолжения принятой стратегии.  | Создание основ маркетингового плана и оценка необходимости его переработки в новых рыночных условиях |
| 2.Маркетинговые цели                                 | Определение объема продаж, доли рынка, а также целей, связанных с позиционированием нового продукта на рынке для реализации системы целей предприятия   | Преобразование финансово-экономических целей в маркетинговые   |
| 3.Маркетинговые стратегии                            | Определение ключевых стратегий для рынка в целом и для отдельных его сегментов. Установление миссии фирмы, сегментация ее рынка, определение рыночных оферт, а также приспособления маркетинговых ресурсов до изменяющихся потребностей | Преобразование планируемых перемен в маркетинговые стратегии для каждого сегмента                    |
| 4.Противостояние конкурентам                         | Выявление наиболее правдоподобной реакции конкурентов на маркетинговые стратегии предприятия  | Выявление ключевых рисков и слабых сторон предприятия  |
| 5.Маркетинговые программы                            | Ограничение маркетинговых стратегий до требований маркетинговых программ в области отдельных инструментов маркетинга-микс   | Определение программ необходимых для реализации маркетинговых стратегий                              |
| 6.Планы тактические и оперативные                    | Детализация стратегий и программ для отдельных сегментов на меньшие отрезки времени и определение ответственности за их реализацию во временном и финансовом аспектах   | Составление подробных планов деятельности  |
| 7.Оценка и контроль                                  | Определение ключевых факторов успеха на рынке, которые подлежат мониторингу для выявления отдельных действий по реализации плана с точки зрения времени, методов и затрат.  | Построение системы маркетингового контроля   |



Продолжение таблицы 6

|                        |  |   |
|------------------------|--|---|
| 8. Финансовые прогнозы | Оценка затрат и их окупаемости от реализации стратегий и тактик, применяемых в отдельных сегментах в ходе реализации маркетингового плана. | Прогнозы доходов и затрат для каждого сегмента. |
|------------------------|--|---|

Удачно выполненный маркетинговый план должен выполнять на предприятии пять основных функций: стратегическую, информационную, организационную, мотивационную и контрольную.

1. Стратегическая функция основана на установлении наиболее важных действий, приводящих к достижению стратегических целей предприятия на рынке в ходе перемен.

2. Информационная функция обеспечивает передачу соответствующей маркетинговой информации основным потребителям:

- лицам, принимающим решения на предприятии: собственникам, руководителям различных уровней, менеджерам;
- банкам и другим финансовым структурам, от которых можно получить кредиты, ссуды, дотации и т.п.;
- работникам предприятия, которые исполняют принятые в планах решения.

3. Организационная функция основана на выборе оптимальной композиции инструментов и маркетинговых действий во время перемен, а также в обеспечении единства действий всех подразделений предприятия.

4. Мотивационная функция должна обеспечить стимулирование работников, прежде всего, путем их прямого участия в деятельности по осуществлению перемен и их проектированию. Это означает, что благодаря маркетинговому плану работники предприятия будут побуждаться к заявлению и реализации собственных идей.

5. Контрольная функция основана на том, что определенные маркетинговым планом показатели позволяют оперативно контролировать их исполнение и обеспечивать корректировку в ходе выполнения маркетинговых программ.

Маркетинговая стратегия перемен является центральным звеном маркетингового планирования инновационной деятельности и содержит значительный потенциал изменений, дающий возможность модифицировать стратегию в зависимости от перемен во внешней среде и, прежде всего, в макроокружении предприятия. Главными составляющими потенциала стратегии инновации являются:

- ресурсы предприятия и их обновление;
- знания технологического окружения предприятия;
- знания стратегий инноваций конкурирующих предприятий;
- способность руководства к стратегическому мышлению;
- структура стратегии и ее интеллектуальный контекст.

Стратегия инновации во многом будет определять миссию предприятия на рынке, которая, в общем, описывается пятью составляющими:

1. историей предприятия и его технологического развития,
2. современной позицией предприятия на рынке,

3. фирменной философией деятельности, в том числе и инновационной,
4. потенциалом предприятия, включая инновационный потенциал,
5. шансами и угрозами для предприятия со стороны рынка.

В процессе маркетингового планирования следует увязать общие стратегии бизнеса предприятия со стратегиями инновации, что можно продемонстрировать на примере в таблице 7. Стратегия инновации должна предусматривать процесс интеграции организационных подразделений.

Маркетинговая программа деятельности в период перемен, отражающая взаимосвязи направлений развития бизнеса и потребностей в переменных предприятия, должна содержать комплекс действий и необходимых решений с целью приспособления предприятия к выбранным стратегиям.

Интегральными элементами такой программы являются графики маркетинговых мероприятий, необходимые как оперативные инструменты на стадии организации подготовительных работ и во время их выполнения.

Таблица 7 – Сравнение роли общей стратегии и стратегии инновации

| <b>Области влияния</b> | <b>Общая стратегия предприятия</b>                                 | <b>Стратегия инновации</b>   |
|------------------------|--|--|
| Цели                   | Максимизация прибыли или добавленной стоимости                     | Максимизация возврата с инвестиций при определенном риске          |
| Сфера бизнеса          | Стратегия: продукт / рынок, продукт / маркетинг-микс               | Стратегия: технология/продукт портфель продуктов                   |
| Особенности            | Взаимодействие между функциями (производство, маркетинг и т.п.)    | Взаимодействие между проектами                                     |
| Временной масштаб      | Равновесие долгосрочного, среднесрочного и краткосрочного периодов | Равновесие долгосрочного, среднесрочного и краткосрочного периодов |

Целью же маркетинговых перемен являются изменения и повышение активности рыночных функций предприятия, что должно обеспечить увеличение продаж и укрепление его рыночных позиций как основных факторов успеха реализации программы перемен.

Маркетинговые переменные находятся в главном потоке перемен, связанных с формированием рыночной индивидуальности и специализации предприятия, что имеет существенное значение в таких маркетинговых действиях, как:

1. Рыночная переориентация предприятия.
2. Продуктовые изменения.
3. Перемены в продажах и использовании инструментов маркетинга-микс.

Рыночная переориентация предприятия имеет ключевое значение и, практически, является главным условием перемен, сменой философии деятельности в соответствии с требованиями рынка. Она тянет за собой изменения целей, стратегий, тактики, методов их реализации,

маркетинговых инструментов. Проблема переориентации на рынке касается каждого уровня управления и всех подразделений, но, прежде всего, перемен в сознании управленческих кадров.

Изменения продуктовые охватывают широкий круг преобразований, в том числе и продуктовую диверсификацию, и изменения в соотношении «продукт-рынок».

Продуктовая диверсификация означает перемены в портфеле продуктов и снятие с производства нерентабельных, с одновременным увеличением продаж наиболее эффективных продуктов.

Основной целью перемен в соотношении «продукт-рынок» является увеличение продаж путем взаимодействия с потребителями, например, путем детального выяснения текущих и будущих потребностей клиентов, эффективной сегментации рынка и т.п. Анализ таких соотношений возможен с использованием модифицированной матрицы Ансофа (рис.4).

|                     |                                  |                                    |
|---------------------|----------------------------------|------------------------------------|
|                     | <i>Старые проекты</i>            | <i>Новые проекты</i>               |
| <i>Старые рынки</i> | <i>Стратегия подбора рынков</i>  | <i>Стратегия развития проектов</i> |
| <i>Новые рынки</i>  | <i>Стратегия развития рынков</i> | <i>Стратегия диверсификации</i>    |

**Рисунок 4 – Матрица Ансофа**

К наиболее важным переменам в продажах и использовании инструментов маркетинга-микс можно отнести:

1. Перемены в объемах и структуре продаж, вытекающие из принятых оптимальных планов в соответствии с программой перемен.
2. Перемены в структуре территориальных и отраслевых рынков в связи с диверсификацией предприятия.
3. Изменения планов материально-технического снабжения.
4. Модификация инструментов маркетинга-микс.

Изменения в структуре маркетинга-микс в полном объеме соответствуют системным переменам на предприятии. Например, в начальной стадии перемен наибольшее значение приобретают инструменты коммуникации с рынком, в особенности реклама. По мере реализации перемен возникают новые методы и формы применения инструментов маркетинга-микс.

**Заключение.**

Маркетинговое управление переменами на предприятии нацелено, прежде всего, на сохранение его жизнеспособности в условиях динамичных изменений в спросе, потреблении и финансах инвесторов. В этих условиях необходимо повышать эффективность маркетингового управления путем развития аналитических функций и задач, усиления роли инновационного

маркетинга и постоянного отслеживания перемен в самом маркетинге как инструменте управления рынком. Маркетинг особенно эффективен в распространении инноваций, благодаря чему он обеспечивает продвижение их к конечному потребителю. Современная концепция маркетинга состоит в необходимости развития предприятия путем постоянных инновационных поисков, направленных на внедрение на рынке новых товаров или услуг, что практически означает переход на маркетинг информации и знаний. Маркетинг сам требует постоянных инноваций, особенно в исследованиях рынка, продвижении товара и рыночных коммуникациях.

### **Литература**

1. Pomykalski A. Zarządzanie innowacjami. PWN. Warszawa. – Łódź 2001.-328с.
2. Porter M. Strategia konkurencji. PWE. Warszawa.-2006.-374с.
3. А. И. Рубахов. Управление переменами на строительном предприятии. Минск. Амалфея. 2011. 408с.

## **ГЛОБАЛИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ И ИНВЕСТИЦИИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ**

**Медведева Г.Г.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

Сущность и последствия глобализации мировой экономики стали предметом различных исследований испоров представителей различных областей науки и практики. Процесс глобализации развернулся с особой силой в последние два с небольшим десятилетия. В условиях глобализации на арену международных экономических отношений выходят новые субъекты хозяйственной деятельности. Это прежде всего транснациональные корпорации, чьи финансы обращаются во многих странах и создают новые экономические сферы, которые используют новейшие технологии как в производстве, так и в управлении. Глобализация привела к формированию новых интеграционных объединений, таких как свободные экономические зоны в самых разнообразных формах, стратегические союзы. Именно в эпоху глобализации возрастает роль различных международных экономических организаций. И конечно же именно в эпоху глобализации резко возрастает роль человеческого капитала, резко повышаются требования к персоналу компаний, особенно к специалистам в области управления.

### **Глобализация экономики.**

В условиях глобализации на арену международных экономических отношений выходят новые субъекты хозяйственной деятельности. Это прежде всего транснациональные корпорации (ТНК), образующие свои филиалы во многих странах и создающие обширные экономические сферы, в рамках которых организовано циркулируют новейшие технологии и огромные финансовые потоки. Помимо ТНК в эпоху глобализации экономики получают стремительное развитие и другие интеграционные процессы, такие, например, как создание свободных экономических зон в самых разнообразных организационных формах и сферах деятельности.

В недалеком прошлом единственным двигателем в отношениях между национальными субъектами и внешним миром выступало государство, которое устанавливало правила игры и принуждало юридических и физических лиц к их сближению. По мере развития рыночных регуляторов складывается определенный симбиоз государственного и рыночного регулирования, кроме того некоторые экономические процессы, особенно в валютно-кредитной сфере, уже не поддаются регулирующим мерам со стороны государства, им необходимы согласованные меры многих стран и участие международных экономических организаций, таких как Международный валютный фонд, Всемирный банк, Всемирная торговая организация.

Глобализация мировой экономики – это современная стадия интернационализации хозяйственной жизни, в рамках которой мировое хозяйство приобретает качественно новые, неизвестные ранее характеристики и особенности своего развития. В качестве таких характеристик выступают кардинально возросшая целостность мирового хозяйства и резко усилившаяся взаимозависимость экономик практически всех стран мира, вовлечение ранее закрытых стран в международные экономические отношения, тенденция, пусть и не всегда последовательная, к экономической гомогенизации мира, формирование глобальных товарных, и, в особенности, финансовых рынков.

Глобализация привела к тому, что мировое хозяйство из более или менее целостной экономической системы стало превращаться в единый всемирный экономический организм, спаянный не просто международным разделением труда, но и гигантскими международными, часто всемирными, производственно-сбытовыми структурами, глобальной финансовой системой и планетарной информационной сетью. География размещения производительных сил, отраслевая структура инвестиций, производства и сбыта определяются субъектами хозяйственной жизни учетом глобальной конъюнктуры, экономические подъемы и спады приобретают всемирные масштабы.

Эксперты Международного валютного фонда определяют глобализацию мирового хозяйства как «...растущую экономическую взаимозависимость стран всего мира в результате возрастания объема и разнообразия международных сделок с товарами, услугами и мировым потокам капитала, а также благодаря все более и более быстрой диффузии технологий». [1]. В ходе глобализации увеличиваются скорость и объем межстранового перемещения финансового капитала, во многих случаях мало или совсем не связанного с реальным производством, а в случаях кризисных потрясений на финансовых рынках способного наносить ему немалый вред. В глобализации финансов наиболее отчетливо проявляются кардинальные изменения, происходящие в мировом хозяйстве, именно финансовый капитал является главным фактором, разрушающим границы национальной экономики.

Глобализация, понимаемая как усиление взаимосвязей и взаимозависимостей между странами мира, интенсификация всех форм мирохозяйственных связей, является объективной по своей природе, поскольку становится следствием современного этапа развития процессов интернационализации производства и капитала и транснационализации хозяйственной жизни. Однако существуют и другие точки зрения,

отрицающие объективный характер глобализации: по мнению проф. Ч. Джонсона(США), «глобализация – это типично американская абстракция, как «свободная торговля»... Эта абстракция специально придумана для того, чтобы все смотрели на нее как на неизбежную и неостановимую историческую силу, к которой сами США с трудом приспособляются».[1]

Встречаются и другие позиции, отрицающие существенность изменений облика и характеристик мирового хозяйства в последние десятилетия. Согласно им не происходит ничего принципиально нового, и поэтому нет смысла говорить о глобализации как о качественно новой ступени развития процессов глобализации. Так, по мнению известного эксперта МВФ В. Танзи, «в нынешней волне глобализации нет ничего нового, и в прошлом были периоды, когда потоки товаров и капиталов росли быстро и доля их в ВВП была такой же высокой, как сейчас».[2] Позиция В. Танзи перекликается в этом отношении с точкой зрения российского академика Н. Симонии, который считает, что «... самое малое три четверти населения земного шара вообще не имеют представления о том, что существует глобализация». [2]

Как и любое другое экономическое явление, глобализация достаточно противоречива. И наличие различных точек зрения на сущность этого явления и формы его проявления вполне закономерно. Вместе с тем хотелось бы отметить, что мировая экономическая система не остается неизменной, и то, что еще сегодня объяснить достаточно сложно, на более высоких ступенях развития человеческого общества, вполне возможно, будет определено гораздо более полно. Уже на нынешнем этапе развития мировой экономической системы можно определить основные признаки глобализации. Это - качественные изменения в характере международного разделения труда; рост масштабов деятельности и сфер влияния таких субъектов мировой экономики, как ТНК; изменения в системе регулирования экономики на национальном и международном уровнях с целью адаптации к глобальным экономическим процессам; становление и изменение функций международных экономических организаций, как межправительственных, так и неправительственных. Международные экономические связи превращаются в важнейшую форму самого существования всех составных частей мирового хозяйства: ни одно даже самое мощное государство не может теперь развиваться в режиме абсолютной самодостаточности, без тесного взаимодействия с окружающей средой.

Вполне оправданной является и постановка вопроса о последствиях процессов экономической глобализации для отдельных стран и групп стран мирового сообщества. С одной стороны, теория международной экономики однозначно свидетельствует о том, что открытие рынков для иностранной конкуренции, интенсификация международной торговли, межстрановое перемещение финансовых ресурсов и инвестиций создают возможности для более эффективного использования мировых производственных ресурсов, увеличения мирового производства. Следовательно, глобализация связана с потенциальным выигрышем стран, участвующих в данном процессе. Причем для развитых стран потенциальные выгоды глобализации достаточно весомы (именно здесь расположены штаб-квартиры крупнейших компаний – игроков на мировых рынках, а также главный научно-технический и технологический потенциал планеты, основные финансовые ресурсы), а риски в виде сокращения отдельных производств, перераспределения

доходов и возможного возрастания социального неравенства могут быть частично компенсированы социальной политикой государства. Для развивающихся стран и стран с переходной экономикой дело обстоит по-иному. Выгоды глобализации вследствие более слабых конкурентных позиций этих стран на мировых рынках не всегда очевидны, в то время потенциал нейтрализации рисков вследствие недостаточного уровня развития существенно более ограниченный, чем у развитых государств.

Социально-экономические последствия процессов глобализации мировой экономической системы можно рассматривать на уровне как отдельных государств, так и отдельных предприятий. Возможность такого рассмотрения подтверждается тесной взаимосвязью экономических процессов, протекающих на различных уровнях. Глобализация экономики, как процесс мегауровня, оказывает существенное влияние на процессы на макро - и микроуровнях.

ТНК развитых стран, разворачивающие экономическую активность в периферийных и полупериферийных экономиках, зачастую пренебрегают национальными интересами стран-реципиентов. Транснациональные корпорации используют как внутренние ресурсы этих стран, так и международные (информацию, менеджмент, кредитные средства, транспорт и т.д.) факторы производства. ТНК создают мощную конкуренцию местным компаниям и теснят их на внутреннем рынке. Часто в принимающих странах они добиваются преференциального по сравнению с национальными предприятиями режима хозяйственной деятельности в виде снижения налогов, платы за использование местной инфраструктуры и прочих льгот. В погоне за прибылью они могут деформировать внутренние производственные связи и структуру национального хозяйства, провоцировать социально-экономические конфликты и обострять политическую ситуацию в стране.

Больше всего от глобализации теряют средние и малые национальные предприятия, находящиеся в одном рыночном сегменте с крупными зарубежными по отношению к данной стране ТНК. Им трудно выдержать конкуренцию с гигантами, и в то же время у них, как правило, нет лоббистских возможностей для получения более льготного налогового режима. Более уязвимыми являются рынки развивающихся стран и в отношении бесконтрольного притока и оттока с их финансовых рынков иностранного капитала, прежде всего спекулятивного. Мировой опыт последних лет убедительно продемонстрировал, что межстрановые движения глобального финансового капитала способны не только обрушить финансовые и фондовые рынки развивающихся стран и стран с переходной экономикой, подорвать стабильность национальных валют этих государств, но и чрезвычайно негативно отразиться на реальном секторе экономик этих государств. (Например, такие страны, как Мексика, Россия, Бразилия, Аргентина). В передовых экономиках возможности противостоять кризисному развитию ситуации на финансовых рынках гораздо больше.

Глобализация не отменяет общей закономерности мирового экономического развития – его неравномерности, из которой для группы развитых стран вытекает неизбежность своеобразной борьбы за лидерство в мировой экономике. Специалисты отмечают, что в мировой экономике по-прежнему существует три главных центра экономического развития – США, Западная Европа (или, при более узком подходе, Европейский Союз) и

Япония, причем соперничество между ними не в последнюю очередь разворачивается в области технологического развития, в сфере высоких технологий – микроэлектронике, биотехнологии, создании новых материалов и т.д.

Вместе с тем аналитики отмечают, что в мировой экономической системе существует группа периферийных и полупериферийных стран, добившихся однозначного экономического успеха в условиях глобализации и дерегулирования внешнеэкономических связей. В качестве примера они приводят Южную Корею, Тайвань, Сингапур, Гонконг, а также ряд других стран Восточной и Юго-Восточной Азии. Однако эти страны добились экономического успеха при активной роли государства в экономике и проведении политики разумного протекционизма. Отказ этих стран от слепого протекционизма и либерализация внешнеэкономических связей происходило в условиях уже завоеванных устойчивых позиций на мировых рынках.

### **Специальные экономические зоны в мировой экономике**

Очевидные выгоды от глобализации, прежде всего финансовой, получили отдельные периферийные страны, учредившие на своей территории оффшорные зоны, свободные от налогообложения, с целью привлечения иностранного капитала. В мировой экономической системе сформировалась целая сеть оффшорных зон, которые можно объединить в четыре региональные группы.

Первая группа – страны Карибского бассейна, оффшорные зоны которых обслуживают страны Северной и Южной Америки, находящиеся в одном временном поясе с Нью-Йорком.

Вторая группа – оффшорные зоны включают отдельные страны, прибрежные анклав и «независимые» острова под покровительством британской короны. Они обслуживают прежде всего капитал стран, находящихся в европейском временном поясе.

Третья группа – оффшорные зоны в странах Персидского залива; они обслуживают нефтедобывающие страны Ближнего Востока.

Четвертая группа – это оффшорные зоны Восточной и Юго-Восточной Азии. Сюда относятся Сингапур, Гонконг, Вануату и Науру, ряд других островных государств, расположенных в Тихом океане, которые используются финансовым капиталом стран Азиатско-Тихоокеанского региона, находящихся в одном временном поясе с Токио.

Оффшорные зоны – небольшие государства и территории, проводящие политику привлечения иностранных капиталов и предоставляющие налоговые и другие льготы для финансово-кредитных операций с иностранными резидентами и в иностранной валюте.

Оффшорная компания – это корпорация, принадлежащая нерезидентам той юрисдикции, в которой она зарегистрирована, извлекающая прибыль за ее пределами, не уплачивающая налог на прибыль и управляемая из-за рубежа.

Функционирование оффшорных зон эффективно при наличии следующих условий:

1. Принцип экстерриториальности – оффшорная компания не имеет права осуществлять деятельность в стране регистрации.
2. Льготное налогообложение – уплата налогов либо по льготной ставе либо в фиксированной сумме.



3. Использование персонала секретарских фирм ( как правило, это представители местного населения).

Принимающая страна, где создаются оффшорная зона, получает достаточно ощутимые преимущества. Во-первых, это массированное привлечение в страну иностранного капитала. От состояния инвестиционного климата той или иной оффшорной зоны зависит количество капитала, поступающего в нее. Во-вторых, это увеличение финансовых поступлений в местный бюджет за счет налоговых или фиксированных поступлений фирм – резидентов оффшорной зоны. В-третьих, это повышение уровня занятости местного населения. Персонал секретарских фирм формируется прежде всего за счет местного населения. Иностранные компании частично вкладывают капитал и персонал. Здесь возможно обучение, переквалификация и использование различных форм повышения квалификации. В-четвертых, повышение уровня доходов местного населения за счет работы в секретарских фирмах, что также приводит к увеличению поступления средств в местный бюджет.

Однако оффшорные зоны – это лишь разновидность особого более масштабного интеграционного образования. Таким образованием выступают свободные (или специальные) экономические зоны.

Специалисты в области исследования свободных экономических зон расходятся во мнениях относительно их количества в мировой экономической системе. Количественная оценка колеблется в интервале от 1500 до 4000. Такое существенное расхождение в оценке количества во многом объясняется отсутствием четкого определения понятия «свободная экономическая зона».

В экономической литературе нет единого подхода к пониманию сущности и перспектив развития свободных экономических зон. Чаще всего в литературе используются следующие основные определения.

1. Под СЭЗ понимается часть территории страны, на которой товар рассматривается как объекты, находящиеся за пределами национальной таможенной территории и потому не подвергающиеся обычному таможенному контролю и налогообложению.

2. СЭЗ – это ограниченные промышленные районы, представляющие собой часть территории страны с беспошлинным таможенным и торговым режимом, где иностранные фирмы, производящие продукцию главным образом на экспорт, имеют ряд налоговых и финансовых льгот.

3. СЭЗ – это обособленные географические территории, где осуществляется выборочное сокращение вмешательства государства в экономические процессы.

Система целей создания СЭЗ свидетельствует о том, что их формирование также способствует глобализации экономических процессов в мировой экономической системе. Систему целей создания СЭЗ можно подразделить на три основных группы:

1. Экономические – более глубокое включение национального рынка в мировую систему хозяйства; привлечение иностранных и национальных инвестиций для развития высокоэффективного производства; использование преимуществ международного разделения труда для расширения выпуска экспортной продукции; увеличение валютных поступлений в бюджет страны.

2. Социальные – комплексное развитие отсталых регионов; увеличение количества рабочих мест и обеспечение занятости населения; обучение и подготовка квалифицированных рабочих, инженерных, хозяйственных и управленческих кадров; насыщение национального рынка высококачественными товарами.

3. Научно-технические – использование новейших зарубежных и отечественных технологий; приобщение к новым формам управленческого труда; привлечение опыта и научно-исследовательских достижений научно-технических центров; повышение эффективности используемых мощностей, инфраструктуры и конверсионных комплексов.

При всем многообразии подходов к определению СЭЗ можно выделить их следующие основные типы:

1. Зоны свободной торговли (ЗСТ) представляют собой небольшие территориальные образования, выведенные за пределы национальной таможенной территории, деятельность которых направлена на ускорение товарооборота и стимулирование внешней торговли. Основные функции ЗСТ сводятся к ввозу, хранению, сортировке и перевалке товаров без их дополнительной обработки. В ряде случаев допускается частичная доработка иностранных товаров с целью их последующего реэкспорта. Наибольшее распространение ЗСТ получили в США и странах Европы.

2. Свободная таможенная зона – это ограниченный участок таможенной территории страны, где устанавливается особый режим предпринимательской деятельности. Согласно таможенным кодексам различных стран в свободной таможенной зоне иностранные товары размещаются и используются без взимания таможенных пошлин и налогов, а национальные товары – на условиях, применяемых к вывозу в соответствии с режимом экспорта. Они, как правило, создаются в морских и речных портах, воздушных гаванях и на транспортных магистралях, а также в отдельных промышленных районах для незначительной доработки промышленных изделий, разгрузки, погрузки и перевалки товаров, а также складирования товаров, не прошедших таможенный досмотр. Свободные таможенные зоны получили распространение практически по всему миру.

3. Торгово-производственные зоны относятся к зонам второго поколения. Они возникли в результате эволюции торговых зон, когда на отведенную для них территорию стали ввозить не только товары, но и капитал, заниматься не только торговлей, но и производственной деятельностью. Они, в свою очередь, делятся по признаку преобладающих рынков сбыта на зоны замещения импорта (ориентация на внутренний рынок), экспортные зоны (ориентация на внешние рынки) и экспортно-импортнозамещающие зоны (смешанная сбытовая ориентация). Наиболее эффективным представителем данного типа свободных экономических зон является СЭЗ «Шеннон».

4. Техничко-внедренческие зоны представляют собой территории компактного размещения национальных и (или) зарубежных научно-исследовательских центров и производственных фирм, пользующихся единой системой льгот. Для эффективного функционирования технико-внедренческих зон необходимы следующие основные условия: наличие в регионе престижного университета или другого научного центра с мощной исследовательской базой; наличие научного парка с развитой производственной базой; доступ к источникам венчурного (национального и

иностранного) капитала, ориентированного на повышенные инвестиционные риски; благоприятные географические и климатические условия для работы и отдыха. Наибольшее распространение данный тип зон получил в США, Франции, Германии, Швеции, странах Центральной Европы.

В Японии технико-внедренческие зоны получили название технополисов. Под технополисом понимается город и прилегающая к нему территория, где размещены органически взаимодействующие предприятия высокотехнологических отраслей промышленности, научно-исследовательские институты, вузы, готовящие для технополиса научные и инженерные кадры, и жилищная застройка с современной производственной и социальной инфраструктурой.

Специфика преференций технопарков по сравнению, например, с экспортно-производственными зонами отличается тем, что в них акцент сделан на поощрение малого венчурного бизнеса.

5. Сервисные зоны. Это узкоспециализированные свободные экономические зоны, которые специализируются на оказании каких-либо услуг – банковских, финансовых, информационных, туристических и др. Эти зоны относятся к более позднему, четвертому поколению СЭЗ. Туристические зоны получили наибольшее развитие в Испании, Португалии, Швейцарии, Доминиканской Республике, Чили, Южной Корее. Информационные зоны наиболее эффективно функционируют в Объединенных Арабских Эмиратах (Дубай) и на Ямайке.

6. Комплексные СЭЗ. Наряду с СЭЗ, ориентированными на один вид деятельности, получили распространение свободные экономические зоны многоотраслевого назначения, или комплексные зоны. Отличие комплексных сводных экономических зон от других типов заключается в больших пространственных масштабах, более высокой концентрации производства и более широкой сфере деятельности. Данный тип зон получил развитие в Южной Америке, Юго-Восточной Азии, Центральной Европе.

7. Международные СЭЗ. Они формируются, как правило, на территории нескольких стран в приграничных территориях. Наиболее активно разрабатываются проекты создания международных СЭЗ при участии России, Монголии, Китая и ряда других стран.

Создание СЭЗ в странах Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ) началось в начале 80-х годов XX века. Главной их целью было усиление открытости тогда еще централизованно-планируемых экономик с мировой рыночной экономикой на основе активизации внешнеэкономической деятельности. Естественно, что при этом они должны были решить ряд общегосударственных задач: повышение конкурентоспособности национального производства, увеличение притока валюты как от экспорта товаров и услуг, так и от иностранных инвестиций, сокращение затрат на приобретение импортной продукции, ускоренное освоение производства новых изделий и услуг. В ряде случаев СЭЗ рассматривались как лаборатории рыночной экономики. Впоследствии эта функция для всех стран отошла на второй план, а главным стало национальное развитие и интеграция в мирохозяйственные связи на равноправной с рыночными странами основе. Обозначенные цели и задачи, возлагаемые на СЭЗ в странах, переходящих к рыночной экономике, обусловили особенности при их создании. Несмотря на существенные различия при создании и последующем функционировании, тем не менее большинство стран региона

возлагают на них большие надежды, связанные с привлечением иностранного капитала, расширением экспортной торговли и созданием новых рабочих мест. В странах ЦВЕ функционируют, в основном, экспортно-производственные зоны, зоны свободной торговли и научно-технические зоны.

Наибольший опыт функционирования СЭЗ из числа стран ЦВЕ накоплен в Венгрии. Здесь первая СЭЗ была создана еще в 1982 году. Это была таможенная зона, через которую осуществлялся экспорт и импорт. С середины 90-х годов в Венгрии начался экономический подъем, в ходе которого в стране было создано большое количество СЭЗ. Основным типом СЭЗ – это экспортно-производственные зоны. Их насчитывается более 120. Особенностью СЭЗ является то, что месторасположение СЭЗ определяет не государство, а сам инвестор. В результате такого подхода СЭЗ в Венгрии размещены не только в центральных, но и периферийных районах страны. Основная их часть находится расположена вдоль магистрали Вена – Будапешт, в самом Будапеште функционирует около 10% СЭЗ страны. ЭПЗ Венгрии специализируются в основном на производстве технически сложной продукции, для производства которой активно привлекаются иностранные инвестиции. Практически все иностранные компании, действующие в этих зонах, - филиалы автомобильных и электронных ТНК, таких, как «Ауди», «Опель», IBM, «Нокиа», «Филипс», «Флектроникс» и ряд других.

ЭПЗ Венгрии успешно развиваются, выступая локомотивами экспортной торговли и модернизации экономики страны. За 2002 - 2007 годы объем экспортных поставок, осуществляемых ЭПЗ, увеличился в 5 раз, в то время как объем экспорта Венгрии всего лишь удвоился. На долю ЭПЗ приходится 44% венгерского экспорта, причем 90% поставок из ЭПЗ направлялись в страны ЕС.

В последние годы в Венгрии большое внимание уделяется промышленным паркам. Первый промышленный парк был организован в Дьере, на базе совместного австрийско-венгерского предприятия (1991 г.). Постепенно в стране создается целая сеть данного типа СЭЗ. Промышленные парки созданы в Печи, Айке, Сентготтарде, Орослане, Кечкемете, Нирельказе. Три промышленных парка функционируют в Секешфехерваре.

Для инвестиций в СЭЗ Венгрии установлены существенные налоговые льготы, вплоть до полного освобождения от уплаты налогов в течение 5 лет. Кроме того, Венгерский банк инвестиций и развития готов открыть долгосрочные кредитные линии для крупномасштабных инвестиционных проектов в предпринимательских зонах страны.

Венгрия – одна из немногих стран Центральной и Восточной Европы, на территории которой создан оффшорный центр. Венгрия является налоговым раем для компаний, зарегистрированных в нем. Вместо 18%-ного корпоративного налога на прибыль резиденты уплачивают 3%-ный налог. Оффшорным компаниям предоставлено право вести операции с иностранной валютой, получать иностранные займы и кредиты без специального разрешения властей, иметь счета в иностранных банках при условии, что определенная доля счетов приходится на венгерский банк.

В 2002 году парламент Венгрии принял поправки к закону, согласно которому статус оффшорной компании в стране можно было получить лишь

до 2002 года. В результате «на последней волне» было учреждено еще 373 оффшорных компании, и их общее число достигло 740. Примерно треть всех оффшорных компаний занимается торговлей и ремонтом транспортных средств, одна шестая часть – торговлей недвижимостью, ряд компаний предоставляет разнообразные финансовые услуги. Сумма инвестированного оффшорными компаниями иностранного капитала превышает 13 млрд. евро, что составляет примерно 17% годовых поступлений в бюджет страны.

Основной проблемой функционирования СЭЗ в Венгрии является то, что при вступлении в ЕС Венгрия должна была принять ряд ограничений в отношении деятельности СЭЗ. Так, в частности, оффшорная зона скорее всего будет закрыта уже к 2017 году.

Свободные экономические зоны получили свое развитие и в Чехии, одной из наиболее развитых стран региона. СЭЗ в Чехии создавались с учетом опыта других европейских стран. Первоначально это были свободные таможенные зоны с достаточно традиционным набором функций. Однако по мере роста чешской экономики этого оказалось недостаточно. Функции свободных таможенных зон были существенно расширены за счет производственной деятельности. Это произошло после того, как правительство Чехии приняло решение о поддержке иностранных инвесторов, осуществляющих свою деятельность «на зеленом поле», т.е. с нуля. Эта деятельность осуществлялась в ведущих отраслях чешской экономики – телекоммуникационной, обрабатывающей промышленности, информационных технологиях, транспорте, включая в первую очередь авиационный. Одной из основных льгот для иностранных инвесторов являлось размещение производства в существующих таможенных зонах, создание новых СТЗ, что позволяло инвестору беспошлинно ввозить техническое оборудование и освобождало от уплаты НДС.

Дальнейшее развитие СЭЗ получили в форме промышленных парков, которые получили в Чехии очень широкое распространение. Было создано Агентство по поддержке иностранных инвестиций, которое было призвано создать максимально благоприятные условия для привлечения иностранных инвестиций. Промышленные парки и зоны в Чехии разбиты на несколько категорий, в каждой из которых существуют определенные критерии эффективности деятельности. Так, например, при оценке деятельности зон первой группы основное внимание уделяется созданию новых рабочих мест. Наиболее эффективной здесь является зона «Борско поле». Основные инвесторы – «Мацусита», «Чешский телеком», «Западно-чешская энергетика». Основным критерий зон второй группы – повышение уровня экономического развития депрессивных регионов.. Наиболее эффективно здесь функционирует зона «Нове поле». Основные инвесторы – японская фирма «Шимано», концерн «БМВ». Третья группа – это зоны, достигшие лучшего урбанистического эффекта. Одна из лучших в этой группе – зона «Кладно». Крупнейшие инвестиции в эту зону осуществила местная компания «Шова» и канадская ТНК «Селестика».

Помимо данного типа зон в Чехии особое внимание уделяется и созданию технологических парков. В стране их насчитывается более 10. Основными инвесторами в развитие технологических парков – это инвестиции иностранного капитала. Основным инвестором технологического парка в Праге является шведская инвестиционная

компания «Икано». В состав данного парка входят также технические вузы в Дейвицах.

Словакия – одна из немногих стран Центральной и Восточной Европы, которая позже всех в регионе приступила к созданию СЭЗ. Это объясняется целым рядом причин, в частности тем, что Словакия стала независимым государством лишь с 1 января 1993 года, после раздела Чехословакии на два независимых государства – Чехию и Словакию. После этого Словакия начала активную работу по присоединению к Евросоюзу. Это потребовало значительных изменений в законодательстве страны, в использовании различных инструментов хозяйственного механизма.

Основным типом СЭЗ, создаваемых в Словакии, стали промышленные парки. Это объясняется следующими причинами. Во-первых, в результате модернизации экономики, ее технического преобразования, в экономике было сокращено около 40 тыс. рабочих мест. Создаваемые промышленные парки во многом были призваны решить болезненную для стран проблему повышения уровня занятости. Во-вторых, с помощью промышленных парков правительство предпринимало попытку преодолеть существующие различия в экономическом развитии различных регионов страны. Так, в Братиславе (запад страны) высшее образование имеет четверть населения, тогда как на востоке страны только 8 – 9%. Производительность труда в Братиславской области в три раза выше, чем в Прешовской области, и более чем в четыре раза, чем в районе Тренчина. Разница в уровне развития отдельных регионов объясняется также неравномерным поступлением иностранных инвестиций. Восточные области, имеющие слабую производственную базу, не являются привлекательными для иностранных инвесторов. Для повышения уровня привлекательности данных районов для иностранных инвесторов в этих областях были установлены дополнительные льготы. В настоящее время в Словакии действует более 20 –ти промышленных парков, в которых развивается производство в автомобильной промышленности (Девиньска-Нова – Вес, Лозорно, Ступава), электротехнической промышленности (Хенец, Попрад, Наместово), деревообрабатывающей промышленности (Спишска – Нова - Вес). Во многих случаях в промышленных парках размещают свое производство иностранные фирмы, поставляющие продукцию для инвесторов, уже осуществляющих деятельность в Словакии (например, поставщик корпорации «Фольксваген, Братислава), а также для филиалов электротехнических концернов «Мацусита» и «Вирспул».

Строительство промышленных парков ведется во многих городах Словакии. Самый известный из них находится в населенном пункте Кехнец южнее города Кошице., где уже в течение пяти лет свою производственную деятельность осуществляют совместное словацко-американское предприятие «Мелекс Словакия» и бельгийская компания «Билбос». Промышленных парков проявляет и Евросоюз. Так, в 2003 году руководством г. Гуменне и Евросоюза было подписано соглашение о строительстве промышленного парка в районе Гутманово. Из фондов ЕС на создание этого парка было выделено 2 млн. евро. В основном средства пошли на строительство инфраструктуры парка, в том числе на реконструкцию шоссе и расширение железнодорожной ветки, сооружение инженерных сетей и коммуникаций, а также подготовку участка для строительства промышленных предприятий. Город остался собственником недвижимости,

которую будет сдавать инвесторам в аренду. В парке создано 240 новых рабочих мест.

Польша – страна, имеющая богатый опыт в создании СЭЗ. Уже в 1930 году в стране была предпринята попытка создать СЭЗ в Гданьском порту. Однако в силу внутренних и внешних причин она оказалась неудачной. Практика создания СЭЗ возобновилась в 80 – х годах. В 1988 году начала функционировать свободная таможенная зона «Щецин – Свиноуйсце». В 1988 году была создана нормативно-правовая база создания и функционирования СЭЗ в стране, которая была существенно дополнена в 1994 году (закон об Особых экономических зонах).

Особые экономические зоны учреждает Совет министров РП, который в своем распоряжении определяет название, территорию и границы ОЭЗ, диапазон хозяйственной деятельности, управляющего ОЭЗ, период, на который зона создается, льготы и преференции для субъектов, ведущих хозяйственную деятельность на территории ОЭЗ. Доходы от хозяйственной деятельности, осуществляемой на территории ОЭЗ, могут быть освобождены от подоходного налога на период, равный половине периода, определенного для функционирования ОЭЗ. Величина получаемых льгот зависит от масштаба осуществляемых инвестиций, числа занятых и уровня производства продукции, предназначенной для экспорта. В ОЭЗ предусмотрены также льготы для строительства, например, упрощенная процедура выдачи разрешений на строительство.

Во второй половине 90 – х годов в Польше было создано 17 ОЭЗ, из которых в настоящее время действует 14 особых экономических зон. Они создавались в основном в тех регионах, где был высокий уровень безработицы. Тарнобжегская ОЭЗ была создана с целью ускорения реструктуризации предприятий по производству серы и текстильных заводов для преодоления текстильной «монокультуры» и сокращения безработицы, связанной с кризисом в легкой промышленности. В г. Легница образование ОЭЗ было связано, в частности, с необходимостью преодоления меднорудной «монокультуры» и планируемым сокращением занятости на международном комбинате «Полека Мидз». Для привлечения иностранных инвесторов федеральные и местные власти определяли достаточно большое количество льгот и преференций. Для различных ОЭЗ определен так называемый инвестиционный минимум. Так, в Сувалкской зоне для получения льгот достаточно инвестировать 350 тыс. евро или обеспечить работой в течение месяца 40 человек. Самые высокие требования в Лодзинской ОЭЗ – 2 млн. евро при минимальной занятости 100 человек. Особые экономические зоны в Польше отличаются не только инвестиционными минимумами, но и степенью развития инфраструктуры. При этом у инвесторов особой привлекательностью выделяются ОЭЗ с высоким уровнем развития инфраструктуры – Катовицкая и Миленская. Удобное месторасположение ОЭЗ также является немаловажным фактором с точки зрения потенциальных инвесторов.

К числу наиболее известных зон в Польше можно отнести такие, как Катовицкая, Легницкая, Мелецкий европарк. Катовицкая ОЭЗ состоит из четырех субзон. Крупнейшие инвестиции в этой ОЭЗ были вложены в завод по производству автомобилей «Опель» фирмой «Дженерал моторс». Заинтересованность в Катовицкой ОЭЗ со стороны автомобильной промышленности была столь высока, что правительству Польши пришлось

принять особое решение, что площади «Дженерал моторс» составят не более 40% всей территории ОЭЗ, чтобы эта фирма не стала единственным резидентом ОЭЗ. Легницкая ОЭЗ специализируется на приборостроении и производству строительных материалов, сборных жилых домов. Основные инвесторы – концерн «Фольксваген» и немецкая группа «Винкельманн». Мелецкий европарк был образован в 1995 году. Здесь функционирует более 60 предприятий, представляющих различные отрасли, в частности, автомобильную промышленность (фирма «ЮТ Отоматив Поланд», производящая провода для монтажа схем на автомобиле; компания «Киршхофф Польша», выпускающая подушки для автомобилей). Инвестиционный минимум – 2 млн. евро.

Бывшая Югославия – одна из первых стран региона, где стали возникать СЭЗ. Еще в 1963 году в стране была принята Концепция таможенного закона, которая предусматривала создание СЭЗ. В соответствии с этим законом в районах крупных морских и речных портов страны (Дубровник, Белград и др.) создавались свободные экономические зоны, которые были призваны обеспечить транзитный провоз товаров.

В 1970 – е годы политика зонирования в Югославии стала более целенаправленной, что было вызвано переходом страны на рыночные отношения на базе провозглашения «открытой экономики» и активизации внешнеэкономической деятельности. В это время в СЭЗ получили широкое развитие складское хозяйство, коммуникации, инфраструктура. Особый льготный таможенный режим способствовал притоку грузов, стимулируя развитие предпринимательства как в самих зонах, так и в прилегающих районах. Тем не менее запреты на развитие в СЭЗ промышленного производства, ограниченность их территорий свели практику развития зон лишь к совершенствованию складского хозяйства, портовых терминалов, транспортных организаций и таможенных служб.

Несмотря на трудности, Югославия (которая с 2003 года изменила официальное название и стала называться Сербией и Черногорией) не отказалась от практики создания СЭЗ. Основной акцент был сделан на создание экспортно-производственных зон. В стране разработан и действует Закон о свободных экономических зонах, регулирующий деятельность предприятий на территории ЭПЗ, в котором оговорены требования к организации и функционированию таких зон. Географическим критерием свободной экономической зоны согласно закону является наличие на данной или другой территории не только порта или пристани, но и торгово-транспортного пункта или другого выхода на магистраль международного значения. В законе, в частности, отмечается, что учредителями ЭПЗ могут быть как физические, так и юридические лица. Ее создание возможно силами как иностранных, так и сербских резидентов. Управление зоной – прерогатива специального предприятия, которое создается учредителями зоны или другими сербскими или иностранными юридическими и физическими лицами. Законодательством устанавливается обязанность вывоза не менее 50% (по стоимости) произведенной на ее территории продукции или оказываемых услуг.

На территории Сербии действуют 13 ЭПЗ. Большинство из них возникло в 80 – 90 – е годы XX столетия. Наиболее известные ЭП – «Нови-Сад», «Пирот» и «Белград». ЭПЗ «Нови-Сад» находится на Дунае и перекрестке важных для Сербии и всего Балканского региона авто- и



железных дорог. Местный порт способен осуществлять перевозку более 2 млн. т груза. Производство в «Нови-Сад», как и в других СЭЗ Сербии, развито недостаточно.

В 1996 году была создана экспортно-производственная зона «Пирот». На ее территории действуют более 50 фирм, 64% из которых иностранные. Осуществляются производственные, складские, экспедиторские функции, организована охрана территории и предприятий, работает контейнерный терминал. Производство развито в большей степени, чем в других сербских зонах; значительных масштабов достигли складские и реэкспортные операции. Несмотря на неблагоприятные условия в момент основания зоны, «Пирот» сумела добиться значительных успехов в экспортной сфере в 2008 году экспорт в Австрию, Болгарию, Румынию, Боснию и Герцеговину составил более 35 млн. евро.

К числу проблем развития СЭЗ в Сербии относится то, что страна не является членом ВТО и членом Евросоюза. Иностранный инвестор не заинтересован в инвестициях в эту страну, так как при вывозе продукции в страны Евросоюза необходимо будет уплачивать достаточно значительные таможенные пошлины. Тем не менее Сербия уделяет большое значение сохранению и дальнейшему развитию этих зон. Это связано с тем, что ЭПЗ лучше обеспечены инфраструктурой, чем остальная территория, находятся в транспортных узлах и вдоль судоходных рек. Кроме того, именно в эти анклав направляются экспортно-ориентированные прямые иностранные инвестиции, в первую очередь делающие ставку на развитие экспорта.

Подводя итоги небольшого анализа, можно отметить, что СЭЗ созданы во многих странах Центральной и Восточной Европы. Однако результаты их деятельности весьма противоречивы. В одних странах региона СЭЗ смогли выполнить стоящие перед ними задачи и внести свой вклад в развитие национальной экономики, что проявляется в росте промышленных предприятий и рабочих мест, создании производственной инфраструктуры, увеличении объема экспорта из СЭЗ и диверсификации его структуры.

В других же странах попытки создания СЭЗ не дали ощутимых результатов, что в значительной степени объясняется не до конца продуманной стратегией развития СЭЗ, низким уровнем социально-экономического развития стран базирования СЭЗ, отсутствием в них благоприятного инвестиционного климата. Во многих случаях развитие СЭЗ не имеет долгосрочной перспективы в связи с условиями Евросоюза, который считает обязательным создания равных условий хозяйствования для всех предприятий, что приведет к ликвидации или частичному ограничению деятельности СЭЗ.

Вместе с тем специалисты неоднозначно оценивают причины частичной неэффективности функционирования СЭЗ в странах Центральной и Восточной Европы. По мнению отдельной группы аналитиков одной из таких причин является несовершенная структура инвестиционного капитала. Как правило инвестиции направляются на техническое перевооружение производства, на приобретение новых технологий, строительство объектов производственной и транспортной инфраструктуры, развитие логистических объектов и т.д. Однако для эффективного функционирования любого экономического образования, в том числе и свободных экономических зон, важным моментом является инвестирование не только в материальные ресурсы, но и в интеллектуальный капитал.

## **Интеллектуальный капитал в экономической системе**

В экономической литературе нет единого, разделяемого всеми специалистами, определения интеллектуального капитала. Практически каждый из аналитиков подчеркивает важность и значимость данного вида капитала для эффективного функционирования экономической системы. Все исследователи отмечают, что по мере развития человеческого общества значимость данного вида капитала будет постоянно возрастать. Именно обладание значительным по величине интеллектуальным капиталом позволяет существенно повысить конкурентоспособность как отдельного товара, фирмы, так и экономической системы той или иной страны в целом.

Множественность существующих определений и трактовок интеллектуального капитала организации сходятся в одном, и это одно – общий подход к оценке совокупного интеллектуального капитала компании. Интеллектуальный капитал компании обычно оценивается как разница между рыночными оценками стоимости всей компании и ее физических активов.

По поводу конкретных составляющих интеллектуального капитала мнения существенно расходятся. Вместе с тем ясно одно: никакой другой товар не может настолько благодарно реагировать на маркетинговые усилия ростом своей стоимости, как интеллектуальный капитал. Возможности роста его рыночной привлекательности практически беспредельны.

В любой экономической системе развитие интеллектуального капитала является важнейшим условием ее эффективного функционирования. Это в полной мере относится и к странам Центральной и Восточной Европы, и к России, и к Беларуси.

В работах различных исследователей структура интеллектуального капитала имеет различные элементы. Так, А.П. Панкрухин предлагает включать в состав интеллектуального капитала три элемента: человеческий капитал, организационный капитал и потребительский капитал.[] А.С. Булатов и Н.Н. Ливенцева добавляют к этим элементам еще один – предпринимательский капитал.[] Различия в количестве структурных элементов не изменяют сущности понятия интеллектуального капитала.

**Человеческий капитал** – это часть интеллектуального капитала, которая имеет непосредственное отношение к человеку. Это знания, практические навыки, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности, культура труда. Человеческий капитал особенно важен при осуществлении инноваций.

**Организационный капитал** – это часть интеллектуального капитала, которая имеет отношение к организации в целом. Это процедуры, технологии, системы управления, техническое и программное обеспечение, организационная структура, патенты, товарные знаки, культура организации. Организационный капитал – это организационные возможности фирмы ответить на требования рынка. Он отвечает за то, как человеческий капитал используется в организационных системах, преобразуя информацию. Организационный капитал в большей степени является собственностью компании и может быть относительно самостоятельным объектом купли-продажи.

**Потребительский или клиентский капитал** – это капитал, который складывается из связей и устойчивых отношений с клиентами и потребителями. Одна из главных целей формирования потребительского

капитала – создание такой структуры, которая позволяет потребителю продуктивно общаться с персоналом компании.

**Предпринимательский капитал** - это способность к эффективной организации взаимодействия остальных экономических ресурсов – труда, земли, капитала, знаний – для осуществления производственно-хозяйственной деятельности. В состав предпринимательского капитала входят его носители – предприниматели, его инфраструктура – рыночные институты, его этика и культура.

Границы слоя предпринимателей расплывчаты. Так, многие владельцы компаний не принимают участия в их управлении. Большинство менеджеров низшего звена являются в основном простыми исполнителями, а не организаторами экономических процессов, и по этому они не могут быть отнесены к предпринимателям. К ним нельзя отнести и чиновников государственных учреждений, хотя их деятельность оказывает существенное воздействие на предпринимательство.

Другая составная часть предпринимательского капитала – это рыночная инфраструктура, т.е. такие институты и нормы рыночной экономики, как биржи и банки, страховые и аудиторские компании, консультационные и юридические фирмы, государственные экономические органы, хозяйственное законодательство.

Наконец, составляющая часть предпринимательского капитала – это этика и культура предпринимательства. Если предпринимательская этика (а не только национальное законодательство) не допускает обмана партнера, а культура предпринимательства имеет длительную историю и значительная часть общества склонна к предпринимательству, то подобная атмосфера способствует высокому предпринимательскому капиталу страны.

В целом можно сделать вывод, что в той или иной стране предпринимательский капитал значителен, если в ней немало опытных и образованных предпринимателей, развита рыночная инфраструктура, имеет глубокие корни предпринимательская этика и культура, а сам дух общества не просто благожелателен к предпринимательству, а пронизан стремлением к нему значительной части населения. Подобными характеристиками обладают прежде всего развитые страны, большинство из которых возвращали предпринимательский капитал столетиями (Европа) или являются наследниками старой предпринимательской культуры (Северная Америка и другие переселенческие страны), а также некоторые из новых развитых и новых индустриальных стран с глубокими торговыми традициями. Мировой опыт показывает, что предпринимательский капитал наиболее эффективно используется в указанных странах, если высокая степень либерализации хозяйственной деятельности сочетается с высокой эффективностью государственных институтов, а также активной государственной поддержкой малого и среднего предпринимательства и политикой поощрения конкуренции на внутреннем рынке.

Значение предпринимательского капитала в мире растет. Это объясняется тем, что по мере того, как экономические ресурсы из разных стран мира становятся все более доступными, повышается значение того ресурса, который может организовать оптимальным способом эти все менее дефицитные ресурсы. Кроме того, даже компании, не связанные с внешним рынком, испытывают все большее давление со стороны иностранных конкурентов на внутреннем рынке, и чтобы ее выдержать, им нужно

постоянно повышать уровень своего менеджмента, т.е. эффективно использовать свой предпринимательский капитал.

Таким образом можно сделать вывод о том, что для повышения эффективности функционирования любой экономической системы необходимо развивать ее интеллектуальный капитал. Такое развитие неизбежно потребует перераспределение потоков инвестиций между физическим и интеллектуальным капиталом.

Между физическим и интеллектуальным капиталом существуют как значимые сходства, так и не менее существенные различия. В качестве общих черт можно отметить следующие:

1. Оба они возникают как результат вложений ресурсов (денег, материальных средств, знаний, квалификации) для производства товаров и услуг.

2. Приносят своему обладателю доход.

3. Подвержены моральному износу (причем, интеллектуальный капитал даже в большей степени, т.к. знания и навыки устаревают быстрее). Имеет место и физический износ (люди, сожалению, тоже не вечны).

4. Нуждаются в «ремонте», т.е. требуют затрат для своего поддержания.

Как следует из приведенных данных, оба вида капитала имеют общие сущностные характеристики. Однако не менее существенными являются и различия (табл.1).

Табл.1 – Различия между физическим и интеллектуальным капиталом

| Основные характеристики       | Физический капитал   | Интеллектуальный капитал  |
|-------------------------------|--|---|
| 1                             | 2  | 3   |
| 1. Природа капитала           | Материальная природа — можно потрогать, пощупать, увидеть. | Нематериальная природа, его иногда называют невидимым капиталом.                          |
| 2. Основа создания            | Результат определенных действий в прошлом.                 | Результат прошлых инвестиций, но ориентирован на будущее.                                 |
| 3. Оценка капитала            | На основе затрат, которые уже сделаны.                     | Основа оценки — стоимость, которая формируется на базе оценок его будущего использования. |
| 4. Показатели оценки          | Стоимостные показатели                                     | Стоимостные и нестоимостные показатели  |
| 5. Оценка во времени          | Оценка имеет периодический характер                        | Оценка имеет непрерывный характер   |
| 6. Результат функционирования | Материальные и финансовые результаты                       | Материальные, финансовые и нематериальные результаты                                      |
| 7. Степень владения компанией | Компания является владельцем капитала                      | Компания является лишь частичным владельцем.  |

Необходимо обратить внимание на такой критерий, как результаты функционирования капитала. Для физического капитала – это прежде всего наличие материальных ценностей, получение определенного финансового результата (прибыль и т.д.), т.е. достижение определенных количественных показателей, которые имеют не только определенную методику расчета, но и могут быть просчитаны достаточно точно и достоверно. Для интеллектуального капитала результаты могут быть и материальными (прежде всего финансовыми), но и нематериальными в виде конкурентоспособности, высокой компетентности работников, маркетинговых возможностей, имиджа организации, квалификации работников и т.д. Нематериальные результаты имеют алгоритмы расчета лишь частично, они не могут быть рассчитаны абсолютно точно и достоверно. Эти показатели могут иметь различные значения на тех или иных рынках, где работает компания.

Еще одним важнейшим различием является степень владения различными видами капитала. Физический капитал, как правило, находится в собственности компании. Интеллектуальный капитал находится в собственности компании лишь частично. Компания владеет им совместно с наемными работниками (если речь идет о человеческом капитале) и совместно с потребителями и другими контрагентами (если речь идет о потребительском капитале).

Необходимо отметить, что в статистике инвестиции – это вложения в финансовый или реальный капитал. В результате огромная часть затрат на интеллектуальный капитал (не в строительство и модернизацию учебных и научных учреждений, домов, сооружений и их оборудование, а в их содержание, ремонт, оплату персонала) не проходит в статистике как инвестиции. В этом кроется один из возможных ответов на парадокс постиндустриальной экономики – почему при переходе к постиндустриальной стадии развития начинает снижаться норма валового накопления - отношение инвестиций к ВВП.

В рамках данного исследования автор основное внимание уделяет лишь одному из элементов интеллектуального капитала – человеческому капиталу. С точки зрения автора именно человеческий капитал является наиболее управляемым, именно он более быстро реагирует на изменения внешней среды. В рамках компании управление человеческим капиталом является в большей степени возможным. Оно способно принести существенные результаты в менее продолжительный период времени.

Важнейшим экономическим ресурсом любой экономической системы и мировой экономики в целом являются трудовые ресурсы, т.е. люди с их способностью производить товары и услуги. Все чаще этот ресурс оценивают не столько количественно, сколько качественно. В постиндустриальной экономике оба главных для нее ресурса – труд и знания – объединяются в человеческом капитале (собственно, сам термин – человеческий капитал – появился в постиндустриальном обществе).

Способности у людей различны, а отсюда различны их способности приносить доход не только себе, но и компании. Частично эти способности заложены у человека с рождения, частично приобретаются им в течение всей жизни. Интеллектуальность в сочетании с хорошим образованием, хорошая наследственность вместе со здоровым образом жизни дают работника, доход которого может быть высоким. Способность человека к труду, приносящая

ему доход, называется человеческим капиталом. Трактовка человеческого капитала может быть и более широкой. Человеческий капитал – совокупность накопленных профессиональных знаний, умений и навыков, получаемых в процессе образования и повышения квалификации, которые впоследствии могут приносить доход. Накопление и воспроизводство данного капитала происходит посредством образования. Данный термин – человеческий капитал – в отличие от термина «трудовые ресурсы», принимает во внимание не только количество, но и качество рабочей силы.

Если рассматривать трудовые ресурсы как человеческий капитал, то тогда расходы на образование и культуру, здравоохранение и отдых, жилье и транспорт (список можно продолжить) нужно рассматривать как инвестиции в данный капитал. Трудности с оценкой врожденных способностей, двойственность расходов на жилье, отдых, жилье и транспорт приводит к тому, что человеческий капитал каждого работника оценивают прежде всего по затратам на его здоровье, образование и науку, информационное обслуживание, культуру и искусство. С точки зрения статистики это главные элементы инвестиций в человеческий капитал.

Просчитанные в целом по стране подобные затраты за период 13 – 14 лет (это максимальный срок обучения среднестатистического работника в ведущих развитых странах в конце прошлого века) можно рассматривать как величину человеческого капитала, накопленного в данной стране. Наибольший человеческий капитал накоплен в США (составляет около 26% от мирового человеческого капитала). Отдельной статистики по данному показателю в странах Центральной и Восточной Европы нет. Эта группа в официальной статистике входит в группу «прочие страны», удельный вес которых в мировом человеческом капитале составляет 30%.

Одной из важнейших тенденций развития человеческого капитала является рост его стоимости. Это определяется следующими причинами. Во-первых, это потребность в постоянном росте потребностей в развитии социальной сферы.

Стремление работника получить наилучшее образование в соответствии с достижениями современной науки и все возрастающее внимание к своему здоровью, отдыху, культурному уровню, жилищным условиям и транспортной мобильности приводит к быстрому росту затрат (и частных, и государственных) на эти отрасли, большинство из которых в рамках стран с переходной экономикой объединяют под названием «социально-культурная сфера» (за рубежом ее называют обычно короче – «социальная сфера»). Она становится главным объектом расходов как всего общества, так и домохозяйств. В структуре расходов домашних хозяйств России эти затраты могут быть оценены примерно в 40%.

Во-вторых, это усиление миграционных процессов в обществе. Последствием быстрого роста стоимости человеческого капитала является удорожание рабочей силы прежде всего в развитых странах в связи с быстрым ростом стоимости человеческого капитала именно в этой группе стран. А в результате недорогая рабочая сила становится все более важным конкурентным преимуществом для экспортеров из остальных стран (отсюда, например, обилие в мире простых и недорогих китайских товаров). Более того, это подталкивает ТНК развитых стран к переносу в остальные страны мира тех производств, в которых можно максимально использовать менее дорогой местный человеческий капитал.

Однако производство большинства неторгуемых товаров и услуг невозможно перенести за рубеж и полагаться на их импорт. В развитых странах возникает дефицит трудовых ресурсов для работы на низкооплачиваемых местах, которые не требуют высокого уровня образования. Типичным выходом из этой ситуации является привлечение в богатые регионы менее образованной рабочей силы из других регионов и особенно ее миграция из менее развитых стран. Данный выход выгоден прежде всего предпринимателям, которые могут не повышать заработную плату мигрантам. Иначе пришлось бы пойти на повышение заработной платы в указанных отраслях для привлечения местной рабочей силы.

В-третьих, это необходимость постоянного повышения уровня профессиональной компетентности. Рост стоимости платных образовательных услуг, потребность в постоянном повышении квалификации приводит к резкому повышению стоимости человеческого капитала.

### **Направления инвестирования в человеческий капитал**

Направления инвестиций в человеческий капитал могут быть самыми разнообразными. Анализ практики функционирования субъектов хозяйствования позволяет во всем этом многообразии выделить ряд основных направлений инвестирования в человеческий капитал.

**Базовое обучение.** Обучение – это процесс изменения поведения, в котором взаимосвязаны интеллектуальный, психологический и физиологический аспекты. Обучение можно рассматривать как процесс и результат усвоения специализированных знаний, умений и навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду.

Для различных категорий работников можно использовать различные модели базового обучения. Так, для управленческого персонала базовое обучение – это получение базового высшего образования по выбранной специальности. Наиболее эффективной моделью подготовки специалистов с высшим образованием является так называемая совмещенная модель. Суть ее состоит в совмещении двух программ подготовки: вузовской (типовой по данной специальности) и специализированной, разработанной для фирмы-заказчика. В роли фирмы-заказчика выступают, как правило, крупные предприятия, которые имеют незаполненные вакансии. Совместно с представителями вузов они разрабатывают программы подготовки специалистов с учетом специфики работы конкретного предприятия. Такая модель подготовки активно используется в странах с рыночной экономикой. Инвестиции в человеческий капитал в данном случае имеют комплексную природу: используются бюджетные средства (при бесплатном обучении), частные средства самого обучающегося (при платной форме обучения) и инвестиции предприятия (внешние инвестиции).

Для категории рабочих можно использовать обучение в профессиональных колледжах или подготовку непосредственно на производстве. Основной формой подготовки непосредственно на производстве являются курсы целевого обучения. В качестве преподавателей здесь выступают работники данного предприятия. В данном случае используются внутренние инвестиции предприятия.

**Повышение квалификации.** Повышение квалификации – это обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов

общения в связи с ростом требований к профессии или повышению в должности. Повышение квалификации – это постоянный процесс обновления знаний. Изменения в обществе, экономике, жизненном укладе требуют от человека постоянного изменения. Развитие рыночной экономики привело к созданию новых форм организаций, что выдвигает значительно более высокие требования к уровню подготовки персонала. Формы повышения квалификации могут быть самыми разнообразными – от самоменеджмента для руководителей и специалистов до обучения в самых престижных школах бизнеса. В условиях рыночной экономики многие фирмы используют для повышения квалификации инвестиции самого персонала. Так менеджеры низшего и среднего уровней управления на крупных предприятиях должны проходить ежегодное повышение квалификации за счет собственных средств. Фирмы инвестируют в повышение квалификации только для менеджеров высшего уровня управления.

**Переподготовка кадров.** Переподготовка кадров – это процесс обучения кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда. Переподготовка осуществляется на базе определенного, уже имеющегося уровня образования. Это может быть высшее или среднее (специальное или общее) образование. Наличие определенного образовательного уровня позволяет сократить срок обучения, сделать его более компактным и профессионально ориентированным. В процессе переподготовки кадров активную роль играет государство. Особенно это актуально в переходной экономике, где на рынке труда имеет место значительное несоответствие между структурой спроса на рабочую силу и ее предложением. Используя такой элемент рыночной инфраструктуры как Центры занятости, государство активно участвует в переподготовке кадров. При этом происходит сочетание интересов личности и общества, удовлетворение потребностей общества в наличии работников определенного профиля и потребностей работника в приобретении востребованной в обществе профессии. С точки зрения источников инвестиций здесь имеет место сочетание государственных средств (переподготовка за счет средств государственного бюджета) и частных (личных) средств обучающегося.

**Формирование кадрового резерва.** Кадровый резерв – это потенциально активная и подготовленная часть персонала организации, способная замещать вышестоящие должности, а также часть персонала, проходящая планомерную подготовку для занятия рабочих мест более высокой квалификации.

Различают следующие виды кадровых резервов. Резерв на выдвижение – группа работников данного трудового коллектива, каждый из которой по результатам трудовой деятельности зарекомендовал себя как способный и заслуживающий дальнейшего продвижения по служебной лестнице. Резерв руководителей – группа сотрудников организации, обладающих потенциалом для занятия в перспективе руководящих должностей и выделенная в результате формального процесса отбора.

Формирование кадрового резерва осуществляется как на уровне отдельных предприятий, так и на уровне местных и общегосударственных органов управления. Инвестиции в формирование кадрового резерва,



соответственно, также формируются за счет средств предприятий и государства.

**Стажировка.** Стажировка – одна из комплексных форм повышения квалификации различных категорий персонала. Различают различные виды стажировок: стажировка на определенном рабочем месте – чаще всего используется для категории рабочих; стажировка в других фирмах – применяется для руководителей и специалистов. Особенно часто используется для субъектов хозяйствования, которые функционируют в форме совместных предприятий. Такие стажировки позволяют более эффективно вести совместный бизнес, принимать более эффективные управленческие решения. Для ускорения процессов адаптации персонала на предприятии (особенно для молодых специалистов) может быть использована ознакомительная стажировка в различных отделах данного предприятия. В таком случае молодой специалист получает более полное представление о деятельности всего предприятия в целом, организации информационных потоков и других особенностях деятельности конкретного предприятия.

**Адаптация персонала.** Адаптация - это взаимное приспособление работника к организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда. Когда человек принимается на работу, он включается в систему внутриорганизационных отношений, занимая в ней несколько позиций. Каждой позиции соответствует совокупность требований, норм, правил поведения, определяющих социальную роль человека в коллективе как работника, коллеги, подчиненного, члена коллективного органа управления, общественной организации и т.д. От человека, занимающего каждую из этих позиций, ожидается соответствующее поведение. Приходя на работу в ту или иную организацию, человек имеет определенные цели, потребности, нормы поведения. В соответствии с ними сотрудник предъявляет определенные требования к организации, условиям труда, его мотивации. Процедура адаптации персонала призвана облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации. По мере развития общества адаптации уделяется все больше и больше внимания. Эффективная адаптация позволяет ускорить процессы вработываемости на новом рабочем месте и существенно сократить время, необходимое работнику для достижения максимальной производительности. Источником инвестиций для проведения процесса адаптации персонала являются средства предприятия.

**Маркетинг персонала.** Организация заинтересована в привлечении высококвалифицированного персонала. С этой целью наряду с функциями планирования потребности в персонале, их обеспечения и использования осуществляется маркетинг персонала, который является условием роста кадрового потенциала за счет поиска и привлечения из внешних источников необходимой рабочей силы. Маркетинг персонала включает в себя исследование рынка рабочей силы; исследование качеств кандидатов, а также их требований и возможностей; воздействие на субъективное восприятие кандидатом преимуществ рабочего места в организации (реклама должностей); проведение сегментирования рынка рабочей силы и выбор путей ее привлечения; формирование элементов корпоративной культуры организации; эффективную мотивацию и стимулирование персонала

организации. Маркетинг персонала называют также внутренним маркетингом. Это название четко определяет направленность маркетинговых действий внутри самой организации, т.е. направленность на производителей товаров и услуг, а не на их потребителей. Источником инвестиций в маркетинг персонала являются средства самого предприятия. Как свидетельствует мировая практика маркетинг персонала – одно из самых эффективных направлений инвестиций в человеческий капитал.

Многие направления инвестиций в человеческий капитал связаны с деятельностью учреждений образования. Начиная от базовой подготовки, где ведущая роль принадлежит преподавателю, и заканчивая различными курсами повышения квалификации, мы так или иначе сталкиваемся с необходимостью привлечения для данного вида деятельности преподавателей вузов. Именно они во многом определяют качественные характеристики человеческого капитала общества. От уровня подготовки преподавателей во многом зависит и уровень профессиональной подготовки различных категорий работников. Положение преподавателей вузов имеет двойственный характер: с одной стороны они выступают в роли носителей знаний, а с другой, являются потребителями знаний, т.е. являются объектами инвестиций. Однако потребность в инвестициях в данном случае будет носить другой характер. Если для различных категорий персонала повышение квалификации носит дискретный характер, то для преподавателей вузов – это непрерывный процесс, который продолжается столько, сколько преподаватель работает. Это требует от руководства вузов особого подхода к организации повышения квалификации преподавателей. В качестве наиболее эффективных форм такого повышения квалификации можно предложить следующие формы.

1. Постоянное чтение лекций ведущих ученых по различным направлениям научных исследований. Ведущие вузы могут позволить себе приглашение Нобелевских лауреатов; преподаватели региональных вузов с интересом слушали бы и ведущих специалистов на уровне Национальной Академии наук.

2. Работа в качестве консультантов в учебных фирмах, созданных при вузах. Такая работа содержит в себе элементы управленческого консультирования, что уже само по себе является весьма эффективной формой повышения квалификации.

3. Проведение научно-практических семинаров совместно с ведущими специалистами предприятий города и области. Такое общение позволит объединить знания преподавателей и опыт специалистов-практиков, что, несомненно, положительно скажется на качестве подготовки будущих специалистов.

4. Повышение уровня технической оснащенности вузовских кафедр. Постоянное чтение научных статей своего профиля – неотъемлемая часть процесса повышения квалификации преподавателя. Для того, чтобы успевать за постоянными изменениями – а в некоторых областях науки объем материала удваивается примерно за 1 – 4 года, необходимо иметь доступ к самой современной информации. Интернет должен быть доступным каждому преподавателю.

5. Периодическая смена направлений деятельности, изменение перечня читаемых дисциплин. Можно предположить, что при частой смене области деятельности преподаватель не будет иметь глубоких знаний. Но в смене

направлений деятельности и читаемых дисциплин есть больше плюсов, чем минусов. Такой подход не позволяет «закостенеть». Преподаватель будет вынужден осваивать что-то новое, учиться, читать о новых разработках и методах.

Проблема инвестиций в человеческий капитал – поистине необъятная. Решить все проблемы инвестиционной деятельности в данной области одновременно невозможно. Независимо от того, где находится предприятие, в России, Беларуси, странах Восточной или Центральной Европы, оно заинтересовано в использовании человеческого капитала, который имеет высокий уровень развития. И именно инвестиции в человеческий капитал определяют уровень его развития.

### **Литература**

1. Глобализация мирового хозяйства: Учебное пособие / Под ред. М.Н.Осьмовой, А.В.Бойченко. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 376 с.
2. Globalization and future of Social Protection. – IMF Working Paper/ WP , 2000, № 12 p.3
3. Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник. / Под ред. Проф. А.С.Булатова, проф. Н.Н. Ливенцова. – М.: Омега –Л, 2006. – 656 с.
4. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник. – М.: Магистр, 2010. – 654 с.
5. Гапоненко А.Л. Управление знаниями. – М.: ИПК госслужбы, 2011.
6. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов. – СПб: Питер, 2008. – 608 с.

## **НАПРАВЛЕНИЯ СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ**

**Куган С.Ф., Радчук А.П.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

Развитие инвестиционно-строительного комплекса на современном этапе осуществляется в условиях сильной конкуренции. Одновременно, во всех отраслях народного хозяйства Республики Беларусь, в том числе и в строительстве, разработаны и успешно внедряются программы по снижению энергетических и ресурсных затрат. В настоящее время сложились условия, при которых предприятия получив полную самостоятельность вместе с ней, получили и ответственность за планирование своей деятельности. Во многом от планирования, в том числе в области снижения затрат, зависят конкурентоспособность и выживаемость любого строительного предприятия.

В этой связи проблемы совершенствования системы управления инвестиционно-строительной деятельностью в Республике Беларусь представляются чрезвычайно актуальными по причине изменившихся ориентиров, повышением требований рынка к техническим и экономическим нововведениям в строительстве и производственных предприятий, необходимостью соответствия объектов строительства широкому диапазону инвестиционных ресурсов, возросшим возможностям архитектурно-строительной практики, необходимостью снижения затрат и

уменьшения стоимости строительства. Высокий удельный вес материальных затрат при производстве строительных конструкций является следствием использованием старых технологий и медленное внедрение инновационных разработок. Анализ показал, что определенную негативную роль в этом играет затратный экономический механизм, при котором часто невыгодно использовать научно-технические достижения. Именно по этой же причине многие научные и проектно-конструкторские разработки не были востребованы. В результате качество и потребительские свойства выпускаемых строительных конструкций оказываются крайне низкими. Вся выпускаемая предприятиями стройиндустрии продукция соответствует действующим нормативным документам, но характеристики ее значительно хуже, чем у зарубежных аналогов, особенно в части удельных энергетических и материальных затрат. Кроме того, недоиспользование производственных мощностей, имеющее место в последние годы, влечет за собой удорожание производства, а, следовательно, рост цен на выпущенную продукцию. Необходимость содержания всей производственной базы в этих условиях, увеличивает себестоимость выпускаемой продукции, делает ее неконкурентоспособной.

Сам процесс строительства, а также производство строительных конструкций имеют достаточно продолжительные производственные циклы, которые достаточно материало- и энергоемки. По сравнению с другими отраслями народного хозяйства строительной отрасли необходимы большие объемы материальных, энергетических, трудовых и денежных ресурсов. И хотя большая часть потребляемых в стройиндустрии ресурсов поступает от предприятий республики, стоимость строительных работ и услуг, а также продукции выпускаемой предприятиями производящими строительные конструкции остается достаточно высокой.

Строительная отрасль Республики Беларусь объединяет более 4 тысяч субъектов хозяйствования различных форм собственности. Доля предприятий производящих строительные конструкции на внутренний строительный рынок республики составляет 10% от их общего количества. Деятельность отечественных строительных предприятий в большинстве случаев направлена на обеспечение заданных темпов жилищного строительства. А это требует наращивания производственных мощностей, что зачастую происходит за счёт экстенсивных факторов роста: увеличение числа работников; покупка дешевой, но не высокопроизводительной техники; использование устаревших технологий. Современная же стратегия строительных предприятий должна основываться на новых подходах к оптимизации инвестиционно-строительной деятельности.

Механизация производственных процессов с совершенствованием организации рабочих мест и внедрением новых прогрессивных технологий, с новыми конструкциями и улучшенным качеством изделий, продолжают положительную тенденцию завоевания новых рынков сбыта продукции в новых экономических условиях, определяемых рыночными отношениями. Производство и сбыт строительной продукции с целью удовлетворения потребностей рынка и получения прибыли становится реальным тогда, когда производитель располагает возможностью систематически корректировать свои научно-технические, производственные и сбытовые планы в соответствии с изменениями рыночной конъюнктуры, маневрировать собственными материальными и интеллектуальными ресурсами.

Основными проблемами, с которыми сталкиваются предприятия строительной отрасли, являются следующие [2]:

- строительная продукция является продуктом отложенного потребления, т.е. потенциальный потребитель довольствуется имеющимся продуктом, либо использует его аналог худшего качества, часто используя ассортимент вторичного рынка;

- строительная продукция ориентирована на длительное пользование, покупатель редко обращается на рынок за новым продуктом, прибегая зачастую к модернизации, ремонту, либо реконструкции;

- локальная закреплённость продукции делает рынок строительно-монтажных работ локальным и его развитие может осуществляться наряду с социально-экономическим развитием региона;

- затраты на создание и содержание подвижных средств производства могут быть снижены за счет рациональной политики его обновления, либо аренды;

- трудоемкость работ, квалифицированный и профессиональный состав рабочих меняется в соответствии с изменениями требований к потребительским свойствам строительной продукции, что создает проблему занятости рабочих;

- производственно-коммерческий цикл создания строительной продукции достаточно продолжителен, что требует четкого учета фактора времени, наличия информации, непрерывного финансирования, дающие возможность довести объект до завершения;

- высокая техническая и технологическая готовность к созданию новой строительной продукции в условиях современных рыночных отношений;

- создание каждой единицы строительной продукции требует вовлечения большого числа участников на всех стадиях инвестиционно-строительной деятельности предприятия;

- линейная зависимость стоимости строительной продукции от размера земельного участка и его расположения.

Таким образом, производство строительной продукции по сравнению с другими отраслями, делает проблемы строительно-монтажных предприятий более сложными и многосторонними.

Выходом из этой ситуации является совершенствование системы управления инвестиционно-строительной деятельностью. В частности накоплен определенный опыт по сокращению продолжительности цикла формирования и реализации инвестиционного проекта. Но вместе с тем имеют место негативные тенденции, связанные с отсутствием целевой ориентации на сокращение продолжительности инвестиционного процесса, разрозненностью мероприятий по функциям участников создания строительного объекта, слабостью совмещения этапов и элементов инвестиционного процесса, нерациональностью принимаемых решений, неэффективностью традиционных организационных структур управления инвестиционным проектом.

Таким образом, необходимость совершенствования системы управления инвестиционно-строительной деятельностью, с одной стороны, обусловлена возрастающими масштабами строительства и объемами инвестиций, с другой, — растущей потребностью инвестиционно-строительного комплекса в высокоэффективных формах организации и методах управления хозяйственной деятельностью.

Кроме того, необходимо учитывать, что уже существующие основные фонды продолжают изнашиваться в среднем на 10% ежегодно, в то время как объемы ввода в действие производственных мощностей невелики.

Для успешного развития отечественного строительного производства необходима такая учетная информация, которая позволит оперативно принимать эффективные управленческие решения в процессе подготовки и осуществления строительства. Снижение издержек производства, рациональное использование материальных ресурсов, достижение более высоких экономических показателей и, прежде всего, повышение производительности труда и эффективности производства, и на этой базе снижение себестоимости – наиболее важные и актуальные задачи работников управления производством.

Подавляющая часть строительных предприятий имеет государственную, либо коллективную форму собственности, что требует эффективной системы управления, так как при ее отсутствии невозможно обеспечить привлечение существующих инвестиций в строительство. Кроме этого, эффективная система управления инвестиционно-строительной деятельностью строительно-монтажных предприятий является важнейшим фактором конкурентоспособности государства. Следовательно, в сложившихся условиях необходим более тщательный и системный подход к вопросам, связанным с организацией учета затрат в строительстве.

В последние годы заметно выросли объемы выполненных строительных заказов, и такая тенденция продолжается. Поэтому вопрос регулирования отношений между субъектами инвестиционно-строительной деятельности имеет особое значение. Отношения между субъектами инвестиционной деятельности осуществляются на основе договора и (или) государственного контракта, заключаемого между ними. Практика показывает, что юридически корректные договорные отношения с остальными участниками процесса строительства в значительной степени определяют экономическую и финансовую стабильность, а также эффективность системы внутреннего контроля строительных предприятий.

Потребность в исследованиях, направленных на совершенствование процессов реализации инвестиционных проектов, посредством создания эффективного организационно-экономического механизма подготовки и реализации инвестиционно-строительной деятельности велика. В современных теоретических исследованиях подробно рассматриваются частные вопросы управления проектами, основанные на современных теориях. В практической деятельности чаще всего используются общие методы, основанные на агрегированных показателях и ориентированные на конечный результат. При этом влияние промежуточных результатов на эффективность проекта в целом, не учитывается. В тоже время реализация инвестиционно-строительной деятельности на рынке строительных работ требует комплексного управления различными этапами проекта в сочетании с управлением каждым отдельным этапом проекта как самостоятельным проектом. Комплексно-сквозное управление различными этапами позволяет предвидеть экономические последствия общих решений, принятых на ранних и последующих стадиях инвестиционных проектов, и позволяет не только выбрать эффективный вариант реализации, но и своевременно скорректировать отдельные его составляющие с целью получения максимального эффекта.

Вместе с тем, имеется ряд ограничений, существенно сдерживающих распространение современных методологий управления инвестиционно-строительной деятельностью. К ним относятся:

- неустойчивое функционирование экономики;
- резкое сокращение государственных инвестиций и спад инвестиционной активности;
- нестабильность ценообразования;
- недостаточная развитость кредитно-финансовой и банковской систем, сдерживающая оборот инвестиций и капиталов.

В то же время существуют внутренние проблемы управления строительной деятельностью, возникающие на стадии разработки и реализации строительных проектов, которые остаются пока открытыми.

Говоря об организационно-экономической основе формирования и реализации инвестиционно-строительной деятельности, представляется важным отразить цели и задачи фаз жизненного цикла инвестиционно-строительного проекта, схемы финансирования, сокращение сроков реализации, управление качеством проекта, создание прогрессивной организационной структуры управления и другие факторы, непосредственно влияющие на эффективное управление.

Разработка инвестиционного проекта длительный и очень дорогостоящий процесс. От первоначальной идеи до эксплуатации этот процесс можно представить в виде трех отдельных фаз: прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной.

Наименее проработанной, новой и специфичной является фаза прединвестиционная. Выделяют четыре стадии этого этапа: поиск инвестиционных концепций; предварительная подготовка проекта; окончательная формулировка проекта и оценка его технико-экономической и финансовой приемлемости; окончательное рассмотрение проекта и принятие по нему решения.

Результатом первого этапа является формирование идеи проекта, которая оформляется в виде резюме проекта (аналитической записки), где отражаются: цель проекта; основные особенности и альтернативы проекта с приблизительной оценкой затрат и результатов; организационные, финансовые и другие проблемы, которые необходимо учесть; мероприятия по разработке проекта.

Критериями оценки вариантов (альтернатив) на этой стадии выступают: технологическая осуществимость; срок жизни проекта; экономическая эффективность; организационно-экономическая обеспеченность и др.

Как следует из анализа имеющейся практики работы с проектами вначале надо найти саму возможность улучшения показателей строительной организации (фирмы) с помощью инвестирования. Затем необходимо тщательно проработать все аспекты реализации инвестиционной идеи и создать адекватный ей бизнес-план. Если такой план удастся разработать, и он представляет интерес, то исследования стоит продолжать. Это предполагает более углубленную проработку бизнес-плана и тщательную оценку экономических и финансовых аспектов намечаемого инвестирования. Наконец, если результаты и такой оценки оказываются благоприятными, наступает стадия принятия окончательного решения о реализации проекта и выборе наилучшей из возможных схем его финансирования.

Достоинство подобного поэтапного подхода состоит в том, что он обеспечивает возможность постепенного наращивания усилий и затрат, вкладываемых в подготовку проекта. Действительно, неотъемлемым элементом каждой из стадий является оценка полученных результатов и отбор наиболее многообещающих проектов. Только эти отобранные проекты и становятся объектом исследований на следующей стадии, работа лишь над ними получает финансирование.

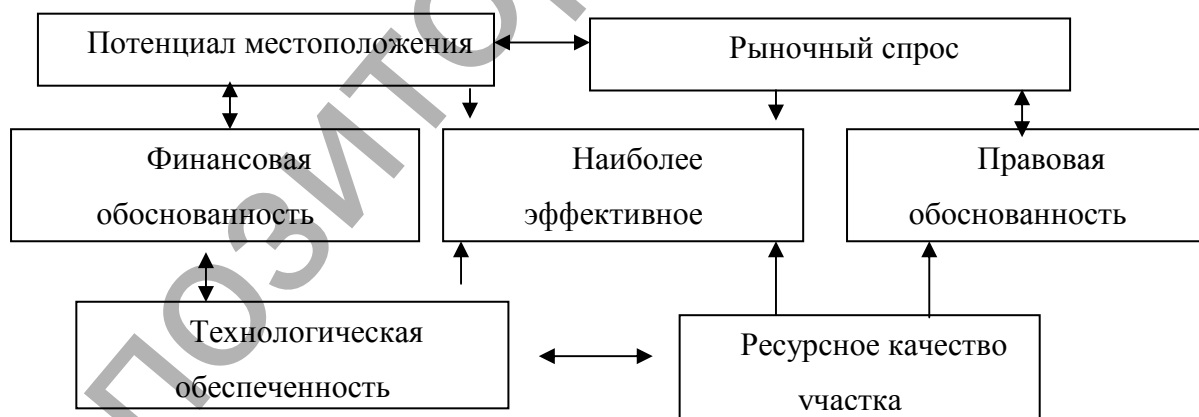
Сравнение различных инвестиционных проектов и выбор лучшего из них рекомендуется производить с использованием различных показателей, к которым относятся:

- а) чистый дисконтированный доход или интегральный эффект;
- б) индекс доходности;
- в) внутренняя норма доходности;
- г) срок окупаемости;

д) другие показатели, отражающие интересы участников или специфику проекта.

Ни один из перечисленных показателей сам по себе не является достаточным для принятия решения по строительному проекту. Решение об инвестировании средств должно приниматься с учётом значения всех перечисленных показателей и интересов всех участников инвестиционного проекта. Важную роль в этом решении должна играть также структура и распределение во времени капитала, привлекаемого для осуществления проекта, а также другие факторы, некоторые из которых поддаются содержательному учёту.

При анализе проекта на каждом этапе предлагается производить оценку эффективности проекта. На рисунке 1 представлены основные факторы, определяющие эффективность проекта развития недвижимости.



**Рисунок 1 – Факторы, определяющие эффективность проекта**

В современной зарубежной практике работы с проектами развития недвижимости применяются методы структурного моделирования. В системе управления проектами инвестиционно-строительной деятельности эти методы могут быть целесообразны в случае анализа «потока» финансовых ресурсов, то есть при непрерывной последовательности финансово-экономических действий и событий. При этом следует рассматривать как устойчивые финансовые состояния равновесия и периодические движения, так и их неустойчивые состояния. Если первые играют роль основных простейших установившихся движений, то вторые - определяют роль в формировании границ их областей притяжения и в



формировании хаотических и стохастических движений, а также всего фазового портрета динамической финансово-экономической системы проекта.

Поскольку финансово-экономический анализ предполагает установление состояния равновесия и периодических движений при многовариантном проектировании и множестве исходных данных возникает необходимость исследования различных вариантов состояний равновесия.

Для выбора наиболее выгодного с точки зрения инвестиций проекта и принятия решения о начале реализации необходимо провести комплексную оценку эффективности проекта, применяя соответствующие методы и модели, используя разнообразные системы показателей: единичные, групповые, интегральные. Исследования показали, что наибольший эффект в оценке и выборе проектов дает комплексный подход в оценке эффективности проектов. При этом процедуру оценки возможно повторять на каждом этапе проекта.

Повышение эффективности управления инвестиционным проектом связано и имеет непосредственную зависимость от продолжительности его реализации, а ее снижение является одной из главных задач.

Анализ введенных в действие объектов показывает что, несмотря на коммерческую заинтересованность всех участников процесса в реализации проектов, его продолжительность остается высокой. Фактическое превышение первоначально запланированных норм продолжительности строительства по статистическим данным составляет в среднем 0,5 -1,8 раза.

Исследования показали, что в настоящее время в жилищном строительстве накоплен определенный опыт по сокращению продолжительности инвестиционного процесса. Но вместе с тем имеются негативные тенденции торможения наметившихся положительных явлений, связанные с традиционным подходом — отсутствие целевой ориентации на сокращение продолжительности инвестиционного процесса, разрозненность мероприятий по функциям участников создания объекта, слабое совмещение этапов и элементов инвестиционного процесса, нерациональность принимаемых решений. Неэффективность традиционных организационных схем возведения объектов особенно проявляется в рыночных условиях.

Основываясь на результатах изучения причинно-следственных связей элементов традиционной структуры управления создания жилых объектов, можно предположить, что повышение эффективности в результате ускоренного создания объектов жилой недвижимости достигается разработкой основных принципов и рациональной структуры этапов и их взаимодействия, позволяющих сократить общую продолжительность проекта. Рассматривая инвестиционный процесс создания объектов как сложную динамическую систему, выделяют четыре основных функциональных подсистемы:

- 1) технико-экономическое обоснование;
- 2) проектирование;
- 3) подготовка объекта к строительству;
- 4) строительство.

Развитие системы создания объектов определяется совокупностью последовательных действий для достижения количественных результатов — разработка решений, согласование и утверждение документов, возведение

зданий и сооружений и др. Такие действия по признаку создаваемой ими продукции подразделяются на три типа процессов:

а) процедурные процессы, характеризующие особенности порядка создания объектов и сложившиеся на этой основе взаимосвязи между его участниками;

б) инженерно-расчетные процессы, включающие разработку объемно-планировочных, конструктивных, организационно-технологических, технических и других решений;

в) производственные процессы, предусматривающие выполнение подготовительных и основных строительно-монтажных работ.

Этапы и элементы инвестиционного процесса ускоренного создания объектов увязываются во времени и выполняются в строгой последовательности друг за другом.

Одной из ключевых функций управления проектом, наряду с такими как, управлением стоимостью и временем, является управление качеством проекта. Задача обеспечения качества проекта на должном уровне является сквозной на всем протяжении жизненного цикла проекта. Менеджмент качества в рамках управления проектом – это система методов, средств и видов деятельности, направленных на выполнение требований и ожиданий клиентов проекта к качеству самого проекта и его продукции.

Управление качеством включает все функции общего руководства по разработке политики в области качества: установления целей, полномочий и ответственности, а также процессы планирования, контроля и обеспечения качества, с помощью которых в рамках системы качества происходит реализация данных функций.

Схема традиционной организации контроля качества базируется на планировании качества, включающее выявление требований к качеству проекта и продукции проекта, а также определение путей их удовлетворения. На рисунках 2 и 3 показаны схемы традиционного и сквозного контроля качества.

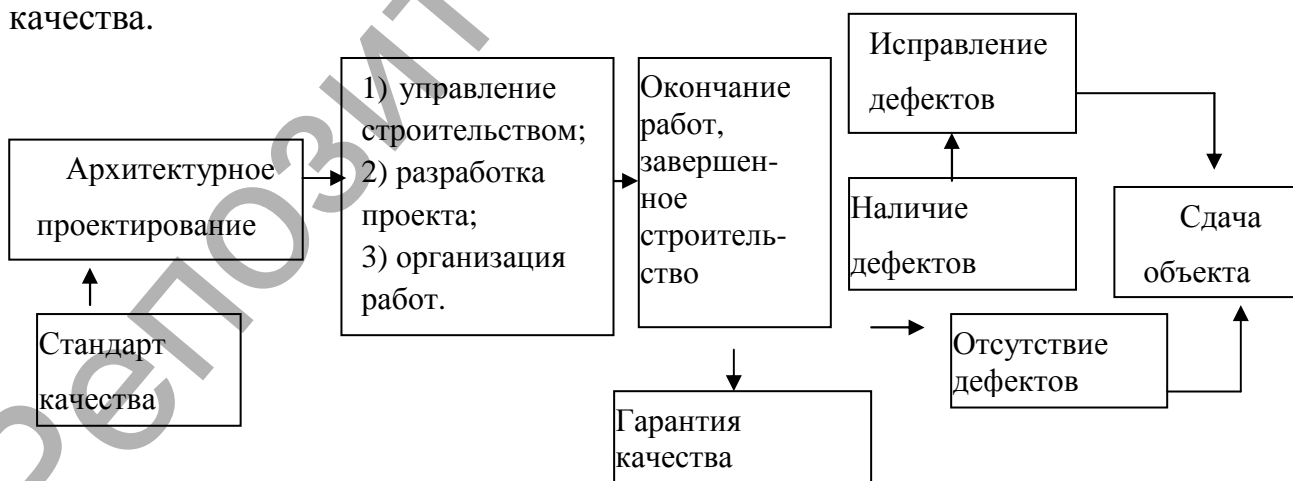
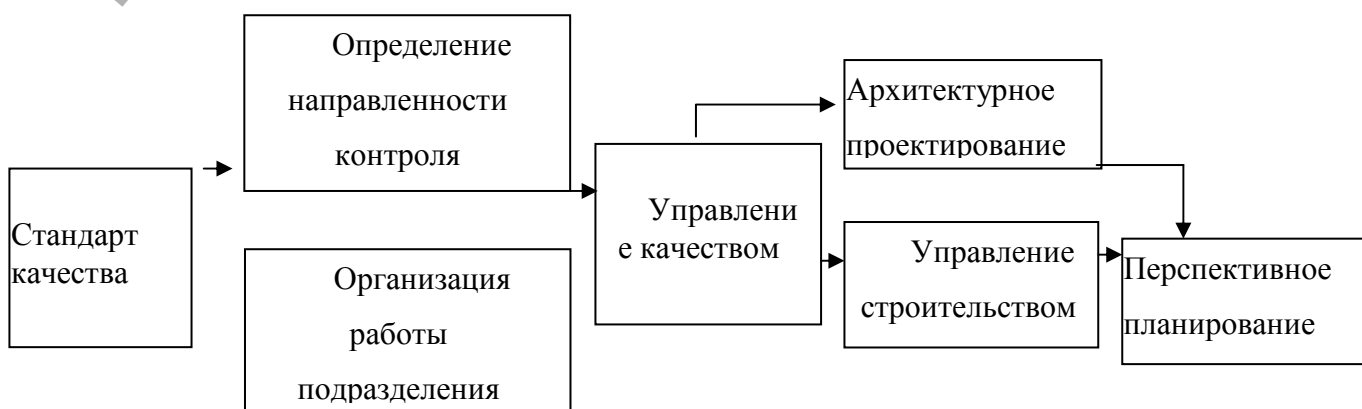
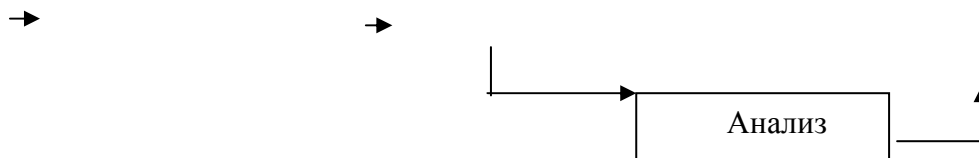


Рисунок 2 – Схема традиционного контроля качества





**Рисунок 3 – Схема сквозного контроля качества строительства**

До начала процесса планирования необходимо иметь информацию о политике проекта в области качества, содержании (предметной области) проекта, описание продукции, стандарты и требования к качеству продукции, услуг, информации и реализации технологических процессов, документацию по системе качества.

В результате планирования качества появляется план качества (план организационно-технических мероприятий по обеспечению системы качества проекта), который должен описывать конкретные мероприятия по реализации политики в области качества с указанием сроков выполнения, ответственных за выполнение, критериев оценки, бюджета.

Обеспечение качества осуществляется путем плановых и внеплановых проверок и иных контрольных мероприятий с последующей оценкой качества и идентификацией статуса контроля и испытаний. Статус контроля и испытаний является основой решений об улучшении качества проекта или его продукции.

Контроль качества представляет собой отслеживание конкретных результатов деятельности по проекту в целях определения их соответствия стандартам и требованиям по качеству и определения путей устранения причин реальных и потенциальных несоответствий. Для контроля качества необходима информация о ходе реализации проекта, план качества, документация по качеству. Контроль качества может завершиться следующими решениями:

- а) улучшение качества;
- б) принятие проекта;
- в) идентификация брака и выработка действий по его исправлению;
- г) исправление процессов.

Вместе с тем исследования практики показали, что традиционная схема управления качеством, как правило, является формальной и не приносит желаемых результатов. Поэтому представляется целесообразным предложить иную модель управления качеством процесса создания жилого объекта. В основе предлагаемой модели лежит принцип сквозного управления качеством проекта, а не объекта. На основании разработанного и утвержденного стандарта качества определяются направления контроля (объекты, процессы) на основании которых с использованием сетевых графиков организуется управление качеством работ по проекту. Контроль качества осуществляется на всех этапах сопровождения проекта, включая архитектурное проектирование, управление строительством. По промежуточным результатам организуется исправление выявленных несоответствий, на основе анализа которых планируется перспектива проекта в целом.

Таким образом, применение модели сквозного контроля качества позволит сократить сроки реализации проекта развития объекта, повысить

его конечное качество а, следовательно, сохранить или даже увеличить его потребительскую ценность.

Для организации управления проектом на всех этапах его эволюции необходимо создать постоянно действующую организационную структуру с привлечением менеджеров по разным аспектам деятельности, возникающим в процессе управления проектом.

Важность правильного формирования состава затрат на производство строительной продукции и их учета в производственно-коммерческой деятельности очевидно. От рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, являющихся основными составляющими затрат при изготовлении продукции, оказания услуг, зависит не только размер получаемой прибыли (при прочих равных условиях), но и зависит жизнедеятельность самого предприятия.

Исходя из этого, система учета затрат предприятия, работающего в условиях рынка, является основой всей системы его управления, так как именно здесь формируется вся информация о фактических издержках, а значит создаются основы для определения фактической прибыли. Способ выявления производственного результата от реализации строительной продукции (работ, услуг) определяется методикой учета затрат и калькулирования себестоимости. Поэтому эффективная хозяйственная деятельность строительно-монтажного предприятия невозможна без рациональной организации бухгалтерского учета затрат.

В системном бухгалтерском учете собирается и отражается информация, являющаяся достоверной благодаря документальной обоснованности каждой хозяйственной операции, с помощью которой можно всесторонне охарактеризовать инвестиционно-строительную деятельность предприятия, определить ответственность за производимые расходы. В то же время эта информация характеризует прошлые периоды и недостаточна для принятия управленческих решений.

Высокая конкуренция между предприятиями строительной отрасли, поиски резервов снижения себестоимости продукции и повышения рентабельности требуют информации о действительном уровне производственных затрат, рациональном использовании тех или иных ресурсов. Получить такую информацию возможно при своевременном и правильном исчислении себестоимости, составлении калькуляций, позволяющих объективно оценивать эффективность производственных затрат, и выявлении влияния различных факторов на себестоимость продукции. Кроме того, необходимо знать не только общую сумму затрат, но и дифференцировать ее по отдельным видам продукции и стадиям производственного процесса, увязать ее составные части с формирующими их факторами, разграничить ответственность между отдельными исполнителями за уровень затрат, выявить структуру затрат, формирующих себестоимость.

Значение учета производственных затрат в системе управления инвестиционно-строительной деятельности можно выявить уже на этапе определения его целей и основных затрат, которые прежде всего заключаются в обеспечении администрации хозяйствующего субъекта наиболее полной и достоверной информацией, необходимой для контроля производственной деятельности и принятия решений по ее результатам.

Информация по статьям затрат отражает полную картину использования предприятием всех видов ресурсов, необходимых для организации непрерывного производственного процесса. Именно учет затрат показывает, во что обходится выпуск того или иного вида продукции.

Объем информации бухгалтерского и финансового учета должен удовлетворять потребностям менеджеров строительного предприятия для реализации задач управления. Каждое управленческое решение в области экономики предприятия организуется на показатель порога безубыточности производства. Сегодня происходит постепенная адаптация отечественного производственного учета к потребностям рыночной экономики, к требованиям экономических методов управления предприятием. В то же время информация, полученная от иных видов учета, часто недостаточна.

Для строительной деятельности являются характерными тесная взаимосвязь между бухгалтерским и производственным учетом объекта выполненных строительных работ и невозможность участия в производственном процессе стационарных средств труда, используемых по многим отраслям хозяйства страны. Строительные машины и механизмы используются на различных объектах последовательно, для чего требуется рациональное сочетание маневренного технического обслуживания и ремонта со стационарной технической базой. Учет расходов на эксплуатацию строительных машин и механизмов целесообразно рассматривать как учет производства особого рода с присущими ему характерными особенностями.

В состав крупных строительных предприятий входят подсобные и вспомогательные производства и обслуживающие хозяйства. Принимая во внимание многосекторную деятельность предприятий стройиндустрии, в бухгалтерском учете целесообразно отдельно отражать результаты функционирования основного производства, подсобных и вспомогательных производств. Решить эти задачи помогло бы внедрение управленческого учета.

Строительство как отрасль материального производства имеет свои особенности обусловленные следующими факторами:

- характером ее конечной продукции;
- специфическими условиями труда;
- спецификой применяемой техники;
- технологией производства и организацией труда;
- сезонностью работы.

На общестроительных работах технологические процессы включают в себя более 4 тыс. операций, для выполнения которых используются свыше 900 модификаций средств механизации (машины, механизмы, механизированный инструмент, а также различные приспособления) [2]. В то же время производственный потенциал отечественных строительных предприятий задействован далеко не полностью. Средний уровень использования производственных мощностей строительных организаций остается на низком уровне. Данный показатель колеблется от 50% до 70%.

Затраты строительных организаций делятся на прямые и косвенные в точном соответствии с группировкой статей затрат в сметных расценках, что позволяет осуществлять контроль соблюдения сметной стоимости строительства, на базе которой может рассчитываться договорная цена

объекта. При этом является важнейшим обеспечение обратной связи после выполнения задания, причем таким образом, чтобы были видны фактические результаты, а иначе контролирующая система бухгалтерского учета теряет свою эффективность.

Имеет место также определенная специфика учета расходов будущих периодов, накладных расходов, резервов предстоящих расходов, связанных с осуществлением некапитальных работ (затрат, связанных с возведением временных сооружений, приспособлений и устройств, используемых в процессе производства строительных работ), а также учета оборудования к установке.

В то же время совершенствование организационных структур управления строительством изменяет условия хозяйственной деятельности и предъявляет новые требования к методике формирования затрат и калькулирования себестоимости продукции.

Всестороннее изучение затрат на производство строительной продукции может быть использовано в условиях рыночной экономики для различных целей. При этом возникает необходимость систематизации производственных затрат так, чтобы можно было установить их реальный уровень как в целом по объекту, так и по назначению расходов. Постатейное деление затрат дает возможность контролировать уровень затрат по местам их возникновения, анализировать результаты работы отдельных подразделений и намечать направление дальнейшего совершенствования производственной деятельности.

Изучение затрат по объектам и видам выполняемых работ и услуг, сопоставления их уровня с получаемой выручкой как в целом, так и по отдельным видам – всё это дает возможность определить экономическую выгодность тех или иных работ и всей инвестиционно-строительной деятельности проекта. При этом важно сопоставить уровень затрат аналогичных работ и проектов на различных предприятиях.

Уровень затрат характеризует степень эффективности использования производственных ресурсов, всего производственного процесса в целом. Сама экономическая эффективность деятельности предприятия является как бы сопоставлением произведенных затрат в процессе производства и определенных результатов от хозяйственной и управленческой деятельности предприятия. Повышением эффективности производства будет являться увеличение производимого продукта при уменьшении издержек производства. Именно рост эффективности, стремление при минимальных затратах получить наибольшие результаты является составляющей экономического прогресса, который, в свою очередь, лежит в основе общественного прогресса. Потребность в повышении эффективности ведет к развитию и прогрессированию общества.

Экономическая эффективность относится к важнейшим социально-экономическим категориям. Для нее характерны изменения и прогрессивность, свойства историчности. На различных этапах развития общество задавалось вопросами о том, какова цена конечного производственного результата, сколько составляют затраты и какова цена израсходованных ресурсов. Отсюда можно сделать вывод, что исходная модель количественной оценки эффективности состоит из сопоставления полученных результатов с израсходованными ресурсами и понесенными затратами. Итоговой целью является максимизация конечных результатов с

единицы затрат и ресурсов или минимизация затрат и ресурсов на единицу конечного результата.

Для проведения экономического анализа необходима плановая, нормативная и учетная информация. Данную информацию помогут представить современные компьютерные технологии, т.е. нормирование, планирование и учет производственных затрат должны быть автоматизированы.

Система планирования и учет затрат в строительном производстве имеет ряд недостатков. Планирование затрат на основе определенных норм ведется по основному производству, основным материалам и заработной плате. Расходы на планирование обслуживающего производства берутся по затратам предыдущего периода. В бухгалтерском учете использование информации о затратах по местам их возникновения слабо развито. Снижение за контролем затрат идет из-за отсутствия данных о затратах по местам их формирования.

Анализ прямых и косвенных расходов должен проводиться регулярно с целью выявления возможных резервов для снижения расходов по отдельным статьям затрат.

Разделение затрат на прямые и косвенные позволяет сформировать полную себестоимость отдельных видов продукции, незавершенного производства, а также остатков готовой продукции на складе.

Анализ показывает, что чем шире на предприятии ассортимент выпускаемой продукции, тем выше величина косвенных затрат. На таких предприятиях с усложненной организационной структурой меняется структура затрат в сторону увеличения доли косвенных затрат. Это усложняет процесс распределения косвенных затрат по их объектам. Возникает необходимость в грамотных методах распределения косвенных затрат.

В условиях динамично развивающегося рынка затраты предприятия могут быть подвержены изменениям по причине как внутренних факторов, так и внешних. Заранее предусмотреть все изменения невозможно, но с помощью внедрения системы управления затратами можно контролировать затраты, планомерно влиять на их изменения, предохранять от влияния негативных факторов.

При внедрении системы управления затратами возникает ряд трудностей, одна из которых состоит в сборе информации. На многих предприятиях составление информации об использованных материалах, сырье, топливе поступает несвоевременно и в искаженном виде, что влечет за собой составление неверных данных величины затрат. Поэтому разработку и внедрение системы управления затратами необходимо начинать с составления организационной структуры, где будут строго распределены все необходимые функции: сбор информации о затратах, контроль, учет, анализ и планирование затрат и др.

Положительный эффект от управления затратами ожидается при системном подходе к решению данных проблем. При успешном использовании системы управления затратами можно определять наиболее выгодные возможности вложения средств, уменьшать непроизводительные затраты, выявлять имеющиеся ресурсы снижения затрат, оказывать влияние на рыночные цены.

Управление затратами и внедрение управленческого учета – важный инструмент в организации производственной деятельности предприятия. Выявление внутрихозяйственных резервов способствует возможности снижения затрат, их более эффективному использованию. Все это предрасполагает к повышению эффективности хозяйствования, достижению более высоких темпов прироста прибыли и рентабельности производства.

При современном уровне развития рыночно экономики усложняется ориентация руководства производственных предприятий на принятие оперативных решений, что ведет к качественным изменениям во всей структуре и методах управления. Это касается и системы бухгалтерского учета. Происходит процесс интеграции традиционных методов учета, анализа, нормирования, планирования и контроля в единую систему получения, обработки информации и принятия на ее базе управленческих решений; систему, которая ориентирована на достижение не только текущих целей, но и глобальных стратегических целей: выживание предприятия, сохранение рабочих мест; систему, в которой преобладающим становится комплексное решение проблем.

В новых экономических условиях рынка расходы и доходы строительного предприятия находятся в непосредственной зависимости. С помощью показателя себестоимости строительное предприятие может контролировать уровень затрат на выполнение и сдачу работ, сопоставлять его с выручкой и тем самым влиять на рост своего дохода, т.е. себестоимость позволяет определить нижний порог цены на продукцию, выявить финансовый результат по итогам деятельности строительного-монтажного предприятия. Показатель себестоимости дает возможность оценить, с какой степенью осуществляется режим экономии всех видов ресурсов.

Снижение себестоимости строительной продукции представляет собой один из решающих факторов повышения эффективности строительного производства. Влияние этого фактора еще более усилилось благодаря изменениям, связанным с акционированием строительных организаций, с переводом их на рыночные отношения и, преимущественно, экономические методы управления. В современных условиях рыночных отношений снижение себестоимости является одним из наиболее активных стимулов развития хозяйствующего субъекта. В связи с этим создание механизма, позволяющего достоверно определять себестоимость отдельных видов строительных работ, имеет исключительную важность для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности строительного предприятия.

Кроме специфики производства, определяемой видом деятельности предприятия, на ведение учета производственных затрат оказывают влияние принятая организацией структура управления, правовая форма и другие факторы. В настоящее время особенно актуальными являются проблемы, возникающие в процессе постепенного разветвления системы бухгалтерского учета на финансовый и управленческий. Принимая во внимание эти обстоятельства, в учетной политике предприятия необходимо определить, какие синтетические счета следует включать в рабочий план счетов и какие субсчета необходимо открыть к этим счетам.

Учет затрат в строительстве осуществляется, как правило, по отдельным договорам. Объектом учета по договору может быть строительство одного, так и нескольких объектов или выполнение отдельных видов работ на



объектах, возводимых по одному проекту. На практике допускается объединение учета затрат по договорам, заключённых с одним заказчиком или с несколькими заказчиками, если заключаемые договора относятся к одному проекту. Если же строительство осуществляется по договору, который охватывает несколько проектов, а затраты и финансовый результат по каждому из них могут быть установлены отдельно, то выполнение работ по каждому такому проекту может рассматриваться как выполнение работ по отдельному договору. Учет затрат на производство строительной продукции, в зависимости от видов объектов учета, может быть организован по позаказному методу или методу накопления затрат за определенный период. Основным из них является позаказный метод. При нем, в соответствии с договором, объектом учета является отдельный заказ, открываемый на каждый объект строительства (вид работ), по которому учет затрат ведется нарастающим итогом до окончания выполнения работ или сдачи их заказчику. Строительно-монтажное предприятие, выполняющее однородные виды работ, на которых не специализируется, или осуществляющей в рамках заключенных договоров строительство однотипных объектов с незначительной продолжительностью их строительства, целесообразно вести учет методом накопления затрат за определенный период времени по видам работ и местам возникновения затрат. Однако, этот вид учета имеет существенный недостаток, заключающийся в обезличивании информации, что не позволяет организации получить необходимые данные для контроля расходов на производство по сегментам деятельности (основное производство, вспомогательные производства, общепроизводственные, общехозяйственные расходы), местам возникновения (цехам, отделам, службам и функциональным подразделениям), видам выполненных работ.

На отечественных строительных предприятиях в настоящее время применяется нормированный метод учета затрат на производство, при котором в себестоимость строительной продукции включаются все затраты, непосредственно связанные с ее производством. Затраты в этом методе учета группируют по элементам и статьям затрат. Для формирования информации, необходимой при калькуляции себестоимости и принятия управленческих решений, на строительных предприятиях используется учет затрат по статьям. Затраты, связанные с производством строительной продукции, включаются в себестоимость работ того календарного периода, к которому они относятся, независимо от времени их возникновения. Исходя из этого, затраты на производство строительных работ подразделяются на текущие и единовременные. К текущим затратам относятся расходы, постоянно имеющие место и связанные непосредственно с процессом выполнения работ: стоимость использованных материалов, расходы по оплате труда работников и другие аналогичные затраты. Расходы, производимые строительным предприятием в отчетном периоде, но относящиеся к следующим отчетным периодам, считаются единовременными.

Различают сметную (договорную), плановую и фактическую себестоимость строительной продукции. Сметная себестоимость строительно-монтажных работ представляет собой выраженные в денежной форме нормативные затраты строительного предприятия на производство этих работ или на единицу строительной продукции.

Сметная себестоимость отличается от сметной стоимости на величину норматива сметной прибыли. Сметная себестоимость всегда меньше сметной стоимости строительных работ.

Планирование себестоимости строительной продукции осуществляется строительным предприятием самостоятельно при разработке годовых планов финансово-хозяйственной деятельности на основе заключенных с заказчиками договоров подряда и является составной частью бизнес-плана строительного предприятия, определяющего направления финансово-хозяйственной деятельности. Плановая себестоимость строительных работ исчисляется с применением технико-экономических расчетов, определяющих величину затрат на выполнение работ в установленные договорами сроки продолжения строительства.

Для усиления внутрихозяйственного контроля необходимо разработать рабочий план счетов, учитывающий специфику строительных предприятий, с такой структурой калькуляционных статей, которая в наибольшей степени будет отвечать целям учета и контроля. И такую возможность руководству строительного предприятия дает управленческий учет.

Управленческий учет – это эффективный и достоверный учет, обеспечивающий своевременное принятие управленческих решений, который предполагает специфическое разделение затрат на производство продукции.

По отношению к объёму производства затраты делят на переменные, условно-переменные (полупеременные), постоянные и условно-постоянные. Переменными называют затраты, изменение размера которых происходит пропорционально изменению размера объема производства продукции. К переменным затратам относят сырье и основные материалы, заработную плату производственных рабочих, покупные изделия и полуфабрикаты, топливо и энергию на технологические цели и прочие затраты. Переменными расходами, кроме прямых материальных и трудовых затрат, является часть косвенных материальных и трудовых затрат, таких как вспомогательные материалы, расходы на инструменты, почасовая оплата труда управленческого персонала, имеющего отношение непосредственно к производству продукции. Переменные расходы в расчете на единицу продукции составляют постоянную величину, и рост их происходит вместе с увеличением количественного объема производства. Но практически это равновесие часто нарушается из-за колебаний цен на сырье и материалы, изменений структуры транспортных расходов, которые влияют на стоимость закупаемых сырья и материалов, замены одного вида материалов другим и прочих факторов. Управленческий персонал при планировании стоимости материалов и оценке эффективности их использования должен учитывать возможное влияние подобных факторов на размер переменных затрат. Но для целей учета такие экономические факторы значения не имеют.

Условно-переменные (полупеременные) затраты также зависят от объема производства, но не прямо пропорционально, так как часть затрат остается неизменной, а часть меняется вместе с изменением объема производства продукции. Как пример можно привести оплату услуг телефонной связи, когда общая сумма состоит из постоянной части - абонентской платы и переменной части - оплаты междугородних и международных переговоров, связи с Интернетом. Условно-переменные расходы относятся к следующим калькуляционным статьям:

общепроизводственные расходы, расходы на продажу и другие, в составе которых часть затрат является постоянными по отношению к объему производства, а часть изменяется вместе с объемом производства. Для планирования и оценки условно-переменных расходов пользуются коэффициентами зависимости этих расходов от объема производства, определяемыми обычно методами корреляционного анализа. Величина постоянных затрат практически не зависит от изменения объема производства продукции. Постоянными расходами являются амортизационные отчисления по зданиям и сооружениям, заработная плата управленческого персонала, арендные платежи и прочие затраты. Калькуляционная статья учета постоянных расходов - общехозяйственные расходы.

Условно-постоянные расходы образуются, когда в составе общехозяйственных расходов некая их часть оказывается зависящей от объема производства продукции. К таким затратам относятся суммы поощрения работникам при значительном повышении объема производства, затраты на улучшение технического оснащения работников, могут также возрасти расходы на канцелярские товары, увеличиться счета за телефонные переговоры, представительские и командировочные расходы и т.п.

Влияют на постоянные расходы и другие факторы, как, например, рост цен при инфляции, но независимость от роста объема производства при этом сохраняется. Все возможные изменения должны приниматься во внимание при сопоставлении фактической величины общехозяйственных расходов с плановой величиной и учитываться при планировании постоянных расходов на будущие периоды времени. Перечисленные изменения обычно не оказывают значительного влияния на размер общехозяйственных расходов, поэтому в планировании, четкой и контрольной деятельности общехозяйственные расходы допускают как постоянные. Важно не забывать, что затраты могут быть постоянными только относительно устоявшегося уровня деловой активности - объема производства и реализации продукции. Если уровень деловой активности - релевантный уровень - изменяется существенно, с ним изменяются и постоянные расходы. При анализе постоянных расходов за период в несколько лет можно заметить ступенчатый характер изменения уровня постоянных расходов.

Принимаемые и не принимаемые в расчет затраты - это затраты, которые имеют отношение к принимаемому решению либо не имеют. Например, при расчете технической документации на внедрение в производство нового изделия перед предприятием встает выбор: использовать покупной полуфабрикат или изготовить запасную часть собственными силами. Для анализа ситуации делается плановый расчет себестоимости изготовления детали в собственном производстве и сравнивается с ценой покупного аналогичного изделия.

Осуществление регулирования затрат и контроля выполнения планируемых мероприятий по их оптимизации требует от управленческого и финансового учета особой классификации затрат.

В этих целях затраты делят на регулируемые и нерегулируемые затраты в пределах норм, плана, сметы и отклонения от норм, плана, сметы.

Расходы, величина которых может изменяться волевым решением менеджера соответствующего уровня управления, называются регулируемыми.

Затраты, на размер которых не оказывают влияния решения управляющего персонала низшего уровня, называют нерегулируемыми. Так, бригадир имеет право регулировать только затраты в пределах бригады, цеховые расходы вне пределов его компетенции. Начальник цеха может регулировать затраты в пределах цеха и не может влиять на общехозяйственные расходы. Руководителю организации доступны все уровни влияния на затраты, его решения делают затраты любого рода регулируемыми. Классификация расходов на регулируемые и нерегулируемые необходима для установления личной ответственности каждого работника управленческого персонала и исполнителя за величину расходов.

Затраты подразделяются на контролируемые и неконтролируемые по возможности осуществления контроля за их размерами. Контролируемые затраты поддаются контролю работниками организации. Такие затраты, как изменение ставок на различные отчисления, повышение цен и тарифов, не поддаются контролю со стороны работников организации и считаются неконтролируемыми. Классификация на затраты в пределах норм, плана, сметы и на отклонение от норм, плана, сметы позволяет управленческому персоналу предприятия принимать решения по управлению затратами.

Система управленческого учета призвана в первую очередь обеспечивать финансовой информацией руководителей строительного предприятия. Оптимальные решения по управлению предприятием базируются на правильно подобранной и проанализированной информации, представленной вовремя и в необходимом объеме. Исследование зависимости изменений объемов произведенной продукции, расходов на ее производство, объемов доходов от продаж и прибыли является основой для анализа возможности работы предприятия без убытков. Анализ безубыточности производства помогает подготовить финансовую информацию для принятия решений и контроля за уровнем затрат на предприятии, решений по установлению цены реализации продукции, по регулированию объемов реализации продукции. Соотношение "затраты - объем - прибыль" и его влияние на доходность предприятия при поверхностном взгляде кажется простым и однозначным: чем больше растет объем производства, чем больше реализуется продукции, тем выше доходы предприятия, тем больше прибыль. Отсюда следует вывод: главная цель предприятия - увеличение объема производства продукции. Но анализ ситуации показывает, что рост возможен только в течение определенного времени, который будет ограничен производственными мощностями, количеством персонала квалификации, достаточной для производства рассматриваемого продукта. Объемы заключенных договоров на поставки необходимых для производства материалов также ограничены и не рассчитаны на резкое увеличение объемов выработки продукции. Возможно быстро организовать дополнительные поставки материалов, но увеличить за короткое время производственные мощности и привлечь рабочих нужной квалификации практически невероятно. Кроме того, значительные дополнительные затраты влияют на себестоимость продукции и на прибыль. Следует вывод, что модель безубыточности действует в рамках ограниченного времени, обусловленного действующими производственными возможностями. Кроме производственных возможностей, на ограниченность временного промежутка влияют и

внешние факторы, такие как конкуренция, покупательский спрос, покупательная способность потребителей и прочие, не зависящие от производства факторы. В целях упрощения анализа зависимости дохода от реализации, затрат на производство и прибыли от объема производства объем реализации условно принимают равным объему производства. Анализ зависимости дохода от продаж, расходов на производство и прибыли от объема производства проводят при помощи экономической модели, которая показывает динамику соотношения совокупных доходов и расходов при увеличении объема реализации, рассматривает влияние на процесс постоянных и переменных издержек. Как правило, вначале с ростом объема производства и реализации продукции совокупные доходы растут, но наступает момент, когда для повышения уровня доходов приходится значительно увеличить объем производства и снизить цены реализации, и далее - когда при увеличении объема реализации доходы начинают падать. На поведение совокупных расходов предприятия значительно влияет изменение переменных расходов. Совокупные расходы увеличиваются из-за роста переменных расходов в связи с увеличением объема производства. В момент достижения оптимального режима производства возникает так называемый возрастающий эффект масштаба, когда средние переменные издержки на единицу продукции снижаются и не происходит экономических потерь, при этом предприятие может получать большие скидки от поставщиков сырья и материалов, снижаются расходы на рабочую силу в расчете на единицу производимой продукции. В процессе дальнейшего роста объема производства совокупные расходы начинают расти, так как производственные мощности работают с перегрузкой, внеплановые закупки сырья и материалов ведут к дополнительным расходам, используется более дорогой сверхурочный труд персонала - возникает отрицательный эффект масштаба. Момент, когда совокупные доходы равны расходам уравниваются, называют точкой безубыточности, т.е. это объем затрат, при котором предприятие не имеет ни прибыли, ни убытка. Эта точка называется также критической, мертвой, точкой равновесия или порогом рентабельности. Совокупный доход, соответствующий точке безубыточности, называют пороговой выручкой. Объем производства в точке безубыточности называют пороговым объемом производства, предприятие терпит убытки при реализации продукции меньше порогового объема и получает прибыль, если превышает этот объем производства. Практически для определения точки безубыточности пользуются тремя методами: графическим (бухгалтерская модель), математическим и методом валовой прибыли (маржинального дохода). Бухгалтерская модель отличается от экономической модели безубыточности тем, что предполагает неизменность переменных издержек и цены продукции в течение рассматриваемого периода, поэтому между совокупными издержками и доходом формируется линейная прямая зависимость - с увеличением объема производства совокупные доходы растут, и рост прибыли ограничен только объемом производства.

Бухгалтерская модель менее точно отражает реальную взаимозависимость дохода от продаж, издержек и прибыли, чем экономическая, но на практике применения бухгалтерской модели безубыточности бывает достаточно для принятия оперативных управленческих решений. Обычно предприятия не планируют производство продукции выше проектной производственной мощности, поэтому анализ

зависимости между объемами производства, себестоимостью и прибылью, принятие оперативных решений по установлению цены реализации, изменению объемов продаж продукции, увеличение или экономия по отдельным статьям затрат можно осуществить с помощью бухгалтерской модели безубыточности. Модель подлежит пересмотру в случае изменения цены единицы продукции, затрат, эффективности производства. Анализ зависимости "затраты - объем - прибыль" проводят также с помощью математики - методом уравнений. При этом также допускают, что цена реализации и расходы на единицу продукции - величины неизменные и прибыль от реализации продукции меняется в зависимости от произведенного объема. Это допущение касается цены производимой продукции и переменных издержек, но важно помнить, что постоянные расходы не изменяются с изменением объемов производства, а являются постоянной величиной и могут изменяться при изменении объемов производства в расчете на единицу продукции. Математическая зависимость выглядит детально таким образом:

Прибыль = (Цена реализации X Количество проданных единиц) – постоянные затраты – (переменные затраты на единицу продукции X Количество единиц).

Если ввести обозначения:

NP – прибыль;

x – объем реализованной продукции;

P – цена реализации;

B – переменные затраты;

A – совокупные постоянные затраты, тогда

$$NP = Px - (A + Bx).$$

Учитывая условия расчета точки безубыточности (прибыль отсутствует, выручка равна совокупности переменных и постоянных расходов):

$$Px = (A + Bx).$$

Экономический метод управления прибылью предприятия, основанный на оптимизации соотношения постоянных и переменных затрат, называется производственным леввериджем (от англ. leverag - "рычаг") Метод или рычаг) управления прибылью предприятия заключается в увеличении зависимости прибыли от изменения выручки при изменении удельного веса постоянных затрат в общей сумме затрат предприятия. Производственный левверидж рассчитывают по формуле:

$$L = (Px - Bx) / NP,$$

где P – цена реализации;

B – переменные затраты;

x – объем реализованной продукции;

NP – прибыль предприятия;

L – производственный левверидж;

Px - Bx – валовая прибыль (или маржинальный доход);.

**Вывод:** чем ниже прибыль предприятия, тем выше эффект производственного леввериджа, и наоборот. Первоочередная цель работы предприятия - покрыть свои постоянные затраты за счет валовой прибыли. Следовательно, чем выше постоянные затраты на предприятии, тем позже оно достигнет точки безубыточности и станет получать прибыль при неизменных прочих условиях. Производственный левверидж начинает действовать только в этот момент. Эффект производственного леввериджа

при увеличении объема продаж и удалении от точки безубыточности снижается и действует в течение короткого производственного периода. Как только при изменении объема производства происходит очередной скачок суммы постоянных затрат, сдвигается точка безубыточности и проявляется по-новому эффект производственного левеиджа.

Управление соотношением постоянных и переменных затрат при использовании механизма производственного левеиджа становится более эффективным и целенаправленным. Постоянные затраты поддаются изменению в меньшей степени, чем переменные. Высокое значение производственного левеиджа показывает, что предприятие теряет возможность гибкого управления своими затратами, что не снимает задачи изыскания резервов сокращения постоянных затрат. Проведение такого анализа достаточно важно для любого строительного предприятия. Причем, соотношение постоянных и переменных затрат меняется в зависимости от видов выполненных работ. Например, доля переменных затрат в отделочных организациях значительно ниже по сравнению с организациями, занимающимися монтажом железобетонных конструкций.

Установить контроль за факторами и причинами отклонений, а также выявить пути управления величиной себестоимости строительной продукции способствует значительный аналитический материал, получаемый в ходе анализа факторов и резервов снижения затрат на производство. Методологической основой такого анализа является детализация всех отклонений по факторам и причинам, состав которых определяется с учетом особенностей конкретного строительного предприятия.

Проведение анализа затрат необходимо для принятия оперативных решений, таких как:

- 1) решение о собственном производстве или закупке конструкций со стороны;
- 2) решения, связанные с ценовой политикой строительно-монтажного предприятия;
- 3) решения, влияющие на выбор сегмента рынка;
- 4) решения, исходящие из ограничений производственных возможностей строительного предприятия, ограниченного спроса и т.д.

Анализ затрат по местам формирования и центрам ответственности проводится с целью создания необходимых условий, при которых отдельные подразделения несли бы ответственность за результаты своей деятельности. Учет затрат по местам их возникновения ведется на каждом уровне управления. При этом объектом анализа является только та часть затрат и в тех местах, которые могут измеряться, планироваться и подвергаться непосредственному влиянию соответствующего управленческого звена.

Существенным показателем, характеризующим эффективность работы строительного предприятия, являются затраты на 1 р. Выпущенной продукции, оказанных услуг. Анализ затрат на 1 р. Строительной продукции позволяет определить основной обобщающий показатель, который характеризует себестоимость и уровень прибыльности строительной продукции, что дает возможность оценить динамику затрат. При проведении такого анализа необходимо учесть влияющие на него факторы: структурные сдвиги в ассортименте строительной продукции, изменение самих затрат,

изменение отпускных цен на строительную продукцию, а также закупочных цен на строительные материалы.

Поэтому, достоверные учетные и аналитические данные, формируемые в информационной системе управления, служат основой для выработки и принятия управленческих решений на всех уровнях и во всех звеньях и отвечают основным требованиям, предъявляемые к бухгалтерскому учету в условиях рыночной экономики.

Основной целью управленческого учета является формирование полной, достоверной и своевременной информации о финансовой и хозяйственной деятельности предприятия, которая необходима для подготовки, обоснования и принятия управленческих решений для определения положения и поведения предприятия на рынке. Система и структура управленческого учета, применяемая на конкретном строительном предприятии, зависят от ряда параметров: от уровня управления, специализации предприятия, вида деятельности, применяемых форм хозяйствования, технического и методологического обеспечения.

Под принципами построения системы управленческого учета следует понимать отдельные положения общего характера, являющиеся обобщением анализа действующей практики и проведенного исследования на отечественных предприятиях строительной отрасли. В общем смысле система – это определенное количество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих единое целое.

Базовая система управленческого учета строительного предприятия включает в себя шесть условных блоков, которые являются составными элементами этой системы:

- бухгалтерский учет;
- финансово-хозяйственный анализ;
- внутренняя (управленческая) отчетность;
- бюджетирование;
- контроль и выполнение бюджетных показателей;
- управление финансовыми ресурсами [1].

Система управленческого учета должна состоять из контрольной среды, надлежащей системы бухгалтерского учета, отдельных средств контроля. Под контрольной средой понимается область деятельности хозяйствующего субъекта, куда направлены практические действия, связанные с созданием и функционированием системы управленческого учета.

Контрольную среду строительной организации должны формировать такие элементы, как:

- организационная структура и иерархия подчиненности персонала на разных уровнях принятия решений;
- функции, полномочия и совокупность задач и целей отдельных структурных подразделений, входящих в состав строительного предприятия;
- должностные инструкции сотрудников, осуществляющих внутренний контроль, а также процедуры осуществления контроля;
- порядок стандартизации и способы контроля профессионального уровня знаний сотрудников службы внутреннего контроля;
- сроки, формы и периодичность составления отчетности для внутренних целей.



Система бухгалтерского учета состоит из форм, процедур и методов, которые позволяют вести учет имущества, источников образования имущества, а также всех фактов хозяйственной деятельности строительно-монтажного предприятия, в денежном выражении путем сплошного, непрерывного, документального и взаимосвязанного их отражения в соответствующих учетных регистрах.

Элементами системы бухгалтерского учета являются: учетная политика организации; рабочий план счетов бухгалтерского учета; формы первичных учетных документов для внутренней бухгалтерской отчетности; порядок и сроки проведения инвентаризации; методы оценки имущества и обязательств; документооборот; технология обработки учетной информации; порядок контроля хозяйственных операций.

Так как все факты хозяйственной деятельности строительно-монтажного предприятия регистрируются в системном бухгалтерском учете, то для эффективности работы системы управленческого учета существенное значение имеет соблюдение установленных действующим законодательством требований.

Одним из важнейших принципов создания системы управленческого учета должно стать формирование информации, достаточной для сопоставления доходов и расходов по различным центрам ответственности хозяйствующего субъекта.

Следует отметить, что учет и контроль по центрам ответственности для строительства имеет особую значимость, обусловленную следующими факторами:

- отраслевыми особенностями (географическая отдаленность различных объектов строительства от местонахождения аппарата управления; наличие в составе многих крупных строительных предприятий большого спектра вспомогательных и обслуживающих производств и хозяйств);

- особенности организационной структуры (разветвленность производственной деятельности строительной организации; наличие филиалов (участков) и управлений).

При этом, на многих строительных предприятиях не ведется учет по центрам затрат, а если и ведется, то бессистемно и разрозненно, что не позволяет рассматривать его как часть единой системы управленческого учета хозяйствующего объекта.

Стремление сократить себестоимость строительства может быть эффективным только в том случае, если формируется соответствующая информация, по результатам которой можно изменить и оценить вклад каждого подразделения в финансовый результат строительно-монтажного предприятия.

Для формирования информации, необходимой для экономического анализа и принятия обоснованных решений, а также повышения экономической роли отдельных центров ответственности и результативности деятельности службы внутреннего контроля необходимо применять специальные формы учетной документации, разработанные с учетом требований конкретного строительного предприятия.

Система управленческого учета призвана не заменять финансовый, а дополнять его для более эффективного управления хозяйствующего субъекта.

Кроме того, система управленческого учета должна функционировать на каждом предприятии по-своему, т.е. с ориентацией на те цели, которые стоят перед конкретным хозяйствующим субъектом.

При этом, система управленческого учета служит не только для того, чтобы контролировать качество и степень выполнения принятых решений на разных уровнях управления хозяйствующим субъектом, но и для создания необходимой информационной базы для разработки, обоснования, планирования, прогнозирования различных решений и действий в целях повышения эффективности деятельности предприятия.

Строительство является сложной, с точки зрения организационной структуры, деятельностью. Поэтому система управленческого учета должна быть нацелена на выявление «узких мест» деятельности строительно-монтажного предприятия с целью снижения периода времени, необходимого на возведение объекта капитального строительства.

Информация в системе управленческого учета формируется на основе данных финансового учета и должна комплектоваться как по различным видам деятельности, так и по ответственным менеджерам, а также по различным подразделениям, в том числе по каждому филиалу.

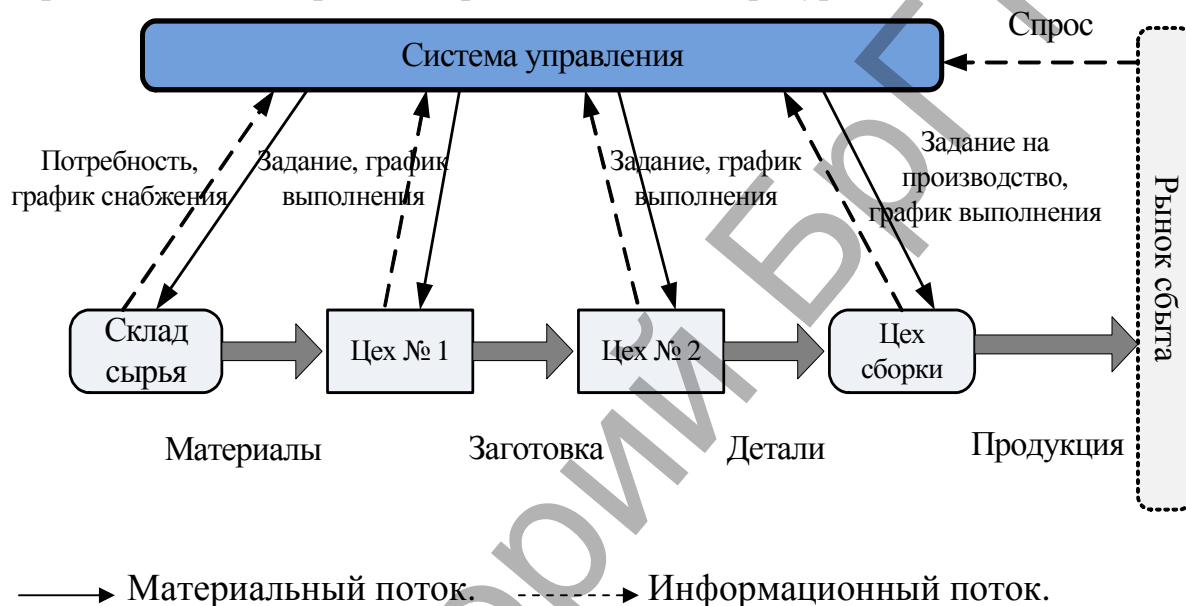
Из особенностей строительного комплекса следует, что контроль претензионной работы должен занимать важнейшее место среди задач системы внутреннего контроля заказчиков.

Эффективность работы системы управленческого учета во многом зависит от достоверности и обоснованности данных финансового учета строительной организации. Следовательно, особое внимание следует уделить разработке номенклатуры калькуляционных статей затрат, структура которых должна позволить формировать данные, необходимые для осуществления внутреннего контроля.

Высокая материалоемкость строительной отрасли требует повышения достоверности учета материальных ресурсов, особенно тех, которые получены от заказчика на давальческой основе. Кроме того, система внутреннего контроля должна осуществлять внезапные контрольные замеры навалочных материалов (песок, гравий, щебень).

В структуре оборотных производственных фондов большой удельный вес занимают производственные запасы сырья, материалов и других материальных ценностей. На их долю приходится около половины суммы оборотных средств. Поэтому очень важно, принимая решения по созданию производственных запасов, обеспечивать эффективное функционирование производства при минимальном объеме затрат на его материально-техническое обеспечение. Принятие управленческих решений базируется на информации о содержании проблемной ситуации и связано с обменом, обработкой и восприятием информации. Объектом управленческих решений могут являться как виды деятельности, так и отдельные элементы – предприятие в целом, его отдельные структурные подразделения, отдельные экономические показатели, а также элементы процессов производства, и сбыта продукции. На отечественных предприятиях стройиндустрии используются различные системы управления материальными потоками и запасами осуществляться одним из двух способов – «толкающим» и «тянущим». «Толкающая» («выталкивающая») система (push system) подразумевает централизованный контроль запасов производителем, который, предвидя будущую потребность на определенном этапе

производства, определяет количество и время отгрузки сырья, материалов или полуфабрикатов и осуществляет их «проталкивание» в расчётных количествах (рисунок 4). Эта система является традиционной и используется на многих производственных предприятиях. Появление моделей управления «толкающего» типа стало возможным благодаря интенсивному развитию автоматизированных систем управления производством, улучшению качества и производительности вычислительной техники, росту пропускной способности каналов коммуникаций. Наибольшее применение в современном производстве нашли такие «толкающие» системы типа MRP I и MRP II (materials/manufacturing resource planning – планирование потребностей в материалах, производственных ресурсах)[4].



**Рисунок 4 – Система управления материальным потоком (push system)**

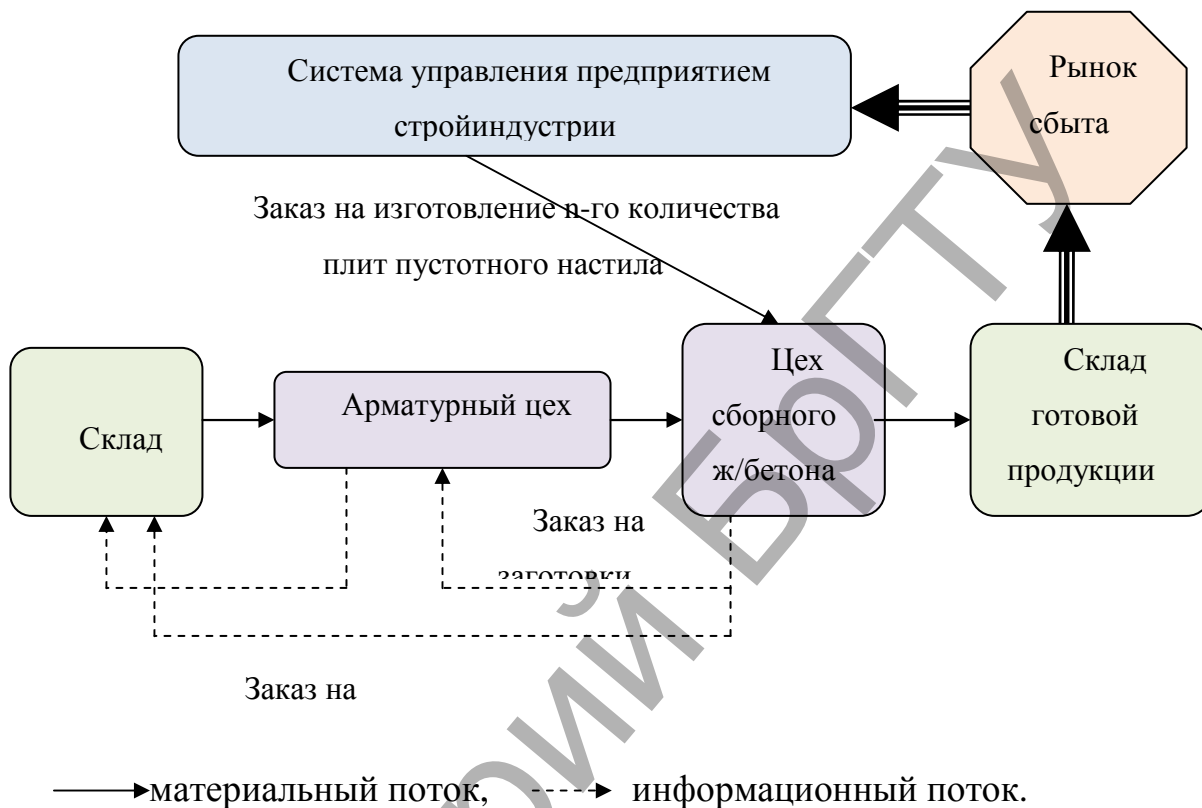
Для каналов продвижения продукции в настоящее время активно используются системы управления потоками DRP I и DRP II (distribution resource planning), которые характеризуются высоким уровнем автоматизации управления, позволяющем работать в режиме реального времени:

- 1) обеспечивая регулирование и контроль состояния запасов;
- 2) согласовывая и оперативно корректируя планы и действия различных производственных служб.

При всей своей привлекательности «толкающие» системы имеют свои пределы. Мы можем выделить основные недостатки этих систем, на наш взгляд, требующих определённой доработки, а именно:

- 1) достаточно большой объём вычислений, подготовки и предварительной обработки большого массива исходной информации, увеличивающий длительность производственного периода;
- 2) увеличение издержек на обработку заказов и транспортировку в тех случаях, когда предприятие желает уменьшить уровень запасов или решает перейти на выпуск готовой продукции в малых объёмах с высокой периодичностью;

- 3) малочувствительность системы к кратковременным изменениям спроса, из-за специфичности системы, основанной на контроле и пополнении уровня запасов в фиксированных точках прохождения заказа;
- 4) сбой в системе из-за её большой размерности и перегруженности.



**Рисунок 5 – Система управления материальным потоком (pull system)**

«Тянущая» («вытягивающая») система (pull system) отдаёт инициативу складам, которые «вытягивают» материалы со склада при возникновении потребности на производственных участках, при этом центральная система управления не вмешивается в процесс обмена материальными ресурсами между подразделениями. Её роль сводится к постановке задач перед конечным звеном производственной цепи, т.е. управление потоком осуществляется децентрализованно (рисунок 5).

Всё выше сказанное указывает на необходимость создания такой системы, использование которой приведёт к оптимизации соотношения затрат на хранение излишков запасов и потерь основного производства, связанных с перерасходом материальных ресурсов или возникновением простоев.

Одной из разновидностей «тянущих» систем управления является микрологистическая система KANBAN (в переводе с японского означающая – «карточка»). Эта система основана на концепции «точно в срок» и изменила подход к контролю и управлению качеством на всех стадиях производственного процесса. Эта система предполагает строгую дисциплину поставок, что весьма необходимо предприятиям стройиндустрии, высокую ответственность персонала, что исключает производство бракованных изделий. Исходным принципом концепции «точно в срок» является такая организация материального потока, при которой все материалы, компоненты

и полуфабрикаты поступают в нужное место, в необходимом количестве, необходимого качества, к точно назначенному сроку. Мы, используя принципы данной концепции, предполагаем, оптимизировать процесс закупки материальных ресурсов и их расход при производстве продукции таким образом, чтобы не только исключить простои производственного цикла, но и минимизировать запасы на складах. Именно эта система, рассматривается нами как инструмент учета, анализа и регулирования в режиме on-line. При этом необходимо учитывать следующее, что выпуск готовой продукции небольшими партиями за относительно короткий производственный цикл (технологический процесс пропарки плиты пустотного настила составляет 12 часов) сокращает также циклы снабжения материальными ресурсами, поэтому руководство предприятия должно владеть производственной ситуацией в режиме реального времени и вносить своевременные коррективы в случае необходимости. В тоже время у нас уменьшаются производственные запасы, что в свою очередь освобождает активы, которые можно использовать в других целях.

Использование коротких циклов снабжения способствует более тщательному выбору предприятий поставщиков и заключением с ними долгосрочных договоров на взаимовыгодных условиях.

Системы управления, основанные на принципах концепции «точно в срок», предъявляют высокие требования к содержанию и оперативности информации обо всех параметрах материального потока, а также точности прогнозов относительно спроса. Что касается последнего, то все предприятия стройиндустрии работают под производство по заказу. Современное развитие систем телекоммуникаций и высокопроизводительных программно-технологических комплексов позволяет использовать современные возможности информационно-технических баз, что значительно облегчает процесс учета, анализа, контроля за производством продукции и регулирование процесса использования материальных ресурсов.

Рассматривая микрологическую систему KANBAN в масштабах отрасли мы можем ввести термин «отраслевой KANBAN», который подразумевает под собой систему организации «бережливого производства» [3] на предприятиях строительной отрасли.

Переход от традиционной организации производства к системам «точно в срок» и аналогичным требует от предприятий существенной перестройки не только непосредственно самой системы управления, но и философии ведения бизнеса. При этом основной целью становится достижение оптимизации между основными процессами на предприятиях по производству строительных конструкций – закупок, производства и сбыта, а также управления информационными потоками.

Все это позволит достичь следующих целей:

- 1) при формировании пакета заказов, на изготовление плит железобетонных определенной длины, в режиме «on-line» становиться возможным передача этой информации предприятиям - поставщикам и изготовление последними, арматуры требуемой длины.

- 2) поставка на предприятия арматуры требуемого размера «точно в срок» позволит уменьшить затраты по хранению и складированию арматурных стержней;

3) уменьшение производственных запасов позволит освободить денежные активы, которые могут быть направлены на другие производственные нужды.

Указанный механизм требует строгой договоренности, точности и обязательности поставщиков и может быть представлен в виде схемы (рисунок 6), описывающей нашу стратегию и являющейся системой достижения долговременных целей, путем использования методов и средств на основе разработанных планов.

Данная система, на наш взгляд, позволит не только отрегулировать движение материальных, информационных и финансовых потоков на предприятии, но и уменьшить затраты материальных ресурсов, снизить трудноустраняемые потери, сократить время поставок и поиска альтернативных источников поступления запасов.

Для организации эффективного механизма информационного управления экономической системой производственного предприятия и рационального использования информационных потоков, необходимо производить их оценку и оптимизацию с использованием следующих методов:

- 1) организация оперативного учета на предприятии;
- 2) создание базы данных по всем строительно-монтажным предприятиям, являющихся действующими (и перспективными) заказчиками для предприятий по производству железобетонных конструкций;
- 3) создание базы данных по всем предполагаемым поставщикам, являющимися резидентами Республики Беларусь;
- 4) формирование пакета заказов и пакета поставок, а также их корректировка в режиме реального времени.



## Рисунок 6 – Стратегия системы управления

Организация системы «бережливого производства» достаточно актуальна в настоящее время и позволяет производственным предприятиям осуществлять экономию активов на этапе производственного процесса, перераспределять их в зависимости от потребностей предприятия.

Авторами рассматривались используемые на отечественных предприятиях системы управления материальными потоками, работа которых должна осуществляться по принципам эффективного использования материальных, информационных и финансовых ресурсов. Анализируемая проблема информационного управления материальными потоками на предприятиях стройиндустрии представляет собой процесс координации и регулирования его деятельности для достижения поставленной перед предприятием цели. Решение этой задачи предполагает, экономически обоснованное управление материальными, информационными и финансовыми потоками в режиме реального времени с использованием концепции «бережливого производства». Применение информационных технологий, в основу которых положена информационная система, существующая в рамках системы управления и полностью подчинённая целям функционирования этих систем, позволяет осуществлять оптимизацию информационного управления без внесения в него значительных изменений.

Применяя механизм эффективного размещения информационных потоков на предприятиях стройиндустрии в режиме реального времени мы получаем многоцелевую и многофункциональную информационную систему, объединяющую все обслуживающие информационные и коммуникационные службы производственного предприятия. Основной целью которой является оптимизация управленческого процесса и, как следствие, снижение материальных затрат.

Среди вспомогательных производств особое место занимают подразделения по механизации строительных работ. Актуальность данного вопроса высока в связи с тем, что как правило, подобные подразделения оказывают услуги и другим хозяйствующим субъектам на договорной основе. Поэтому система внутреннего контроля должна следить за тем, чтобы не было искажений себестоимости выполненных строительных работ, а также отслеживать достоверность информации о доходах и расходах по конкретному центру ответственности.

В системе управленческого учета экономический анализ должен выполнять связующую функцию между получением информации и принятием управленческого решения. При рыночных условиях становится недостаточным выявление лишь резервов повышения эффективности хозяйствующего субъекта за счет применения информации о самом субъекте. Система управленческого учета строительного предприятия должна анализировать степень конкуренции, рыночную конъюнктуру и динамику изменения цен на ресурсы, работы, а также состояние и перспективы развития строительной отрасли.

Она должна базироваться на надежных и научно обоснованных методах, процедурах. Все задачи, стоящие перед системой внутреннего контроля, должны быть обоснованными и необходимыми для достижения целей строительной организации. Периодичность осуществления определенных

контрольных, учетных и аналитических процедур зависит от конкретного объекта, его характера, степени изменения, возникновения отклонений.

Структурные подразделения (участки, филиалы, управления), являющиеся частью строительного предприятия, следует рассматривать как подсистемы, входящие в более крупную систему.

Вся информация и результаты оперативного анализа, осуществляемого в рамках системы внутреннего контроля, должны иметь четкую доказательную составляющую. Главной целью деятельности системы внутреннего контроля должно быть достижение поставленных перед строительно-монтажным предприятием задач. Все значимые факторы, оказывающие ограничивающее воздействие на хозяйственную деятельность, должны быть выявлены, а также – определена степень их влияния на конечный финансовый результат и на финансовую устойчивость строительного предприятия.

Работа системы внутреннего контроля должна осуществляться по определенным правилам, зафиксированным в Положении о внутреннем контроле. Только так можно обеспечить сопоставимость показателей за различные отчетные периоды.

Управленческий учет отличается от других видов учета тем, что он целиком является составной частью информационной системы управления предприятием.

Формирование ценовой политики относится к наиболее значимым вопросам управленческого учета на строительном предприятии.

Система ценообразования на строительном предприятии должна ставить своей целью наиболее эффективное определение цены, которую заказчик готов оплатить за конкретные строительные работы, а также исследование возможности реализации заказчиком данных услуг по цене в учетом желаемой величины прибыли. Таким образом, перспективы управленческого учета связаны не только с калькулированием себестоимости строительной продукции, но и с расчетом отпускной цены, что имеет существенное значение при реализации строительной продукции и завоевании лидирующих позиций в определенной отрасли.

Целью разработки финансовой политики строительного предприятия является построение эффективной системы управления финансовыми потоками, направленной на достижение стратегических и тактических целей ее деятельности. Указанные цели имеют индивидуальный характер для каждого строительного предприятия. Хозяйствующие субъекты в условиях высокой инфляции и существующей налоговой политики государства могут иметь различные интересы в вопросах формирования и использования прибыли, выплаты дивидендов, регулирования затрат на производство, увеличение имущества и др.

Управление денежными потоками является важным финансовым рычагом обеспечения оборота капитала строительного предприятия. Ускоряя за счет эффективного управления денежными потоками оборот капитала, предприятие обеспечивает рост сумм генерируемой во времени прибыли. Управление финансовыми потоками предусматривает решение следующих задач: обеспечение поступления денежных средств в полном объеме на основе составления планов реализации продукции; контроль за поступлением с помощью оперативных планов, уточненных в соответствии с



конъюнктурой рынка, внешними и внутренними факторами; синхронизация денежных потоков [5].

В практике используются два метода расчета результата движения денежных средств: прямой и косвенный. Прямой метод учитывает остаток денежных средств на начало отчетного периода, поступление денежных средств от текущей и инвестиционной деятельности, направления использования денежных средств, а так же их остаток на конец отчетного периода. При этом превышение поступлений над выплатами как по предприятию в целом, так и по видам деятельности означает приток средств, превышение выплат над поступлениями - их отток.

Расчет денежных потоков косвенным методом ведется от показателей чистой прибыли с необходимыми корректировками в статьях, не отражающих движение реальных денег по соответствующим счетам [7]. Например, счета к оплате прибавляются к чистой прибыли – увеличение, и вычитается из чистой прибыли уменьшение.

На наш взгляд, для строительных предприятий удобнее использовать прямой метод, который не потребует дополнительного сбора данных. В Республике Беларусь метод прямого счета положен в основу формы № 4 «Отчет о движении денежных средств» [7], которая составляется ежеквартально на каждом предприятии. Умелое управление финансовыми потоками во многих случаях позволит сократить разрывы между доходами и расходами, сгладить отрицательные последствия этих явлений и тем самым ускорить оборот денежных средств.

Исходя из целей финансового управления предприятия, предлагается следующая модель управления финансовыми потоками, которая предусматривает разработку следующих документов:

- составление реестра действующих контрактов. Он обязательно должен содержать срок действия контракта, сумму контракта и форму оплаты;
- разработка регламента взаимодействия службы маркетинга и сбыта с бухгалтерией, планово-экономическим сектором и другими службами предприятия;
- составление плана прихода денежных средств от покупателей за месяц с разбивкой по неделям;
- составление справки дебиторской задолженности по каждому контрагенту и по срокам;
- составление бюджета денежных средств на месяц с указанием статьи дохода и расхода, а также факта и процента оплаты.

Предлагаемая нами система управления финансовыми потоками предприятия предусматривает составление стандартного договора с поставщиками и заказчиками; рациональное взаимодействие всех служб по обмену информацией о приходе денежных средств и политику ценообразования; разработку бюджета денежных средств; справки о состоянии дебиторской и кредиторской задолженности; планирование движения денежных средств по всем сферам деятельности предприятия.

Механизм управления денежными средствами нужно выстраивать последовательно, организуя работу с информацией в режиме реального времени при участии всех специалистов по продажам. Вначале необходимо подготовить информацию для принятия решений по управлению денежными средствами и

потоками. Такая информация нужна для отработки адаптивного поведения, чтобы понимать, на какие внешние изменения мы должны реагировать изнутри.

Затем следует разработать регламент взаимодействия производственного сектора бухгалтерией предприятия и планово-экономическим сектором по обмену управленческой информацией и документообороту для управления денежными средствами. Чтобы этот механизм работал, управленческая информация должна поступать руководителю в режиме реального времени. Для этого необходимо объединение всех компьютеров в единую сеть.

Инструментом управления финансовыми средствами служат потоки платежей. Поэтому важно планировать поступления денежных средств по каждому клиенту, группировать их по каналам сбыта и по рынкам.

Информацию о фактическом приходе денежных средств по каждому покупателю и заказчику ежедневно необходимо отслеживать и заносить в специальную форму. Аналитическая информация о приходе денежных средств за 3 или 6 предшествующих плановому периоду месяцев позволит увидеть платежи от каждого поставщика и выявить сложившуюся тенденцию. А затем на основе этой информации и потребностей предприятия в денежных средствах можно прогнозировать приход денег от каждого клиента.

На основании данных о ежедневном приходе денежных средств для руководителя необходимо составлять информацию на месяц с разбивкой по неделям по форме.

Цель такого подхода к планированию состоит в том, чтобы отслеживать реальное положение дел с платежами по каждому покупателю и управлять ситуацией. Данные о фактическом приходе денежных средств необходимо заносить в таблицу ежедневно нарастающим итогом с начала месяца.

Чтобы видеть и понимать реальную ситуацию по приходу денег и принимать на ее основе управленческие решения, информацию по покупателям и заказчикам необходимо представлять более детально по областям или рынкам, в той степени детализации, которая требуется для руководителей разных уровней.

На основании предыдущей информации составляется сводная справка о поступлении денежных средств с учетом кредиторской и дебиторской задолженности. Такая справка по нашему мнению должна составляться на каждый день.

В заключение составляется бюджет движения денежных средств за месяц, один раз в неделю следует проводить рабочее совещание для подведения итогов, выяснения возникших проблем с приходом денежных средств, отгрузкой продукции, а также для разработки мероприятий по выполнению плана и решению конкретных проблем.

Таким образом, взвешенная и эффективная финансовая учетная политика может служить действенным рычагом в достижении краткосрочных и долгосрочных целей и в значительной степени способствовать созданию эффективной системы управления строительно-монтажного предприятия. Авторами рассматривалась проблема организации деятельности предприятий стройиндустрии, которая должна осуществляться по принципам рациональной организации труда персонала, эффективного использования материальных, информационных и финансовых ресурсов, применения экономических технологий с целью получения максимальной прибыли от реализации произведенного готового продукта. Анализируемая проблема управления предприятиями стройиндустрии представляет собой

процесс координации и регулирования их деятельности для достижения поставленных перед предприятиями целей. Решение этих задач предполагает, экономически обоснованное управление материальными, информационными и финансовыми потоками. Как бы ни был тщательно составлен бюджет, как бы рационально ни планировалось его исполнение в целом за период, без оперативного контроля и прогнозирования состояния, финансовых и материальных ресурсов не обойтись. И здесь на помощь приходят информационные технологии, в основу которых положена информационная система, существующая в рамках системы управления и полностью подчинённая целям функционирования этих систем.

### **Литература**

1. Адамов Н.А. Организация управленческого учета в строительстве / Н.А. Адамов, В.Е. Чернышев. – СПб.: Питер, 2006. – 192 с.
2. Амутинов А.М. Организационно-техническое развитие предприятий: проблемы, оценки и планирования. – М.: Спутник+, 1997.
3. Гемба Кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества / Масааки Имаи; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 346с. (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»).
4. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учебник / пол ред. проф. В.В. Трофимова – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшее образование, 2007. – 480 с.
5. Макарук Д.Г., Макарук О.Е. Управленческий учёт как составная часть информационной системы предприятия. // Вестник БрГТУ Экономика. – 2007. – № 3 (45). – с.71-74.
6. Маркетинг в строительстве / Под ред. И.С. Степанова, В.Я. Шайтанова. – М.: Юрайт-Издат, 2002. – 176 с.
7. Постановление Министерства Финансов Республики Беларусь от 14.02. 2008 г. № 19. «Об утверждении форм бухгалтерской отчетности, инструкции о порядке составления и предоставления бухгалтерской отчетности».

## **УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ С ЦЕЛЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

**Головач Э.П.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

**Анотация.** В статье рассмотрены понятие системной устойчивости предприятий инвестиционно-строительного комплекса, критерии устойчивости и факторы, влияющие на нее, механизмы управления системной устойчивостью социально-экономических систем, а также взаимосвязь стратегий развития предприятия с устойчивостью его функционирования.

### **Введение**

Выбор наиболее рационального варианта производственно-хозяйственной деятельности в условиях неопределенности внешней и

внутренней среды является многоплановой задачей, от решения которой, в конечном счете, зависит сохранение основных характеристик предприятия, обеспечивающих его устойчивость и возможность к инвестированию.

*Под устойчивостью предприятия, как правило, понимается его способность в течение определенного времени сохранять показатели деятельности в допустимых пределах даже в том случае, если внешние условия не позволяют текущей деятельности быть экономически эффективной. При этом устойчивость рассматривается не как стабильность предприятия связанная с отсутствием глубоких изменений в его целях, концепциях развития или структуре, а как системное явление обеспечивающее эффективность и надежность функционирования предприятия.*

В процессе управления социально-экономическими системами и руководство, и акционеры, как правило, ориентируются на эффективность рассчитываемую как отношение выручки или прибыли предприятия к затратам определяемым, чаще всего, в соответствии с правилами бухгалтерского учета.

Следует отметить, что при решении некоторых задач управления выбор рентабельности продаж или производства в качестве основного ориентира сопряжен с существенными рисками. Например, для того чтобы добиться максимальной эффективности строительного предприятия можно предельно сократить затраты - как прямые, связанные с реализацией строительно-монтажных работ, так и непрямые. В этом случае рентабельность производства может достичь своего максимального значения для конкретных условий функционирования данной системы и в течение некоторого времени сохраняться на установившемся уровне. Вместе с тем, это повлечет за собой разбалансировку системы и в перспективе – потерю ее устойчивости.

### ***1. Методологические аспекты управления устойчивостью***

Задача нахождения критерия устойчивости для систем, описываемых дифференциальными уравнениями любого порядка, была сформулирована Максвеллом в 1868 г.

В 1892 г. А.И. Ляпуновым была создана строгая математическая теория устойчивости, сформулировано понятие *устойчивости* – как способности системы возвращаться в состояние равновесия при возмущающих воздействиях внешней среды - и разработаны методы анализа устойчивости нелинейных систем [2]. В соответствии с теорией Ляпунова, малейшие отклонения параметров системы от значений фазовых координат - параметров состояния равновесия - повлекут за собой потерю равновесия [3].

В классической теории устойчивости не рассматривается устойчивость системы как таковой. Анализ осуществляется применительно к устойчивости положения или состояния системы, эволюции процессов, так называемого невозмущенного движения, а методология управления разработана, прежде всего, для управления пассивными системами. Что вполне объяснимо, поскольку основной сферой применения методологии устойчивости было решение задач управления техническими системами для которых предельные нагрузки как фактор, определяющий целостность системы, заданы граничными условиями [8].

Вместе с тем, социально-экономическая система является системой активной, а один из ее основных элементов – человек – активный элемент

системы, который, как минимум, в любой момент может выйти из системы, что и необходимо учитывать при формировании методологической базы управления устойчивостью систем данного вида.

## **2. Понятие системной устойчивости**

Состояние любой социально-экономической системы определяется рядом параметров, к которым можно отнести следующие:

- количество и структуру участников предприятия;
- потенциал предприятия, т.е. ресурсы, имеющиеся у всех участников системы;
- ресурсную базу предприятия – переданные предприятию структура и количество ресурсов;
- распределение ресурсов – прогнозируемое и реальное;
- действующая институциональная среда взаимодействия внутри социально-экономической системы, т.е. набор тех социальных институтов, которые определяют поведение субъектов предприятия и, как следствие, системы в целом.

Следовательно, можно утверждать, что внутри каждого предприятия, в том числе и строительного, реализуется механизм по привлечению потенциальных участников внутрифирменных отношений, обладающих необходимыми для данной системы ресурсами, а также перераспределение данных ресурсов между участниками. Результатом данного взаимодействия является реализация целевой функции системы, которая и определяет требования к структуре, качеству и объему ресурсов, необходимых для ее воплощения в жизнь. Любая система существует до того момента, пока она может осуществлять целевую функцию и распадается в момент потери такой возможности, что вытекает из принципа целеполагания систем [7].

Каждая система имеет совокупность свойств, к которым можно отнести – надежность, гибкость, устойчивость, адаптивность, активность. *Под устойчивостью понимается способность системы противостоять действию сил, стремящихся вывести ее из состояния равновесия* [4].

Учитывая то, что система имеет целенаправленный характер (обеспечение стабильности, надежности), можно предположить, что траектория считается равновесной, если она неуклонно и кратчайшим во времени путем ведет систему к достижению поставленной цели. То есть, если система, с одной стороны, стремится к равновесию, а с другой – к цели, то непротиворечивым будет, в принципе, лишь тот случай, когда понятия равновесия и цели взаимообусловлены, а в идеале – тождественны. Однако любая система функционирует, как правило, в условиях непрекращающихся возмущающих воздействий внешней среды. К ним добавляются всевозможные внутренние «неполадки». Поэтому достижение сложной системой определенного состояния равновесия и пребывание в этом состоянии в течение длительного времени – это скорее исключение, чем правило, это предел, к которому чаще всего удается приблизиться. И даже приближение к этому пределу требует от системы таких качеств, которые в комплексе можно определить как устойчивость системы [4]. Таким образом, *системная устойчивость – это способность системы функционировать в состояниях, по меньшей мере, близких к равновесию, обеспечивая реализацию целевой функции при изменении условий ее функционирования в условиях постоянных внутренних и внешних возмущающих воздействий.*

Для социально-экономических систем, целевая функция – это генерация определенного ресурсного потока, чаще всего, денежного [3].

Можно предположить, что строительная организация будет находиться в состоянии равновесия, если норма прибыли не опустится ниже некоторого минимально допустимого уровня. Понятно, что уровень нормы прибыли, т.е. отношение прибыли к применяемому капиталу, оказывает непосредственное воздействие на весь ход воспроизводства, в частности на загрузку производственных мощностей, темп увеличения (или сокращения) объема производства и капиталовложений [6,7].

Набор ресурсов, которыми располагает строительное предприятие, определяет возможность реализации той или иной целевой функции (каждый ресурс потенциально может быть использован для реализации какого-то количества функций), с другой стороны, целевая функция определяет требования к структуре ресурсов.

### **3. Управление устойчивостью социально-экономических систем**

Управление устойчивостью предполагает разработку модели, которая позволит количественно связать доход, системную устойчивость, инвестиционной активностью и степень риска принятия того или иного проекта инвестирования субъектом хозяйствования.

**Модель** управления устойчивостью системы можно представить условной вероятностно-функциональной зависимостью [4].:

$$A_{C(t)} = U_{i,v,j}^N \{S_i, \{K\}, N, F, Q, P, B, R_N, E_t\} \quad (1)$$

$A_{C(t)}$  – облик системы;  $N$  – множество взаимодействующих в системе элементов;  $i$  – количество уровней иерархии системы от 1 до  $N$ ;  $v$  – количество связей на одном уровне;  $j$  – количество связей между уровнями;  $S_i$  – множество показателей системы;  $F$  – множество параметров основных факторов (средств) (эксплуатационные параметры, технические характеристики и т.д.);  $Q$  – множество характеристик элементов системы (надежность, мобильность, гибкость, инвестиционная активность и т.д.);  $P$  – множество процессов, протекающих в системе (диверсификация, инновации, инвестирование и т.д.);  $K$  – множество композиционных факторов;  $B$  – множество внешних факторов;  $R_N$  – множество компонентов риска;  $E_t$  – этапы жизненного цикла системы.

Уравнение (1) можно считать решенным, если удастся установить явную аналитическую зависимость между обобщенным критерием  $A_{C(t)}$  и определяющими его факторами, либо построить алгоритм последовательного учета различных факторов. С точки зрения системной устойчивости, под областью допустимых решений понимаются такие значения переменных, которые при заданном уровне риска на данном этапе жизненного цикла обеспечат необходимые и достаточные условия для расширенного воспроизводства и инвестиционной активности.

Система в целом будет устойчива, если будет устойчив каждый из ее элементов на каждом уровне иерархии. Однако, на практике такая ситуация наблюдается достаточно редко. На систему в целом, каждый ее отдельный элемент и связи между ними постоянно воздействуют внешние и внутренние факторы, стремящиеся нарушить ее равновесие. Следовательно, если «выйдет из строя» какой либо из элементов, либо «порвется» связь – система должна располагать запасом прочности, достаточным для компенсации

возможных «возмущений». Причем, чем больше этот запас, тем с большей уверенностью можно утверждать, что система нейтрализует возникший сбой за счет перераспределения ресурсов либо на одном иерархическом уровне, либо уже на вышестоящих [4,7].

В рамках объединения, если какое-либо из подразделений срывает с убытком, возможно предоставление ссуд «пострадавшим». Пределом возможных потерь для предприятия в целом должна выступать так называемая «мертвая точка», т.е. тот минимальный объем продаж, который покрывает все затраты по производству и реализации продукции, но не обеспечит получение прибыли. Ориентируясь на данную выручку и запас прочности предприятия, можно устанавливать вид риска и соответствующий ему уровень риска, связанный с производственно-хозяйственной деятельностью. «Мертвая точка» определяет допустимый уровень риска. Следующий шаг – определение условий, когда возможно возникновение критического риска (потеря возможной выручки от реализации, а также части собственных средств), что сопряжено с резким ухудшением всех характеристик и параметров, описывающих систему и возникновением неустойчивого состояния, которое при определенном стечении обстоятельств может перейти в катастрофическое и привести к полному разрушению системы. Таким образом, перед нами встает задача определения допустимых границ наиболее существенных показателей, обеспечивающих устойчивость системы, т.е. тех пределов, в рамках которых система может компенсировать возникающие «возмущения» отдельных показателей или их совокупности и обеспечить сохранение своего облика на достаточно длинном интервале времени.

Наиболее существенными показателями, позволяющими оценить перспективу устойчивости системы, являются – норма прибыли, фондоотдача и производительность.

Фондоотдача характеризует суммарную эффективность системы. Когда она растет – можно говорить об интенсификации производства и склонности системы к инвестированию, т.е. росту инвестиционной активности и наоборот. Фондовооруженность характеризует техническое строение капитала и выступает измерителем его экстенсивной части, в то время как производительность труда является интенсивной составляющей технического прогресса. Сопоставление двух последних показателей позволяет оценить пути развития, выбранные производственной системой, и судить о возможных моментах потери устойчивости в случае запаздывания какого-либо фактора.

Используя систему дифференциальных уравнений, в которых скорость изменения некоторого фактора  $X$  непрерывно запаздывает по отношению к фактору  $Y$ , можно оценить направления изменения  $X$  относительно  $Y$ , точку равновесия, а также возможные циклические колебания в системе [4]:

$$\begin{aligned} \frac{dy}{dt} &= -\alpha (y - bk), \\ \frac{dk}{dt} &= -\beta (k - gp), \\ \frac{dz}{dt} &= -\gamma (z - fy) \\ p &= y - k, \end{aligned} \quad (2)$$

где  $y$  – темп прироста производительности труда;  $k$  – темп прироста капиталовооруженности;  $p$  – темп прироста нормы прибыли;  $z$  – темп прироста прибыли;  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $b$ ,  $g$ ,  $f$  – структурные коэффициенты:  $\alpha$  – коэффициент приспособления  $y$  к  $k$ ;  $\beta$  – коэффициент приспособления  $k$  к  $p$ ;  $b$  – характеризует среднее соотношение между  $y$  и  $k$  или желаемый (нормативный) уровень данного соотношения;  $g$  – характеризует среднее соотношение между  $k$  и  $p$  или желаемый (нормативный) уровень данного соотношения;  $f$  – характеризует среднее соотношение между  $z$  и  $y$  или желаемый (нормативный) уровень данного соотношения; Знак коэффициентов « $b$ », « $g$ », « $f$ » показывает направление изменения  $y$  относительно  $k$ ,  $k$  относительно  $p$  и  $z$  относительно  $y$ .

Данная модель позволяет оценить производительность труда, как функцию капиталовооруженности. Коэффициент  $\alpha$  показывает насколько быстро и в каком направлении реагирует скорость изменения производительности труда на изменение соотношения между производительностью и капиталовооруженностью. Поскольку для конкретной системы рост производительности труда всегда связан с научно-техническим потенциалом, а рост капиталовооруженности – с накопительными процессами на предприятии, можно предположить, что уравнение (2) позволяет оценить взаимодействие данных процессов. Предполагается также, что система будет устойчива, если темп роста производительности труда будет опережать темп роста капиталовооруженности, т.к. в данном случае обеспечивается более эффективное использование имеющегося потенциала системы.

Второе уравнение системы позволяет рассмотреть прирост капиталовооруженности как функцию от нормы прибыли. Речь идет об инвестиционной функции, в которой капиталовложения зависят от основного результата деятельности предприятия – прибыли. При этом, чем больше норма прибыли, характерная для предприятия, тем больше у него возможностей для инвестирования и между данными факторами существует прямопропорциональная зависимость.

Коэффициент  $g$  свидетельствует, в определенной мере, об этапе жизненного цикла. В том случае, если общая норма прибыли высока (стадия роста и насыщения), необходимость инвестирования в дорогостоящие нововведения практически отсутствует, идет только некоторое совершенствование имеющихся технологий и соответствующих им организационных структур и существует взаимная положительная корреляция инвестиций и нормы прибыли. В точках потери устойчивости, когда происходит падение всех параметров, описывающих систему, возрастает потребность в нововведениях, способных предотвратить существующий кризис и в этот момент наблюдается отрицательная корреляция между инвестициями и нормой прибыли.

Модель (2) можно дезагрегировать по структуре инвестиций – экстенсивных, и интенсивных и оценить взаимосвязь инвестиций и накопления прибыли. Каждое из направлений, позволяющих повысить эффективность производства, представляет интерес для конкретного предприятия и может являться сферой его инвестиционных интересов. Возникает необходимость расчета и оценки возможных альтернативных путей интенсификации, и выбора такого, который при прочих равных



условиях позволит улучшить конкретные результаты производственно-финансовой деятельности и повысит устойчивость системы в целом.

Следует отметить, что развитие является сложным процессом, в котором можно выделить три этапа: хаотичность, упорядочивание, стабилизация. Хаос порождается (или порождает) изменениями потенциала развития системы, в результате чего система приобретает новые временные свойства. На этапе упорядочивания происходит установление новых связей, что сопровождается уменьшением энтропии. Стабилизация заключается в повышении степени использования образовавшихся связей и сопровождается ростом системы, а также ростом ее энтропии. Изменения систем могут протекать как эволюционно (линейно), так и кризисно (нелинейно или скачкообразно): эволюционное развитие наблюдается в системах, где не исчерпан потенциал развития, а если он исчерпан, то происходит кризисное развитие за счет скачкообразных изменений потенциала развития, что связано с потерей устойчивости системы.

Основными показателями, определяющими устойчивость и инвестиционные возможности производственной системы, как уже было определено ранее, является прибыль, норма прибыли, фондоотдача (или обратная ей величина фондоемкость) и производительность труда. Достижение этими показателями некоторой критической величины способно привести предприятие в состояние неустойчивости, преодолеть которое без качественных изменений в форме и структуре становится невозможным.

Косвенными признаками наличия катастроф в системе выступают так называемые флаги катастроф. Для экономических систем наиболее ярким примером «флага» может стать дисперсия. Таким образом, при возрастании разброса основных параметров, описывающих систему, можно говорить о приближении либо наличии катастрофы.

Кроме дисперсии, флагами катастроф могут выступать [6]:

- наличие более чем одной траектории устойчивого развития ли равновесия (инвестирование в диверсификацию производства);
- скачкообразное изменение основных показателей, характеризующих систему;
- большое изменение характеристик при малых управленческих воздействиях (смена руководства, либо смена структуры управления и т.д. повлекшие за собой рост (падение) всех основных экономических показателей);
- трудности возврата системы к характеристикам предыдущего состояния;
- различия в реакциях на одни и те же воздействия при неизменных условиях;
- изменение длины жизненного цикла элементов системы с одновременным падением их доходности.

Исследуя динамику развития предприятий, можно выделить периоды, когда все показатели деятельности улучшаются, затем наступает период стабильности, для которого характерно состояние стабильного равновесия, после чего начинается ухудшение параметров, определяющих устойчивость системы, что может привести к «катастрофе», то есть разрушению системы.

Построенные на основе математического аппарата теории катастроф прогнозные модели дают возможность определить критические точки,

соответствующие катастрофе, т.е. позволяющие оценить необходимость качественной перестройки в системе.

Управление устойчивостью предполагает решение следующих задач:

- Обеспечение ускорения инновационных процессов, то есть эффективного управления изменениями через внедрение новейших разработок как в области строительного производства, так и в сфере управления.

- Повышение качества принимаемых решений за счет повышения общего профессионального уровня персонала.

- Повышение скорости принятия решений за счет сокращения согласовательных цепочек, то есть количества лиц, участвующих в принятии решений.

- Привлечение и использование качественных ресурсов из внешней среды.

- Повышение адаптивных свойства строительного предприятия с целью удовлетворения оригинальных, уникальных и скрытых потребностей потребителей, за счет индивидуального подхода к заказчику, предложения ему разнообразных объемно-планировочных и конструктивных решений и повышения качества готовой строительной продукции.

При этом должны выполняться условия устойчивости (например, реформирование организационной структуры не должно привести к ее гибели) и концентрации капитала (базовое условие конкурентоспособности строительного предприятия основанное на использовании эффекта масштаба производства).

Основные проблемы в области менеджмента, с которыми большинство строительных предприятий сталкивается в настоящее время, можно объединить в четыре основные группы: высокая стоимость управления, низкая скорость принятия управленческих решений, их неудовлетворительное качество, а также консервативность, мешающая инновационному развитию, что в конечном счете и ведет к потере системной устойчивости.

#### ***4. Управление портфелем стратегических альтернатив и устойчивость предприятия***

В современных условиях сложность управленческих структур, конфликтность конкурентного рынка (с определенными признаками монополизации), влияние человеческого фактора, хаотичность рыночного формирования цепочек накопления добавленной стоимости заставляют искать новые подходы к оптимизации инвестиционно-строительных бизнес-процессов и повышению устойчивости функционирования и развития предприятий [5].

Готовность строительного предприятия к развитию зависит от его ресурсного потенциала с одной стороны и изменчивости окружения – с другой и может быть направлено как внутрь самой строительной организации, так и за ее пределы. Устойчивое развитие социально-экономической системы может осуществляться только в рамках избранной стратегии. Согласно А. Чандлера стратегию предприятия можно определить как «...определение долгосрочных целей и намерений предприятия, а также выбор направлений деятельности и представление средств, необходимых для достижения тех целей» [10].

В литературе, как правило, стратегии связывают с маркетинговым управлением предприятием и определяют их как часть долгосрочных планов, включающих планирование и развитие товаров, их ассортимента, выбор рыночного сегмента, ценовую политику, рекламную деятельность и т.п., обеспечивающие удовлетворение потребностей клиентов, максимальную прибыль фирмы и минимальный предпринимательский риск.

В современных условиях, в целях обеспечения устойчивости развития строительного предприятия, особое значение, с нашей точки зрения приобретают инвестиционные стратегии к которым можно отнести следующие:

1. Диверсификационная стратегия, основанная на изменении сферы деятельности, рынков сбыта или расширении профилей специализации строительно-монтажных организаций.

2. Приватизационная стратегия, направленная на инвестировании в приобретение предприятия или его части в период реформирования.

3. Концентрационная стратегия, базирующаяся на концентрации потенциала строительно-монтажных организаций на избранном сегменте рынка.

4. Интеграционная стратегия, основанная на сотрудничестве с другими участниками инвестиционно-строительного процесса (проектировщиками, производителями изделий и конструкций и т.п.) и вложении средств в их развитие, например, путем приобретения акций.

5. Реструктуризация, происходящая вследствие невостребованности рынком ранее производимой продукции, а также негибкости и немобильности производственной системы в целом.

6. Избавление от части бизнеса, которая объясняется убыточностью отдельных элементов или невозможностью дальнейшего управления их деятельностью.

7. Ликвидация, основанная на длительном времени убыточности предприятия, невозможностью его санации и применении к нему процедуры банкротства.

8. Дифференциация, связанная с инвестированием в отдельные элементы предприятия – качество товара, системы логистики, образ фирмы и т.п.

Реализация стратегий развития предприятия предполагает выбор оптимальной и разработку планов, направленных на ее внедрение. Причем долгосрочная стратегия должна быть взаимоувязана с краткосрочными планами предприятия (что не всегда присутствует на практике) и обоснована в форме бюджетов. Кроме того, необходимо убедить персонал в том, что внедрение в жизнь избранной стратегии является необходимым, несет в себе положительные эффекты и обеспечит системную устойчивость предприятия в длительной перспективе. С этой точки зрения очень важно разработать так называемый портфель стратегических инициатив, т.е. «собрание независимых дополнительных проектов и программ с определенными сроками, осуществляемых вне рамок ежедневной деятельности организации, цель которых – помочь организации получить запланированные результаты» [9].

Таким образом, стратегические инициативы представляют собой ту силу, которая придает организационной массе ускорение, преодолевая инерцию и сопротивление изменениям.

Управление портфелем стратегических инициатив предполагает реализацию трех процессов (табл. 1):

- отбор инициатив,
- обеспечение инициатив ресурсами,
- распределение ответственности за реализацию инициатив.

Таблица 1 – Модель процесса управления инициативами

| Процесс управления инициативами   | Цели  | Барьеры   | Инструменты реализации                                     |
|---|---|---|--|
| 1. Выбор стратегических инициатив.<br>В каких программах действий нуждается наша стратегия? | Составить портфель инициатив, необходимых для ликвидации существующих разрывов                      | Стратегические инвестиции обосновываются и утверждаются по отдельности в разных подразделениях организации                        | Портфели инициатив для каждого стратегического направления |
| 2. Финансирование стратегии<br>Как мы будем финансировать одобренные инициативы?            | Предоставить источник финансирования стратегических инициатив, независимый от операционного бюджета | Межфункциональное финансирование портфеля противоречит иерархической ведомственной структуре процесса бюджетирования              | STRATEX<br>Приоритетные инициативы                         |
| 3. Определение ответственности<br>Кто станет лидером реализации стратегических инициатив?   | Определить ответственность за реализацию межфункциональных стратегических направлений               | Члены команды руководителей обычно отвечают за управление в рамках функциональных подразделений или самостоятельных бизнес-единиц | «Владельцы» направлений<br>Команды направлений             |

*Источник:* Р. Каплан, Д. Нортон, «Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегии и операционной деятельности - гарантия конкурентного преимущества», М.: «Олимп-Бизнес», 2010

Выбор той или иной инициативы, равно как и вида стратегии развития определяется позицией строительного предприятия на рынке, а также его финансовыми возможностями. В связи с чем возникает необходимость оценки возможных направлений развития и выбора среди альтернатив оптимального, что требует создания на предприятии информационной системы стратегического управления (ИССУ). Основными составляющими такой системы должны стать:

- подсистемы, базирующиеся на внутренних источниках информации – данных учета и отчетности, служебной корреспонденции, картотеках

партнеров и конкурентов по инвестиционно-строительному процессу, а также результатах маркетинговых исследований, мониторинга окружения и т.д.

- *подсистемы, базирующиеся на внешних источниках информации* – нормативно-законодательная база, базы данных предоставленные государственными органами, конкурентами, инвесторами, смежниками, потребителями, консалтинговыми фирмами и т.д.

Рационально запроектированная и эффективно действующая информационная система стратегического управления (ИССУ) будет содействовать принятию обоснованных решений в области оценки стратегических возможностей строительной организации и выбору направления ее развития. В рамках информационной системы стратегического управления можно выделить пять этапов информационной деятельности реализация которых направлена на сбор и обработку исходной информации с целью получения новых знаний о рассматриваемой проблеме и распространении их среди управленческого персонала. К данным этапам можно отнести:

- Поиск данных,
- Интерпретацию информации,
- Решение задач,
- Создание информации,
- Распространение информации.

Оценивая информацию, необходимую для принятия надежного решения, следует отметить такие ее качества, как своевременность, труднодоступность и, зачастую, слишком высокую стоимость. Сбор информации всегда сопряжен с определенными временными затратами, при этом существует следующая зависимость: до определенного времени  $t$ , с накоплением информации качество принимаемых на ее основе решений улучшается, но после повышения данной величины – резко падает. В связи с этим возникает необходимость определения оптимального объема информации в зависимости от затрат на нее и времени, потраченного на сбор, т.е. встает вопрос оценки ценности информации. Стоимость полной информации рассчитывается как разница между ожидаемой стоимостью какого-либо приобретения, когда имеется полная информация, и ожидаемой стоимостью, когда информация неполная.

Собранная, проанализированная и обработанная информация в дальнейшем ложится в систему стратегических инициатив, направленных на повышение устойчивости и эффективности функционирования строительного предприятия. В рамках информационной системы стратегического управления проводится мониторинг внешнего окружения предприятия и оценивается его внутренняя готовность к развитию.

Оценка готовности предприятия к реализации выбранной стратегии осуществляется на основе построения агрегатного показателя, так называемого глобального индекса развития системы – *GRS* и исследования его динамики с целью окончательного выбора как стратегии развития, так и инициатив, обеспечивающих ее реализацию.

Расчета индекса осуществляется в следующем порядке:

• Из совокупности показателей, характеризующих потенциал строительного предприятия, экспертами отбираются ключевые, в наибольшей степени влияющие на возможность его развития:

$$\vec{x}_0 = \{x_{01}, x_{02}, \dots, x_{0n}\}, \quad (3)$$

где  $x_{01}, \dots$  - ключевые показатели, характеризующие готовность строительной организации к развитию.

• Проводится классификация отобранных показателей по признаку симулянты, десимулянты, номинанты на основе следующих зависимостей:

а) когда фактор является стимулирующим:

$$x_{0j} = \max_i \{x_{ij}\} \quad \text{для} \quad j \in S \quad (4)$$

б) когда фактор не является стимулирующим:

$$x_{0j} = \min_i \{x_{ij}\} \quad \text{для} \quad j \in D \quad (5)$$

в) когда фактор является нейтральным:

$$x_{0j} = \text{nom}\{x_{ij}\} \quad \text{для} \quad j \in N \quad (6)$$

где  $S$  – множество симулянт;  $D$  – множество десимулянт;  $N$  – множество номинант;  $x_{ij}$  – оценка  $j$ -го показателя для  $i$ -го предприятия;  $i = 1, \dots, m$  – количество анализируемых предприятий;  $j = 1, \dots, n$  – количество принятых факторов.

• Выполняется многоцветная нормализация оценки группы ключевых показателей. Нормализация оценки показателей ( $z_{ij}$ ) находится в интервале от 0 до 1 для неотрицательных  $x_{ij}$ . Для упрощения расчетов принимается условие, что для отрицательных  $x_{ij}$  их нормализованным значением является 0. Нормализация проводится по следующим формулам:

$$\text{а) } z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max_i \{x_{ij}\}} \quad \text{для} \quad j \in S \quad (7)$$

$$\text{б) } z_{ij} = \frac{\min_i \{x_{ij}\}}{x_{ij}} \quad \text{для} \quad j \in D \quad (7)$$

при этом  $x_{ij} \neq 0$ .

$$\text{в}_1) \text{ для } z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\text{nom}_i \{x_{ij}\}} \quad \text{для} \quad j \in N \quad (8)$$

$$\text{при этом } x_{ij} \leq \text{nom}_i \{x_{ij}\}$$

$$\text{в}_2) \quad z_{ij} = \frac{\text{nom}_i \{x_{ij}\}}{x_{ij}} \quad \text{для} \quad j \in N$$

(9)

при этом  $x_{ij} > \text{nom}_i \{x_{ij}\}$ , а также  $x_{ij} \neq 0$ , где  $z_{ij}$  – нормализованная оценка  $j$ -го фактора для  $i$ -го предприятия.

- Вычисление *агрегатного показателя оценки – GDS*

$$GDS_i = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n z_{ij} \quad (10)$$

- Сравнение ключевых показателей описывающих состояние потенциала строительного предприятия с предприятием-образцом (среднеотраслевыми показателями) и качественной интерпретацией агрегатного индекса *GRS* в соответствии с установленной шкалой (таблица 1).

Таблица 2 – Категоризация глобального индекса развития системы *GRS*

| Категория   | Оценка         | Интерпретация  |
|-------------|----------------|--|
| <b>A</b>    | <b>81-100</b>  | <b>Оптимальная ситуация. Высокая готовность предприятия к развитию</b>                         |
| <b>B</b>    | <b>66-80</b>   | <b>Высокая готовность предприятия к развитию</b>   |
| <b>C-I</b>  | <b>58-60</b>   | <b>Средняя готовность предприятия к развитию</b>   |
| <b>C-II</b> | <b>50-57</b>   | <b>Удовлетворительная готовность предприятия к развитию. Область неустойчивых возможностей</b> |
| <b>D</b>    | <b>Ниже 50</b> | <b>Отсутствие возможности предприятия к развитию</b>   |

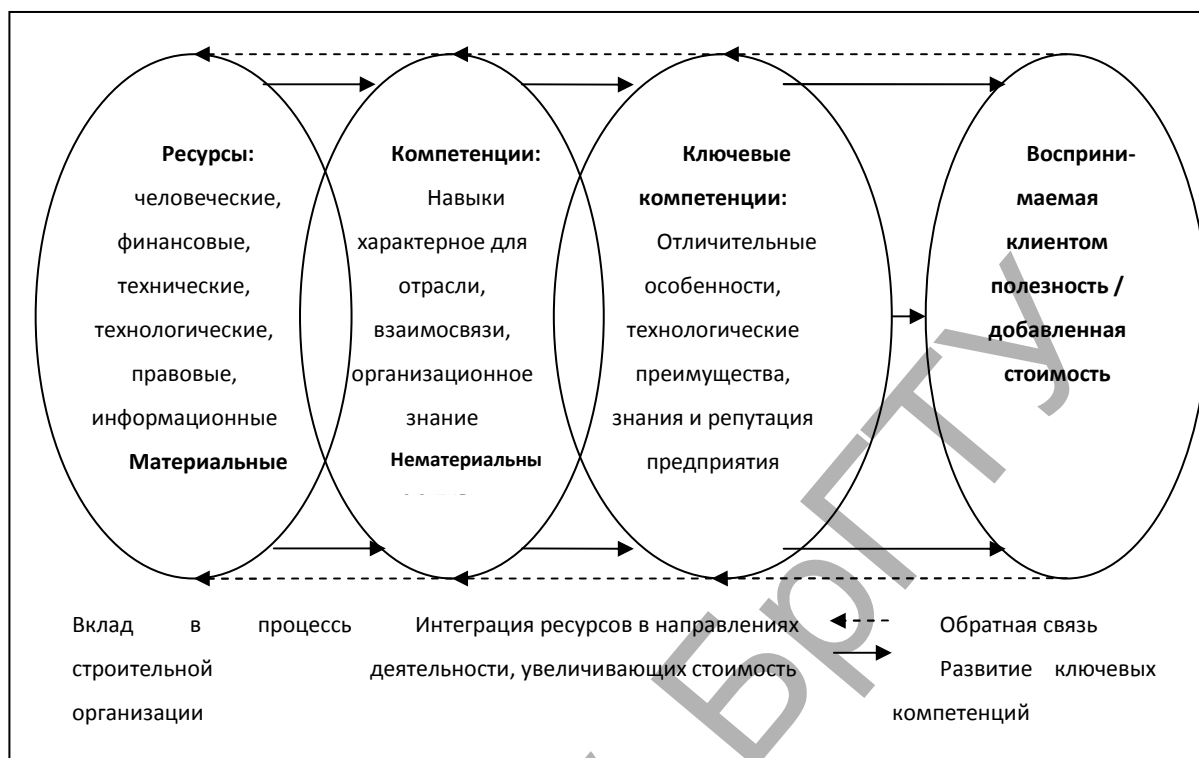
Постоянный мониторинг в рамках информационной системы агрегатного индекса и показателей его формирующих позволит своевременно отслеживать возникающие негативные тенденции в их уровне и принимать упреждающие меры по их ликвидации.

Особое место в процессе формирования и реализации стратегических инициатив занимают ключевые компетенции, являющиеся отличительными особенностями строительного предприятия, которые практически невозможно скопировать, поскольку базируются они на системе знаний, присущей конкретному предприятию. Наиболее часто ключевые компетенции являются результатом взаимодействия ресурсов и навыков предприятия (рис. 1).

От совокупности ключевых компетенций зависит эффект, который строительное предприятие может получить в результате реализации стратегических инициатив и который может быть рассчитан по формуле:

$$E(R) = \frac{VA}{\frac{1}{T}K_r + K_e} \quad (3.1)$$

где:  $VA$  – добавленная стоимость,  $T$  – граничный период времени возврата средств,  $K_r$  – стоимость инициативы,  $K_e$  – эксплуатационные затраты (себестоимость производства или себестоимость продукции).



**Рис.1. Взаимосвязь между ресурсами, навыками и ключевыми компетенциями строительной организации**

Стратегии развития строительных предприятий, направленные на обеспечение ее устойчивости, требуют основательно пересмотреть ряд основополагающих факторов, обеспечивающих достижение эффекта от их реализации. К таким факторам, прежде всего, можно отнести следующие:

- пересмотр и корректировку системы управления строительным предприятием с ориентацией ее на маркетинговые принципы, что предполагает пересмотр целей, пересмотр мотивации труда и управления персоналом;

- разработку новой организационной структуры управления строительным предприятием, исходя из оптимальной стратегии развития;

Структура управления сложными производственными системами, каковыми являются строительные предприятия, может проектироваться, исходя из традиционных схем. Наиболее часто предлагаются для систем, ориентированных на маркетинговое управление, три следующих вида структур:

- ✓ *функциональная структура*, строящаяся по традиционному функциональному разделению управленческого труда, при котором создаются отделы, реализующие отдельные функции управления - плановый, технический, бухгалтерия, маркетинговый и т.п.;

- ✓ *товарная структура*, в основе которой лежит построение организационной структуры по принципам управления отдельным товаром или группой однородных товаров, например, отдел планирования строительно-монтажных работ, отдел планирования мебельного производства и т.д. При этом сохраняется определенный состав служб, построенных по функциональному признаку, а остальные, имеющие прямое отношение к маркетинговой системе управления, строятся по товарному принципу;



✓ *региональная структура* основывается на создании сети региональных представительств и служб управления ими. При этом, как и в предыдущем варианте, сохраняются службы функционального управления, а все подразделения, обеспечивающие маркетинговые принципы, строятся по региональному признаку.

Каждая из этих структур имеет свои особенности, определяемые производственно-экономическим потенциалом предприятия. Так, функциональная, в ее чистом виде, применяется в традиционных условиях работы, когда предприятие имеет стабильное положение на рынке и прогнозирует свой успех в традиционных секторах этого рынка.

Товарная структура может быть применена в предприятиях, выпускающих принципиально разные товары в больших объемах и ассортименте, что присуще крупным корпорациям, акционерным обществам. Например, в строительстве элементы такой структуры могут быть на предприятиях, выпускающих различные виды строительных материалов, изделий, ведущих различные виды строительно-монтажных работ.

Региональная структура превалирует в организациях, ведущих работу и продающих продукцию в различных регионах, когда можно учитывать местные особенности и сориентироваться на местный рынок. В большей степени это относится к предприятиям строительных материалов, освоивших отечественный рынок и стремящихся проникнуть на зарубежные рынки, например, рынок центральной Европы. В данном случае предприятие может сформировать структуру маркетингового управления по региональному признаку.

В настоящее время для строительных предприятий, как правило, присуще сочетание различных структур, что отражается в построении матричных структур управления. Главным отличием матричной структуры является то, что она позволяет сочетать и координировать управление различными программами и стратегическими инициативами с целью сбалансированного использования ресурсов и достижения генеральной цели системы.

Формирование матричных структур связано с рядом внутренних и внешних особенностей системы. Внешними особенностями является то, что строительные организации, хотя и включают в себя значительное число подразделений, обеспечивающих выпуск и реализацию строительной продукции на рынке, все-таки во многом связаны и с иными участниками этого рынка. Так, строительные организации являются основными, но не единственными участниками инвестиционного процесса, в котором также задействованы инвесторы, местные органы власти, банки, страховые компании, поставщики оборудования, материалов, субподрядчики и т.д. Такое разнообразие требует соответствующего разнообразия управления, которое достигается через матричные структуры, способствующие межсистемному взаимодействию.

Внутренние особенности - глубокая специализация подразделений строительного предприятия, в котором объединяются весьма разнородные процессы и производство, как товаров, так и оказание услуг, что ведет к определенному внутрисистемному рассогласованию в целях и интересах. Поэтому возникает необходимость налаживания связей между отдельными подразделениями строительного предприятия, что в наибольшей степени

достигается в матричных структурах, где учитывается глубокая товарная специализация подразделений с их внутрисистемными связями.

➤ изменение хозяйственного портфеля строительного предприятия в соответствии с новыми возможностями, открываемыми избранными стратегиями развития.

Одним из инструментов отбора стратегий и соответствующих им стратегических инициатив является стратегический анализ, составной частью которого, в свою очередь, является анализ рыночных возможностей производимых товаров и оказываемых услуг на различных стадиях жизненного цикла. В целом, процедура проведения стратегического анализа представлена на рис. 2.

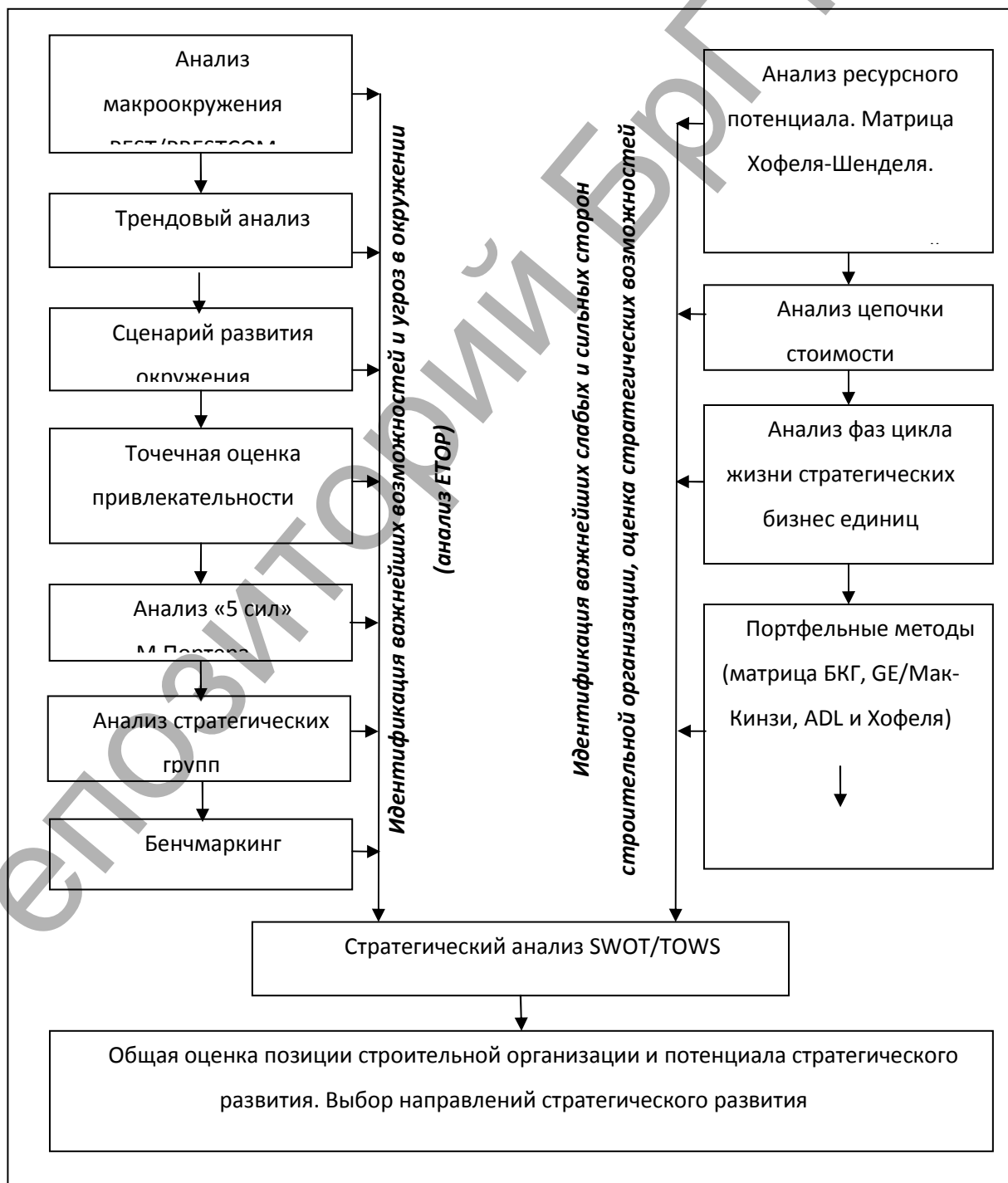
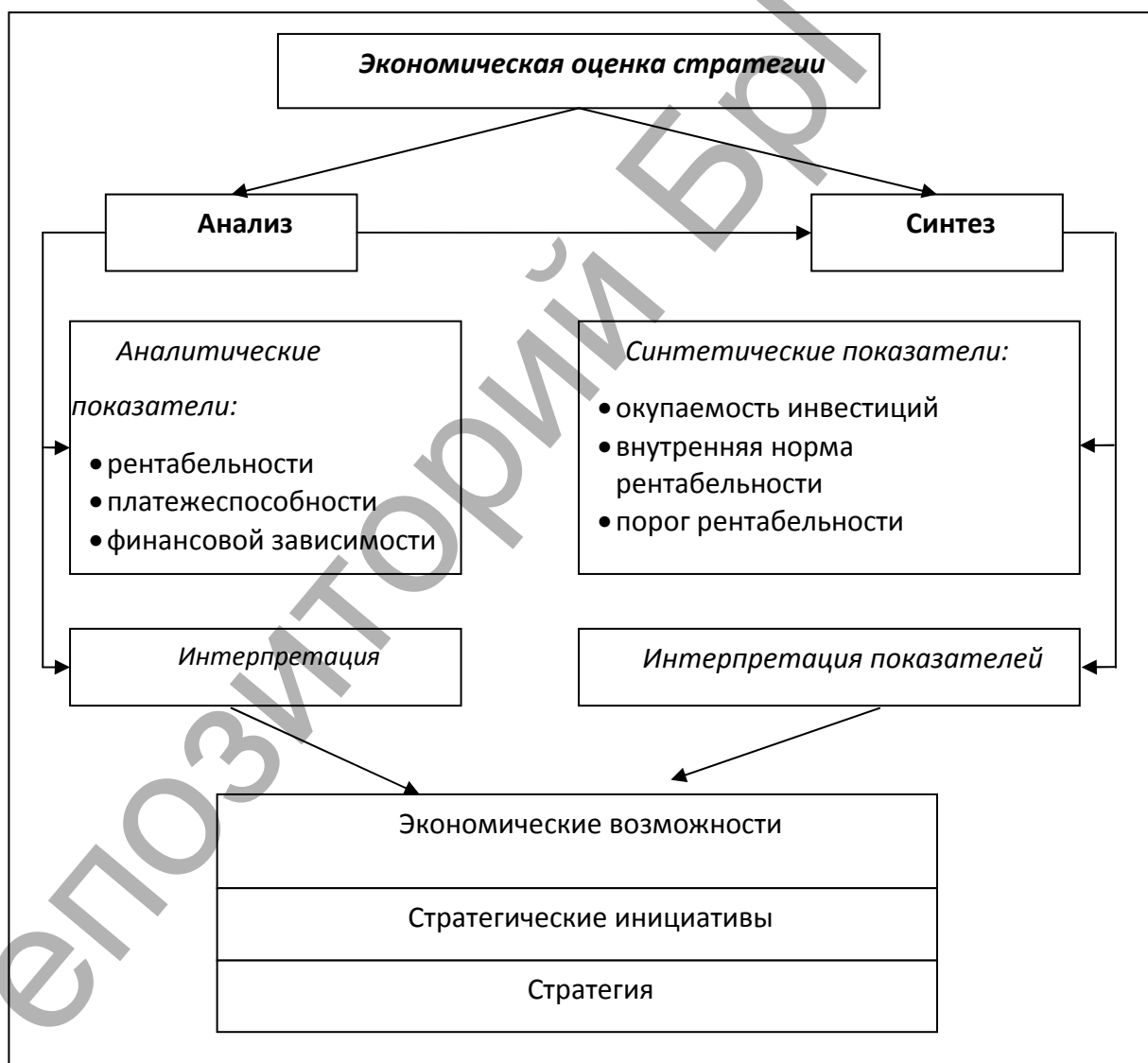


Рисунок 2 – Процедура реализации стратегического анализа

В ходе анализа используются анализ *PEST* (анализ факторов политических, экономических, социальных и технологических) либо его расширенные версии, стратегический баланс ключевых факторов успеха, матрицы *BCG*, *ADL*, *SWOT/TOWS*.

Выбор конкретного направления развития, равно как и стратегических инициатив, в значительной степени зависит от финансового состояния строительного предприятия, уровня использования его потенциала и наличия необходимых резервов, что в конечном итоге и предопределяет возможности развития системы в будущем. Отбор стратегии должен осуществляться на основе количественной и качественной оценок аналитических и синтетических показателей (рис. 3).



**Рисунок 3 – Экономическая оценка стратегии развития, направленная на обеспечение устойчивости предприятия**

Аналитические показатели характеризуют эффективность функционирования строительного предприятия, а синтетические – уровень безопасности избранной стратегии.

Группа аналитических показателей весьма разнообразна и включает в себя:

1. *Показатели рентабельности строительного предприятия*, характеризующие эффективность использования имеющихся в распоряжении организации активов:

1.1. рентабельность собственного капитала (ROE) – показывает прибыльность собственного капитала организации, т.е. какую прибыль удается извлекать на единицу стоимости собственного капитала;

1.2. рентабельность трудовых ресурсов - показывает, какую прибыль компании приносит 1 ее работник;

1.3. рентабельность продаж – позволяет оценить насколько эффективны продажи строительной продукции. Этот показатель является наиболее универсальным среди показателей, оценивающих эффективность строительной организации через ее прибыль.

2. *Показатели платежеспособности* – характеризуют способность строительного предприятия рассчитаться с кредиторами по первому их требованию и нормально функционировать далее. Наиболее характерными коэффициентами данной группы являются:

2.1. Коэффициент абсолютной ликвидности – отражающий обеспеченность строительного предприятия наиболее ликвидной частью оборотного капитала.

2.2. Коэффициент текущей ликвидности – показывающий насколько текущие активы превышают текущие пассивы, т.е. данный показатель характеризует эффективность операционной деятельности строительного предприятия и возможности его устойчивого функционирования в перспективе.

3. *Показатели деловой активности* – характеризующие деловую активность строительного предприятия и эффективность использования им всех видов материальных ресурсов. К данной группе показателей относят:

3.1. Оборачиваемость активов – показывает во сколько рублей прибыли трансформируется каждый рубль имеющихся у строительной организации активов;

3.2. Фондоотдачу и обратный ей показатель – фондоемкость;

3.3. Производительность труда.

Значимость предложенных аналитических показателей отличается друг от друга. Однако ни один из них не может быть назван определяющим, т.е. значение одного показателя из всей совокупности не может однозначно решить вопрос в пользу принятия той или иной стратегии или отказа от нее.

Наиболее важными, с точки зрения системной устойчивости, являются показатели изменения величины получаемой прибыли и связанной с ними рентабельности. Далее следуют показатели использования рабочей силы, которые могут рассматриваться как показатели, отражающие использование и сохранение кадрового потенциала строительных предприятий. Наименьшую относительную весомость имеют показатели деловой активности, например, использования производственных фондов предприятия, однако это не является основанием для отказа от их учета при выборе стратегии развития.

Второй блок показателей – синтетических, также весьма разнообразен с точки зрения их экономической сущности, и включает в себя:

1. *Срок окупаемости инвестиций* направляемых на реализацию избранной стратегии деятельности (продукции) строительного

предприятия. Чем меньше период времени необходимый для их полного возврата, тем эффективнее выбранный вариант стратегии.

2. *Внутреннюю норму рентабельности* – характеризует эффективность использования средств, направляемых на реализацию стратегии. Чем выше данный показатель, тем эффективнее избранное направление стратегии.

3. *Порог рентабельности* – отражает момент перехода от убыточной деятельности к безубыточной.

Выбор стратегии должен осуществляться с учетом всех вышеприведенных критериев с учетом присущей им тенденции развития (роста или снижения), а основным критерием, по которому должно приниматься решение по отдельному направлению, должно быть превышение его доходности над средним уровнем доходности (рентабельности) строительной организации в целом. Предпочтительными являются те направления (формы) развития, которые обеспечат максимальный уровень такого превышения и следовательно, рост системной устойчивости по отношению ко всякого рода возмущающим воздействиям.

### **Заключение**

Методология оценки системной устойчивости базируется на моделировании строительных систем как сложных объектов с вероятностным характером их функционирования. Известно, что капитальное строительство – одна из наиболее вероятностных народнохозяйственных систем, а это ведет к тому, что аналитические методы описания и анализа строительных систем не позволяют адекватно отразить все многообразие происходящих в ходе инвестиционной деятельности процессов.

Группа экономико-управленческих критериев характеризует состояние социально-экономических систем в сочетании с их управляемостью, что в итоге связано с системной устойчивостью. Под устойчивостью понимается способность системы противостоять действию сил, стремящихся вывести ее из состояния равновесия. Системная устойчивость представляет собой интегральную оценку, состоящую из целого ряда оценочных показателей, характеризующих состояние и перспективы предприятия.

Наличие соответствующей теоретической базы управления системной устойчивостью социально-экономических систем обеспечит руководство строительных предприятий методикой анализа технико-экономических показателей с позиции потенциальных рисков потери (снижения) системной устойчивости, возможной потери контроля в системе либо перераспределения его функций, а также определения периода устойчивого функционирования предприятия без привлечения дополнительных ресурсов.

### **Литература**

1. Арнольд В.И. Теория катастроф. – М.: Наука, 1990.
2. Бесекерский В. А. , Попов Е. П. Теория систем автоматического управления / В. А. Бесекерский, Е.П. Попов / Изд. 4-е, перераб. и доп. – СПб.: «Профессия», 2004. (Серия: Специалист)
3. Бурков В. Н., Новиков Д. А. Как управлять организациями. – М.: «Синтег», 2004. (Серия «Управление организационными системами»)
4. Головач Э. П., Организационная надежность и устойчивость предприятий инвестиционно-строительного комплекса. - М.: Фонд «Новое тысячелетие», 2001.

5. Головач Э. П. Устойчивость строительных предприятий как основной фактор их инвестиционной активности / «Повышение качества строительных работ, материалов и проектных решений». Международный сборник научных трудов. Выпуск 2. – Брянск, БГИТА, 2000
6. Головач Э. П., Мацукевич Н. А.. Методы оценки и управления инвестиционной активностью строительных предприятий. УО «Брестский государственный технический университет». – Брест: Изд. БГТУ, 2006.
7. Головач Э. П., Рубахов А. И. Теоретические аспекты устойчивости строительных предприятий / «Zagzdnienia wspólczesnego budownictwa energooszczędnego o zoptymalizowanym zużyciu potencjału energetycznego». Zbiur prac naukowych. – Częstochowa: Wyd. Pcz. Częstochowa, 2008
8. Зубанов Н. В. Анализ устойчивости относительно поставленной цели как один из подходов к описанию функционирования организации в условиях неопределенности // [www.aur.ru](http://www.aur.ru)
9. Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Пер. с англ. М.: Олимп - Бизнес, 2004.
10. Penc-Pietkzar J.. Strategiczne zarządzanie marketingem. – Warszawa: «Key Text», 1999

## **ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ РИСКА ИНВЕСТИЦИЙ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Козинец М.Т.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

Республика Беларусь находится на сложном пути трансформации системы экономических отношений. На протяжении последних полутора десятилетий условно можно выделить несколько этапов, в рамках которых имелись определенные особенности развития как на макроуровне, так и на уровне конкретных субъектов хозяйствования. К определенной нестабильности и некоторым затруднениям, которые проявились в 2011 г. привело одновременное воздействие целого ряда факторов.

До середины 2000-х годов развитию экономики страны способствовали сравнительно невысокая стоимость топливно-энергетических ресурсов, а также динамичное развитие экономик, являющихся основными рынками сбыта белорусской продукции. Помимо этого, проводилась государственная политика стимулирования экономического роста, которая проявлялась, в том числе, в активном кредитовании реального сектора экономики и населения. Следствием всего вышеперечисленного явился значительный рост реальных доходов населения.

На протяжении последних лет обозначилась тенденция роста потребительских расходов, причем это не могло не сказаться на динамике показателей внешней торговли. Особо следует отметить склонность

домашних хозяйств направлять увеличивающиеся доходы прежде всего на качественную и сравнительно недорогую импортную продукцию, что привело к активизации трансграничного экономического сотрудничества. За обозначенный период помимо потребительских вырос импорт многих видов товаров.

Начиная с середины минувшего десятилетия обозначилась тенденция значительного увеличения расходов, связанных с оплатой топливно-энергетических ресурсов. В частности, если в 2004 г. стоимость газа составляла 47 долл. за 1 тыс. м. куб., то прогнозируемое ее значение на 2012 г. составляет 288 долл. США. Увеличение, таким образом, за истекший период составляет более 500%.

Одновременно со стороны правительства Российской Федерации был предпринят ряд мер, направленных на изменение принципов взаимодействия с Республикой Беларусь в области торговли нефтью и нефтепродуктами. Они выразились в фактическом отказе от использования толлинговых схем, введении пошлин и лимитировании беспошлинного приобретения нефти.

Эти два фактора в совокупности привели к значительному сокращению имевшего место положительного внешнеторгового сальдо и, напротив, привело к дефициту во внешней торговле.

В то же время следует отметить, что негативные экономические явления, которые имели место в 2008-2009 г., явились следствием проблем в области мировой экономики. По оценкам международных, в частности – немецких, экспертов, в Беларуси была «относительно неплохая реакция на мировой кризис» и в отличие от многих государств региона Центральной и Восточной Европы у нас не был допущен спад производства, а привлеченные кредиты в совокупности с предпринятыми мерами по либерализации делового климата позволили недопустить обвального падения доходов коммерческих организаций и домашних хозяйств, что положительно сказалось на международном экономическом сотрудничестве.

Следует отметить, что одновременно с этим в стране проводилась политика по увеличению реальных доходов населения. С точки зрения домашних хозяйств это являлось безусловным благом, однако в виду несоблюдения принципа опережающего роста эффективности производства над оплатой труда в долгосрочной перспективе привело к относительному росту удельной трудоемкости производства и некоторому снижению его конкурентоспособности на трансграничных и прочих зарубежных рынках.

В связи с этим, а также на фоне завышенного обменного курса национальной валюты по отношению к мировым (в которых осуществлялось фиксирование контрактных цен), темпы роста импорта стали систематически превышать аналогичный показатель по экспорту. В результате отрицательное сальдо торгового и платежного балансов начало носить стабильный характер.

Помимо этого, следует отметить ряд мер протекционистского характера, которые предпринимались со стороны отдельных органов управления нашего основного торгового партнера в области экспорта – Российской Федерации, которые привели к эпизодическим проблемам при поставках отечественной продукции на ее рынок.

По мере нормализации ситуации на внешнем рынке после определенного падения спроса на нем, тем не менее, коренного изменения в принципах политики в области доходов населения не последовало. В

экономику были направлены значительные кредитные ресурсы для реализации, в том числе, множества инвестиционных проектов. Срок реальной отдачи последних отдален, в то время как многочисленные подрядчики и поставщики активов получали и, соответственно, тратили средства уже сейчас. В конечном итоге все перечисленное привело к значительному оттоку средств за рубеж и быстрому росту сальдо счета текущих операций до проблемного уровня. В итоге решение девальвировать национальную денежную единицу оказалось верным, но не в полной мере своевременным.

Кризисные явления 2011 г. в экономике Республики Беларусь оказали следующее влияние на экономику трансграничных регионов и зарубежные рынки: снизился объем импорта в Беларусь в результате сложностей с конвертацией валюты и стремительного падения номинального обменного курса белорусского рубля, увеличился организованный и неорганизованный экспорт продукции белорусского производства, наметился отток рабочей силы (особенно в Российскую Федерацию).

Многочисленные аналитики сходятся во мнении, что для текущего решения актуальных проблем, стоящих перед экономикой страны, государство непременно придет к необходимости реализации части активов. Особенностью национальной экономики является то, что государство помимо роли регулятора активно играет роль игрока, являясь крупнейшим собственником. Таким образом, для обеспечения решения важнейших задач, связанных с финансированием государственного аппарата и многочисленных государственных организаций в условиях дефицита средств реализация государственных активов может стать самым простым вариантом обеспечения недопущения дефицита финансирования.

В условиях развитой рыночной экономики данные процессы осуществляются относительно беспроблемно – свою роль играет фондовый рынок. В Республике Беларусь на 01.01.2011 г. зарегистрировано 4 428 акционерных обществ, из них 2044 – открытого типа. В отечественных условиях даже при созданной рыночной инфраструктуре сделать заключение, что рынок развивается активно в полной мере не представляется возможным. Так, на 03.01.2011 к обращению на бирже допущены акции 1 836 выпусков 1 801 эмитентов (только 40,1% от общего количества зарегистрированных эмитентов). В 2010 г. на бирже осуществлены сделки с 125 044 952 акциями на общую сумму 278,83 млрд. руб. (или 0,47% от общего объема эмиссии действующих эмитентов 58 986,6 млрд. руб.). Всего в 2010 г. в торговой системе Белорусской валютно-фондовой биржи были заключены сделки купли-продажи акций 167 эмитентов. На неорганизованном рынке ценных бумаг в данном периоде количество сделок с акциями акционерных обществ составило 9 119 (из них 82,8% – с акциями открытых акционерных обществ) на общую сумму 220 056,81 млрд. руб. (на долю открытых акционерных обществ приходилось 42,1%).

Таким образом, вышеприведенные данные свидетельствуют о превалировании внебиржевого рынка, а в рамках него – сделок с ценными бумагами непубличных закрытых акционерных обществ. Это свидетельствует о том, что сделки носят локальный характер и судить по ним в целом о состоянии рынка и отдельных предприятий не представляется возможным. Помимо этого, стоит отметить, что в стране до сих пор нет



национального фондового индекса по причине отсутствия потребности в нем в виду крайне низкой активности игроков рынка. В общем можно сделать заключение о том, что фондовый рынок не может быть критерием и инструментом оценки риска сделок с собственностью на нынешнем этапе развития экономики Республики Беларусь.

В этих условиях оценка риска инвестиций во все сферы экономики (включая инвестиционно-строительную и другие сферы) значительно осложнен и должен иметь свои особенности. Для комплексности оценки риска исследования необходимо осуществлять в следующих направлениях:

1. Качественная оценка перспектив развития экономики Республики Беларусь в целом и риска функционирования на макроуровне.

2. Качественная оценка перспектив развития отрасли и рынка и оценка риска на мезоуровне.

3. Оценка рискованности функционирования конкретного субъекта хозяйствования – микроуровень.

В настоящем исследовании основное внимание будет уделено именно последнему направлению.

Видится целесообразным осуществлять оценку риска функционирования отдельных коммерческих организаций на основании сравнительного метода. В условиях отсутствия полной информации это позволит выделить наиболее перспективные коммерческие организации и, дополнив результатами анализа по первым двум из перечисленных направлений, сделать окончательный вывод. При этом для простоты целесообразно выделить общерыночный индикатор развития, с которым следует сопоставлять индексные показатели, характеризующие интенсивность развития конкретного субъекта хозяйствования.

В качестве частных величин, на основании которых конструируются последние могут служить показатели, при помощи которых осуществляется оценка эффективности производственно-хозяйственной деятельности. Следует отметить, что при перспективе прямого инвестирования, потенциальный объект инвестирования в лице его руководства и собственников как правило предоставляет информацию, на основании которой можно проанализировать его производственно-хозяйственную деятельность и его эффективность. Сложности у потенциальных инвесторов могут возникать при попытках дать оценку об эффективности развития отрасли и экономики в целом.

В этом свете видится целесообразным ориентироваться на показатели публичных компаний (которых, в Республике Беларусь зарегистрировано на 10.10.2011 г. 3 201). В условиях, когда на 10.10.2011 г. в базе Единого государственного регистра содержится информация о 167 378 действующих юридических лицах этого, на первый взгляд недостаточно (2,2% от общего количества коммерческих организаций в Республике Беларусь). Однако, если учитывать, что открытые акционерные общества – это публичные компании, которые, как правило, имеют более мощную производственно-техническую базу. Не обладая точными статистическими данными по отечественной экономике, можно отметить, что в США на долю акционерных обществ приходится производство 90% ВВП (в Республике Беларусь данное значение наверняка иное). Однако надо учитывать, что исторически сложилось что акционерные общества открытого типа – это зачастую бывшие крупные государственные предприятия, ставшие на путь

разгосударствления (но не проделавшие его до конца в силу экономико-политических особенностей развития Республики Беларусь), то можно сделать однозначное заключение о возможности использования показателей деятельности отечественных открытых акционерных обществ в качестве базы для расчета общерыночного индикатора.

В качестве базовых показателей, значения которых общедоступны и не вызывают подозрений в достоверности можно выделить следующие:

- выручка от реализации товаров, продукции, работ и услуг (за минусом НДС, акцизов и иных обязательных платежей);
- себестоимость реализованных товаров, продукции, работ, услуг, включая управленческие расходы и расходы на реализацию;
- прибыль (убыток) за отчетный год;
- прибыль (убыток) от реализации продукции (работ, услуг);
- прибыль (убыток) от операционных доходов и расходов;
- прибыль (убыток) от внереализационных доходов и расходов;
- налоги и сборы, платежи и расходы, производимые из прибыли;
- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток);
- количество акционеров;
- начисленные дивиденды в отчетном периоде;
- дивиденды, приходящиеся на 1 акцию;
- обеспеченность акции имуществом общества;
- просроченная дебиторская задолженность;
- просроченная кредиторская задолженность;
- среднесписочная численность работников;
- количество акций;
- номинальная стоимость акции.

Сведения о всех вышеприведенных показателях имеются в публичном доступе на официальном сайте министерства финансов. Следует отметить, что из перечисленных показателей не все показатели следует учитывать при выработке искомой характеристики. Так, отдельные находятся в тесной взаимосвязи друг с другом (выручка, себестоимость, прибыли), некоторые из них (дивиденды, приходящиеся на одну акцию, количество акций и их номинальная стоимость) носят к результатам производственно-хозяйственной деятельности опосредованное отношение.

Характеристики, которые используются для определения индексных показателей, должны соответствовать следующим критериям:

#### 1. Сопоставимость.

Для всех базовых показателей, мерой измерения которых служат денежные единицы, необходимо осуществлять пересчет для обеспечения возможности их сравнения и сопоставления в различные временные периоды.

#### 2. Однонаправленность.

Под однонаправленностью в данном случае следует понимать приведение используемых первичных показателей к такому виду, в котором наибольший уровень рискованности соответствовал бы наибольшему либо наименьшему значению единичных характеристик ПХД. Данное требование обязательно должно соблюдаться, в противном случае необходимы дальнейшие корректирующие воздействия, направленные на достижение сопоставимости.

Обозначенным выше критериям при условии рациональной их обработки при вычислении результирующего среднерыночного критерия соответствуют следующие показатели:

- выручка от реализации товаров, продукции, работ, и услуг (за минусом НДС, акцизов и иных обязательных платежей);
- совокупная прибыль (убыток);
- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток);
- начисленные дивиденды в отчетном периоде;
- просроченная дебиторская задолженность;
- просроченная кредиторская задолженность;
- среднесписочная численность работников.

Помимо указанных выше характеристик при наличии соответствующей информации желательно учитывать значения следующих показателей:

- маржа между величиной дебиторской и кредиторской задолженности конкретного субъекта хозяйствования;
- отклонение основных коэффициентов от нормативных значений, характеризующих удовлетворительность структуры баланса (коэффициент текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами);
- показатели рентабельности и т.д.

Инвесторам и собственникам активов целесообразно проводить постоянный мониторинг изменения рыночной конъюнктуры.

Типичным недостатком для многих исследований, проводимых при анализе различных объектов, является рассмотрение показателей и явлений в статике. Более целесообразным видится осуществление разработок с принятием в качестве критерия рискованности ряда индикаторов, описывающих изменение основных показателей финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций. Для определения индексов рискованности вложения средств необходимо определить базовые показатели на основании следующей формулы:

$$f_{j,i}^t = \frac{ПХД_{j,i}^t}{ПХД_{j,i}^b}, \quad (1)$$

где  $f_{i,j}^t$  – j-й индекс изменения показателей производственно-хозяйственной деятельности i-го предприятия в период t (базовый показатель);

$ПХД_{j,i}$  – j-й показатель производственно-хозяйственной деятельности в текущем (t) и базовом (b) периодах времени для i-го актива предприятия).

Значение индивидуального показателя рискованности i-го предприятия ( $P_i^t$ ) можно определить применяя следующую формулу:

$$P_i^t = \sum_{j=1}^n c_j f_{j,i}^t, \quad (2)$$

где n – количество рассматриваемых показателей;

$c_j$  - характеристика, учитывающая значимость базовых показателей.

Объектом мониторинга при определении рискованности следует считать темпы изменения величины показателей производственно-хозяйственной деятельности за определённый период по отношению к базовому либо к предшествующему периоду, а также отклонение рассматриваемых показателей от среднерыночных. В данном аспекте представляется необходимым использование в качестве меры общерыночных темпов изменения специализированного индекса, рассчитанного на основе средней геометрической (в качестве образца можно использовать методику расчета, схожую с используемой агентством «Вэлью Лайн»):

$$SI^t = \sum_{j=1}^n \left( c_j \sqrt[N]{\prod_{i=1}^N f_{j,i}^t} \right), \quad (3)$$

где  $SI^t$  - общерыночный показатель рискованности в период времени  $t$ ;  
 $N$  - общее количество активов.

Для вычисления результирующего показателя рискованности с учетом наработанных мировой экономической наукой методик, следует определить отрицательную полудисперсию (дисперсию негативного отклонения индивидуальных показателей рискованности от общерыночных):

$$R_i^t = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{t=1}^m d_i^{t2}}, \quad (4)$$

где  $R_i^t$  – результирующий показатель рискованности  $i$ -го предприятия в период  $t$ ;

$m$  – количество периодов наблюдения;

$d_i^t$  – отрицательная полудисперсия отклонения индивидуальных показателей рискованности  $i$ -го предприятия от общерыночных, определяемая по формуле:

$$d_i^t = \begin{cases} 0, & \text{если } P_i^t \geq SI^t, \\ SI^t - P_i^t, & \text{если } P_i^t < SI^t. \end{cases} \quad (5)$$

С учетом того, что методика определения показателей предусматривает использование отношений, в рамках которых в предшествующих периодах показатели могут принимать нулевые или отрицательные значения, необходимо произвести соответствующие корректировки. Общий алгоритм оценки приведен на следующем рисунке:

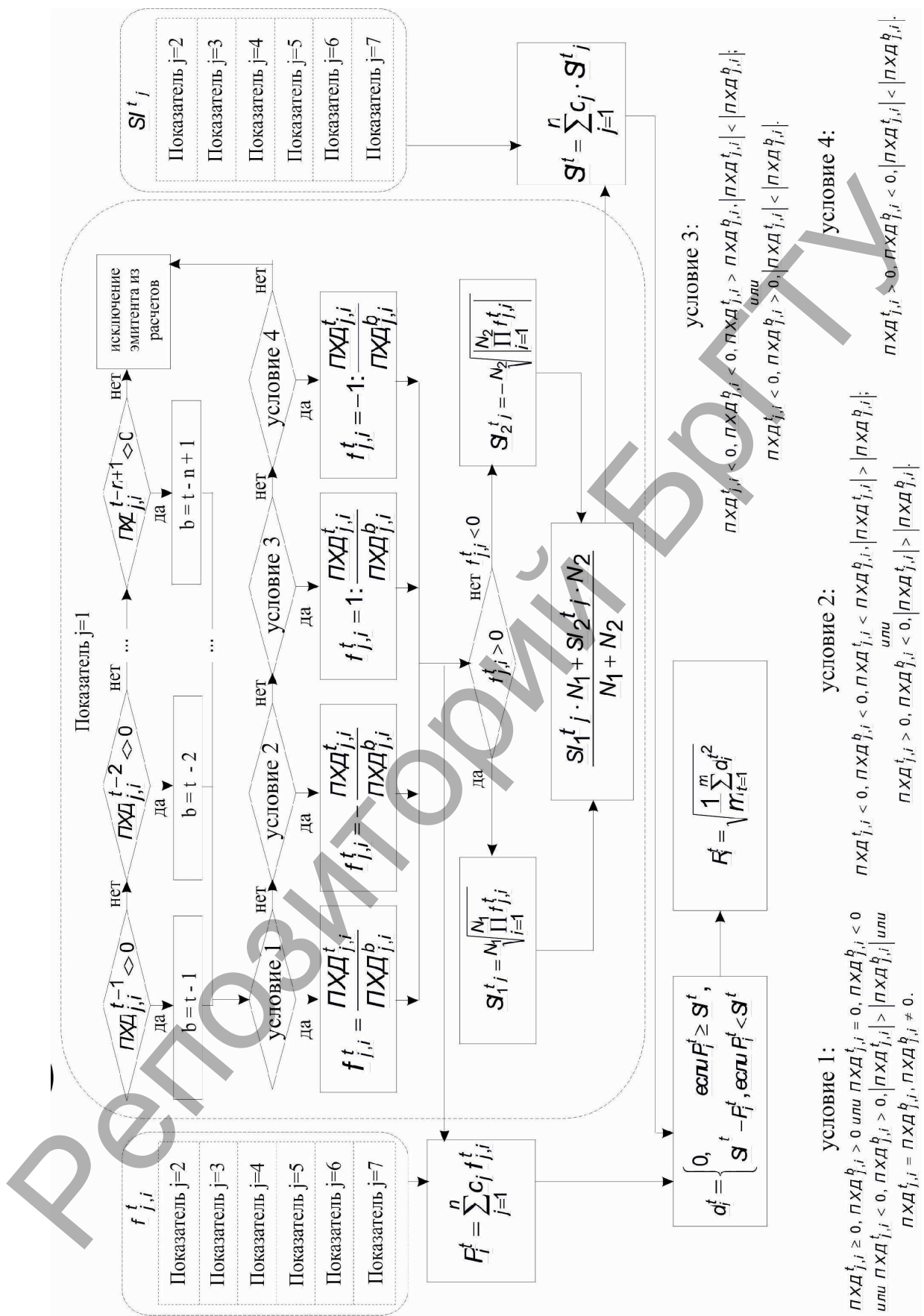


Рисунок 1 – Алгоритм определения показателей рискованности

Достоинства применения для определения рискованности модели следующие:

1. Во-первых, модель помогает избежать недостатков многих исследований, рассматривающих текущую ситуацию без учета имевших место тенденций. Именно рассмотрение экономического развития и динамики происходящего позволяет проводить адекватный анализ и осуществлять обоснованный выбор из имеющейся совокупности показателей рискованности субъектов хозяйствования.

2. Во-вторых, применение, в качестве определяющей, зависимости отрицательной полудисперсии, отражает именно невыполнение, недостижение среднерыночных показателей конкретным предприятием.

3. В-третьих, нивелируются один из существенных недостатков отечественного фондового рынка, такой как отсутствие синтетических индикаторов, отражающих его состояние в общем и результаты деятельности отечественных эмитентов в частности.

К отрицательным моментам относятся следующие:

– использование в качестве коэффициентов значимости субъективных данных, т.е. сведений, полученных при помощи методов неформализованного системного анализа. Это не означает, что данные весовые коэффициенты могут не отражать реальной значимости тех или иных характеристик, используемых в качестве параметров модели рискованности. Однако, в определенные моменты времени вследствие изменения экономической конъюнктуры, актуальная информация будет одновременно доступна все лицам, участвующим в процессе определения их значений. Из этого следует, что в подобных случаях возможно отклонение значений отдельных параметров модели рискованности от объективно реальных. Это означает существование определенного временного лага, в течение которого полученные значения рискованности будут обладать некоторой погрешностью;

– применение в качестве параметров модели характеристик основных показателей финансово-хозяйственной деятельности, с одной стороны, и вычисление на их основе синтетических показателей, характеризующих общерыночные тенденции, образует смешение технического и фундаментального анализа. Однако, основная задача фундаментального анализа – определение того, является ли фондовый актив пере- или недооцененным, не достигается. Тем не менее, данное обстоятельство нельзя однозначно трактовать в качестве недостатка, поскольку основная задача исследования – определение параметров рискованности как недостижения прогнозируемых результатов.

Таким образом, в целом приведенная методика определения рискованности отвечает целям и задачам исследования.

Поскольку под рискованностью понимается состояние производственно-хозяйственной деятельности коммерческой организации, а также системы экономических отношений, которое может привести к потерям, следует определить возможные причины возникновения потерь средств субъектов, вкладывающих свои капиталы в фондовые активы белорусских предприятий, представленные акциями.

Основной проблемой для инвесторов, осуществляющих капитальные вложения в отечественные коммерческие организации, является низкая ликвидность. Её производной является невозможность достоверного

определения реальной рыночной стоимости актива и, вытекающие из этого, сложности при принятии инвестиционных решений. В качестве показателей, которые могут характеризовать степень ликвидности акции можно выделить следующие.

Во-первых, это динамика осуществления операций с данным видом активов на рынке. Количественный анализ в данном направлении целесообразно сопровождать качественными изысканиями, направленными на установление истинных целей осуществляемых операций. Данные действия необходимы, поскольку цель отдельных сделок не получение прямой экономической выгоды. В основе операций может лежать желание контрагентов получить опосредованный эффект, который заключается в получении ряда дополнительных возможностей, связанных с приобретением качественно иного статуса.

Во-вторых – количество осуществлённых эмиссий (для акционерных обществ). Так же, как и в предыдущем случае, количественные данные следует сопровождать качественным анализом, поскольку увеличение уставного фонда субъектом хозяйствования может обуславливаться рядом факторов, отдельные из которых не способны адекватно отражать степень эффективности позиции эмитента на рынке. Так, приумножение собственного капитала может диктоваться необходимостью приведения отдельных параметров финансово-хозяйственной деятельности субъекта хозяйствования к требованиям законодательной и нормативной базы.

Помимо низкой ликвидности, в качестве причин возникновения риска следует признать общее недостаточное информационное обеспечение инвестиционной деятельности. Низкий уровень предпринимательской культуры, неразвитость рынка, отсутствие традиций являются косвенными причинами данного явления. Представляется сложным дать объективно-количественную оценку прозрачности и насыщенности информационно-аналитического обеспечения для различных субъектов хозяйствования. В качестве подобных показателей можно рассматривать субъективно-количественные данные, которые получают с использованием методов неформализованного системного анализа.

Немаловажным является также факт разноскоростного развития и дифференцированной эффективности деятельности субъектов хозяйствования, функционирующих в различных секторах национальной экономики.

Для оценки рискованности вложения капитала в активы, принадлежащим разным сферам и секторам экономики, помимо названных выше, можно использовать следующие:

- динамику изменения средней рентабельности производства и продаж (оказания услуг);
- динамику изменения объемов производства (оказания услуг);
- динамику обновления основных производственных фондов;
- величину отчисления средств, выделяемых на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;
- количество регистрируемых патентов и лицензий, а также количество их покупок;
- изменение размеров оплаты труда персонала и т.д.;

– степень взаимосвязанности и взаимозависимости различных отраслей и секторов национальной экономики друг от друга.

Следует особо выделять влияние иностранных экономик (по аналогичным критериям) на рассматриваемые отрасли.

Кроме низкой ликвидности, в качестве причин, вызывающих потери, могут выступать определенные ошибки в работе самого субъекта инвестирования, к которым следует отнести:

- нерациональную организацию работы в области защиты конфиденциальной информации;
- ошибки в кадровой политике;
- события, трудно поддающиеся прогнозированию (в том числе и так называемые форс-мажорные обстоятельства, не связанные с общим состоянием экономики и изменением её основных показателей).

Помимо перечисленных выше параметров, используемых для анализа рискованности направления капитальных ресурсов в отечественные коммерческие организации, в качестве критерия можно использовать параметры финансово-хозяйственной деятельности, а также их производные. Однако, при применении данных параметров, необходимо иметь в виду, что в их использование можно найти как положительные, так и отрицательные стороны. В качестве первых, безусловно, можно назвать необходимость учета любых параметров и характеристик исследуемого объекта в условиях недостаточного информационного обеспечения. Оценка объекта инвестиций с различных сторон:

- помогает инвестору сделать более обоснованный выбор в условиях неполного информационного обеспечения;
- выбрать из двух сходных по общим параметрам объект, более соответствующий представлениям инвестора «рискованность-доходность», «рискованность-срок отдачи» и т.п.

Означенный выше процесс целесообразно проводить на следующих уровнях:

- анализ и прогнозирование параметров производственно-хозяйственной деятельности конкретных предприятий;
- анализ и прогнозирование значений общерыночных показателей, характеризующих рискованность.

Как уже отмечалось ранее, мировая экономическая наука выработала два подхода к оценке эффективности операций на фондовом рынке – фундаментальный и технический анализ. Первый уровень осуществления деятельности по прогнозированию фактически представляет фундаментальное направление анализа. Результатом осуществления исследований и анализа показателей рискованности, присущих коммерческим организациям, а также исследований возможных перспектив развития предприятий должно стать определение базовых прогнозируемых величины рискованности для предполагаемых объектов капиталовложений. На основании полученных первичных данных о планируемых показателях деятельности отдельных предприятий определяются индивидуальные показатели рискованности.

В то же время следует отметить, что определение общерыночного показателя невозможно осуществлять исключительно при помощи анализа деятельности конкретных субъектов хозяйствования. В данном случае



подразумевается невозможность абстрагированного рассмотрения от воздействия внешней среды. Одним из распространенных методов прогнозирования будущего состояния деловой активности и других составляющих бизнес-среды является использование различных индикаторов. Анализ динамики подобных индикаторов в прошлом и проецирование сформировавшихся тенденций на предстоящие периоды (т.е. использование методики технического анализа) представляется не только целесообразным, но и необходимым условием эффективного осуществления деятельности по прогнозированию основных общерыночных показателей рискованности.

Прогнозирование рискованности (эффективности) осуществления инвестиционных операций заключается в проведении комплекса мероприятий, сочетающих в себе элементы фундаментального и технического анализа фондового рынка.

При построении прогнозных значений следует придерживаться основных принципов разработки прогнозов – системности, адекватности, непрерывности, преемственности, увязанности, целенаправленности и альтернативности [5].

Для соблюдения данных принципов следует использовать различные источники информации об изучаемых процессах и явлениях, а накопленные данные должны характеризоваться полнотой и всесторонностью анализа. С этой целью необходимо уделять внимание и использовать в исследованиях как данные государственной и ведомственной статистики, так и результаты первичного учета на субъектах хозяйствования, экспертного анкетирования и т.д. Помимо этого, перед использованием данные должны быть приведены к сопоставимости путем использования единых классификационных требований, единой временной базы, а также приведения к сопоставимости с целью ликвидации искажающего воздействия некоторых негативных экономических процессов (таких как инфляция, девальвация, изменение нарицательной стоимости денежной единицы и т.п.).

Анализ макро- и микроэкономических изменений должен осуществляться непрерывно вне зависимости от периодичности получения данных о состоянии объектов исследований (т.е. сведений о результатах производственно-хозяйственной деятельности), которые становятся известны широкой экономической общественности, как правило, в лучшем случае единожды в квартал. При получении данных, ставящих под сомнение результаты последних прогнозных данных, определенных на основании иных сведений (качественно иной информации либо информации того же рода, но несколько с иными количественными характеристиками, либо полученной из иных источников), даже до истечения прогнозного периода, следует осуществлять действия, направленные на корректировку или изменение трактовки полученных прогнозных данных. Среди них можно назвать перерасчет с учетом изменений, придание особого внимания степени адекватности сведений, на основании которых осуществляются исследования, реальному положению дел и т.д.

Принцип альтернативности подразумевает в себе получение прогнозных значений с учетом различных вариантов экономического развития (как минимум 3 – пессимистического, оптимистического и среднего между ними). Для выполнения этого условия при достаточно большом количестве параметров и их тесной взаимосвязи целесообразно использование сетевых

методов планирования. Можно также осуществлять вычисления используя доверительные интервалы.

Все подобные действия должны быть направлены для решения единой задачи – получения наиболее реальных будущих значений показателей рискованности, в результате чего повышается обоснованность принятия инвестиционных решений, а следовательно снижаются всевозможные затраты и предотвращаются возможные потери.

Основной проблемой при получении перспективных значений величин характеристик при различных исследованиях является выбор адекватного метода прогнозирования. Считается, что существует следующие три источника информации о будущем [6]:

- опыт и аналогии;
- продолжение существующих хорошо изученных тенденций в будущее;
- построение модели будущего состояния на основании возможных изменений в развитии существующих тенденций и закономерностей.

Данные направления прогнозирования представлены достаточно большим количеством приёмов. При выборе конкретного метода или методов, которые можно применять для получения прогнозной величины рискованности вложения капитала в конкретный фондовый актив, целесообразно воспользоваться методикой В.И. Каспина. Данный исследователь предложил осуществлять выбор приёмов в зависимости от различных свойств объекта прогнозирования.

Рассматриваемые в данном исследовании экономические процессы могут характеризоваться как:

- по природе – технико - и социально-экономические процессы;
- по масштабности – локальные и субглобальные;
- по сложности – сложные;
- по степени детерминированности – стохастические;
- по характеру развития во времени (при имеющихся способах получения информации в условиях становящегося рынка ценных бумаг) – дискретные либо аperiodические;
- по степени информационной обеспеченности – объекты с неполным обеспечением количественной информацией и наличием качественной информации.

Поэтому при помощи использования таблицы соответствия между классами объекта и используемыми для их прогнозирования классами методов для получения будущих значений искомых показателей можно предложить ряд приёмов. Среди них такие, как использование экономических аналогий по опережающей стране, разнообразные методы неформализованного системного анализа, а также экономические игровые модели. Однако, использование последних возможно лишь в ситуации конфликта. Недостатком использования неформализованных методов системного анализа можно считать некоторую субъективность получаемой посредством их оценок, а также несоответствие свойств получаемой посредством их информации обозначенным целям исследования (имеется в виду оперирование с количественной информацией).

Наиболее оптимальным в данном случае видится применение метода множественных регрессий. На первом уровне анализа и прогнозирования

следует осуществлять исследование динамики изменения и абсолютных величин, характеризующих взаимозависимость и взаимное влияние.

Полученные при помощи подобных методов прогнозные значения базовых, индивидуальных и общерыночных показателей рискованности, а также результирующие индексы рискованности предприятий будут обладать определенной погрешностью. Последняя будет зависеть не столько от ошибки прогнозирования, сколько из-за существования определенной вероятности того, что имевшие место в прошлом тенденции не найдут своего отражения в будущем. Причем подобное утверждение более полно отражает случаи, связанные с конкретными предприятиями, нежели со всем рынком в целом.

Для исключения неточности вычислений, связанных с неопределенностью экономического развития в будущем, можно использовать методы сценария. При этом возможные пути развития событий в будущем и последующее их влияние на рискованность либо нерискованность осуществляемых инвестиционных операций может найти отражение в использовании элементов методов стохастического анализа. Однако А.М. Хил Лафуенте отмечала [7] что, «для того, чтобы выразить в количественной форме отсутствие точности, непригодны методы теории вероятностей, поскольку это означало бы признание тождественности неточных явлений случайным».

Учитывая это можно предложить использовать для создания более полного описания будущего развития экономических процессов при прогнозировании основных показателей рискованности и принятии инвестиционных решений элементы теории нечетких множеств в сочетании с методами неформализованного системного анализа и стохастических приёмов.

Использование нечетких множеств – «попытка математической формализации нечеткой информации с целью её использования при построении математических моделей сложных систем» [8]. Как отмечал Ю.М. Богомолов, использование теории нечетких множеств составляет «основу логического вывода в тех случаях, когда знания и данные характеризуются: 1) недетерминированностью выводов; 2) многозначностью; 3) ненадежностью; 4) неполнотой; 5) нечеткостью» [9]. Для получения данных, на основании которых можно принимать обоснованные решения следует определить возможные величины базовых показателей рискованности большинства предприятий. При помощи различных методов (среди которых, прежде всего, следует выделить методы получения будущих значений показателей на основании множественной регрессии, а также индивидуального факторного анализа возможных отклонений от этих величин) необходимо найти возможные величины основных показателей производственно-хозяйственной деятельности. Их значения не следует рассматривать абстрагированно от вероятностных показателей. То есть целью подобных операций на данном этапе должно стать получение ряда нечетких множеств. Первое из них можно записать в следующем виде:

$$Y_i = \{ucl_{i\ t1} \mid \mu_{Y_i}(ucl_{i\ t1})\}$$

(6)

где  $Y_i$  – множество возможных условий внешней и (или) внутренней среды, которые оказывают влияние на показатели и результаты производственно-хозяйственной деятельности  $i$ -го предприятия, т.е. нечеткое подмножество множества всех возможных условий развития событий УСЛ $_i$ ;

$ucl_{i\ t1}$  – возможные условия внешней и (или) внутренней среды, которые оказывают влияние на показатели и результаты производственно-хозяйственной деятельности  $i$ -го предприятия;

$\mu_{Y_i}(ucl_{i\ t1})$  – функция принадлежности элементов  $ucl_{i\ t1}$  из УСЛ $_i$  множеству  $Y_i$ ,  $\mu_{Y_i}: УСЛ_i \rightarrow [0,1]$ ;

$t_1$  – номер условия, т.е. 1, 2, ...,  $m_1$ ;

$m_1$  – количество возможных значений  $ucl_{i\ t1}$ .

На практике  $ucl_{i\ t1}$  обозначают величины конкретных показателей, т.е. варианты объема спроса на продукцию либо услуги, оказываемые предприятием, возможных ставок налогообложения, стоимости потребляемых ресурсов и т.п.

Функция принадлежности  $\mu_{Y_i}(ucl_{i\ t1})$  характеризует степень принадлежности рассматриваемого условия множеству  $Y_i$ . На практике это значения вероятностей реализации рассматриваемого условия для  $i$ -го предприятия. В случаях, когда данная зависимость сложно поддается формализации, либо неподдается ей вовсе (наиболее вероятный вариант), её можно задать при помощи таблицы:

Таблица 1 – Функция принадлежности нечеткого множества  $Y_i$  четкому множеству

|                               |                |                |                |     |                 |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|-----|-----------------|
| <b>УСЛ<math>_i</math></b>     | $ucl_{i\ 1}$   | $ucl_{i\ 2}$   | $ucl_{i\ 3}$   | ... | $ucl_{i\ m1}$   |
| <b><math>\mu_{Y_i}</math></b> | $\mu_{Y_i\ 1}$ | $\mu_{Y_i\ 2}$ | $\mu_{Y_i\ 3}$ | ... | $\mu_{Y_i\ m1}$ |

где  $\mu_{i\ t1}$  – величина, соответствующая конкретным значениям функции принадлежности, т.е.  $\mu_{Y_i\ t1} = \mu_{Y_i}(ucl_{i\ t1})$ ;

$m_1$  – количество возможных значений  $ucl_{i\ t1}$ .

Вероятность реализации подобных условий можно определить при помощи методов неформализованного системного анализа. В зависимости от реализации того либо иного условия  $j$ -е показатели производственно-хозяйственной деятельности  $i$ -го предприятия  $nxd_{i,j}$  могут принимать разные значения с различной вероятностью. Последние определяются посредством широкого спектра методов. Однако значения вероятностей принятия определенными показателями производственно-хозяйственной деятельности значений соответствующих  $nxd_{i,j\ t1}$  (либо не ниже их), также как и в предыдущем случае, наиболее реально определять при помощи неформализованного системного анализа. В общем виде функцию принадлежности нечеткого отношения  $O_1$  можно представить в виде следующей матрицы:

$$\mu_{O_1}(усл_i, пхд_{i,j}) = \begin{bmatrix} & пхд_{i,j1} & пхд_{i,j2} & \dots & пхд_{i,j m_1} \\ усл_{i1} & \mu_{O_1}(усл_{i1}, пхд_{i,j1}) & \mu_{O_1}(усл_{i1}, пхд_{i,j2}) & \dots & \mu_{O_1}(усл_{i1}, пхд_{i,j m_1}) \\ усл_{i2} & \mu_{O_1}(усл_{i2}, пхд_{i,j1}) & \mu_{O_1}(усл_{i2}, пхд_{i,j2}) & \dots & \mu_{O_1}(усл_{i2}, пхд_{i,j m_1}) \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ усл_{i m_2} & \mu_{O_1}(усл_{i m_2}, пхд_{i,j1}) & \mu_{O_1}(усл_{i m_2}, пхд_{i,j2}) & \dots & \mu_{O_1}(усл_{i m_2}, пхд_{i,j m_1}) \end{bmatrix} \quad (7)$$

где  $пхд_{i,j t_1}$  – значения  $j$ -х показателей производственно-хозяйственной деятельности  $i$ -го предприятия,  $пхд_{i,j} \in ПХД_i$ ;

$усл_{i t_1}$  – возможные условия внешней и (или) внутренней среды, при которых различные показатели производственно-хозяйственной деятельности принимают значения  $пхд_{i,j t_1}$ ;

$m_1$  – количество возможных значений  $пхд_{i,j}$ , т.е. максимальное значение  $t_1$ ;

$m_2$  – количество рассматриваемых условий  $усл_i$ , т.е. максимальное значение  $t_2$ ;

$\mu_{O_1}(усл_i, пхд_{i,j})$  – функция принадлежности элементов из  $ПХД_i$  отношению  $Y_i$ ,  $\mu_{O_1}(усл_i, пхд_{i,j}): Y_i \times ПХД_i \rightarrow [0,1]$ .

Применяя установки теории нечетких множеств можно определить образ нечеткого множества  $Y_i$  в  $ПХД_i$  (т.е. величины принадлежности показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятий) на основании следующей формулы:

$$\mu_{O_2}(пхд_{i,j}) = \sup_{усл_i \in Y_i} \min \{ \mu_{Y_i}(усл_i), \mu_{O_1}(усл_i, пхд_{i,j}) \}, \quad (8)$$

где  $пхд_{i,j t_1}$  – значения  $j$ -х показателей производственно-хозяйственной деятельности  $i$ -го предприятия,  $пхд_{i,j} \in ПХД_i$ ;

$усл_{i t_1}$  – возможные условия внешней и (или) внутренней среды, при которых различные показатели производственно-хозяйственной деятельности принимают значения  $пхд_{i,j t_1}$ ;

$m_1$  – количество возможных значений  $пхд_{i,j}$ , т.е. максимальное значение  $t_1$ ;

$m_2$  – количество рассматриваемых условий  $усл_i$ , т.е. максимальное значение  $t_2$ ;

$\mu_{O_1}(усл_i, пхд_{i,j})$  – функция принадлежности элементов из  $ПХД_i$  отношению  $Y_i$ ,  $\mu_{O_1}(усл_i, пхд_{i,j}): Y_i \times ПХД_i \rightarrow [0,1]$ ;

$\mu_{Y_i}(усл_{i t_1})$  – функция принадлежности элементов  $усл_{i t_1}$  из  $УСЛ_i$  множеству  $Y_i$ ,  $\mu_{Y_i}: УСЛ_i \rightarrow [0,1]$ ;

$\mu_{O_2}(пхд_{i,j})$  – функция принадлежности элементов из  $ПХД_i$  отношению  $УСЛ_i$ ,  $\mu_{O_2}(пхд_{i,j}): ПХД_i \rightarrow [0,1]$ .

Результатом всех вышеприведенных действий должны стать множества  $ПХД_i = \{ пхд_{i,j} \mid \mu_{O_2}(пхд_{i,j}) \}$ . На их основании определяют базовые показатели рискованности, получая, в конечном счете, нечеткие множества значений

результатирующих показателей рискованности предприятий  $P_i = \{P_i | \mu(P_i)\}$ . Решение об инвестировании принимается посредством сравнения вычисленных множеств для различных предприятий с учетом личных предпочтений лиц принимающих решения, а также целей и задач субъекта инвестиционной деятельности. Не всегда можно при помощи данных значений сделать однозначный вывод о целесообразности осуществления капитальных вложений (например, когда отсутствует доминирование одного множества над другим). В качестве дополнительного критерия выбора можно предложить степень неточности сравниваемых множеств, в частности показатели энтропии. А. Кофман определял энтропию как «степень беспорядка компонентов системы относительно вероятностного состояния» [10], вычисляемая по формуле:

$$H(\mu_1, \mu_2, \dots, \mu_N) = -\frac{1}{\ln N} \sum_{t=1}^N \mu_t \ln \mu_t \quad (9)$$

где  $H(\mu_1, \mu_2, \dots, \mu_N)$  – энтропия;

$\mu_t$  – функция принадлежности показателей рискованности множеству  $P$ ,  $t=1, 2, \dots, N$ ;

$N$  – количество элементов множества.

Следует иметь в виду, что нечеткость, определяемая посредством энтропии, зависит не от абсолютных, а от относительных значений элементов функции принадлежности и может являться лишь дополняющим показателем при принятии конкретных инвестиционных решений.

Приведенный выше алгоритм определения рискованности с учетом вероятности довольно трудоемок, так как требует анализа каждого субъекта хозяйствования по различным направлениям, поиск для множества показателей элементов функций принадлежностей, что в условиях невысокой информационной эффективности отечественного фондового рынка является достаточно затруднительным и требует значительных финансовых и трудовых ресурсов. Для ликвидации подобных недостатков можно использовать несколько иной механизм поиска прогнозных значений, оперирующий доверительными интервалами.

Очевидно, что большая вариация границ доверительного интервала базовых показателей рискованности отражается на вариации границ доверительного интервала общерыночного показателя рискованности, что в свою очередь ведет к увеличению разницы между верхним и нижним возможными значениями результирующего показателя рискованности вложения средств в активы. Следствием этого является большая неопределенность получаемых показателей, что, как уже упоминалось ранее, приводит к повышенной рискованности. Снизить негативное проявление фактора неопределенности можно проводя более тщательный анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия, повышая тем самым достоверность базовых характеристик, служащих основой для дальнейшей прогностической деятельности. Однако подобным образом не

всегда можно добиться уменьшения разницы между верхней и нижней границами доверительных интервалов. Наоборот, в ряде случаев можно ожидать ее увеличения.

Для решения данного вопроса можно предложить учитывать уровни предположительности нижней и верхней границ доверительного интервала. Для уменьшения неопределенности методом неформализованного системного анализа следует определить наиболее вероятное значение исследуемого показателя, его минимально и максимально возможные значения и преобразовать их в доверительный интервал в форме  $\alpha$ -срезов. С подобным интервалом следует производить действия в том же порядке, что и с обыкновенным интервалом для заранее определенных уровней предположительности, в зависимости от которых и будет определяться неопределенность и достоверность прогнозного исследования.

На последнем этапе – непосредственно принятии решения об осуществлении вложения средств либо об отказе от подобных операций ответственные лица субъекта хозяйствования в соответствии с политикой и тактическими задачами выбирают из множества предпочтительного инвестирования конкретный объект или объекты капитальных вложений. В случаях, когда от момента осуществления прогнозного исследования до принятия конкретного инвестиционного решения существует определенный временной лаг, в течение подобного периода необходимо осуществлять оперативный мониторинг состояния экономической среды. В его рамках осуществляется сбор и анализ информации, которая на момент прогнозирования либо не была или не могла быть известна, либо отражает экономические явления, имевшие место после осуществления прогностической деятельности, и могла отразиться на значениях рискованности. В случае если такая информация действительно имеется в наличии, то осуществляются действия, аналогичные описанным ранее.

При принятии решений об осуществлении капитальных вложений инвестору следует руководствоваться следующим:

1. наиболее безопасными являются инвестиции в акции, характеризующимися более низкими индексами рискованности;
2. при примерно одинаковом уровне индексов рискованности нескольких вариантов осуществления капитальных вложений более предпочтительным является инвестиционный проект с меньшей величиной размаха границ доверительного интервала, т.е. характеризующиеся меньшей неопределенностью получаемых результатов;
3. при примерно одинаковых показателях следует принимать инвестиционный проект с наивысшим уровнем предположительности.

### **Литература**

1. Александрович, А. Памятка немецкого инвестора / А. Александрович. [Электронный ресурс]. – 06.11.2011. – Режим доступа: [www.ej.by/news/economy/2011/10/06/pamyatka\\_ntmtckogo\\_investora.html](http://www.ej.by/news/economy/2011/10/06/pamyatka_ntmtckogo_investora.html)  
Дата доступа: 11.10.2011.

2. Отчет о работе Департамента по ценным бумагам Министерства финансов Республики Беларусь в 2010 г.: Утв. Протоколом заседания коллегии Департамента по ценным бумагам Минфина РБ от 30.03.2011 №1 . [Электронный ресурс]. – 22.04.2011. – Режим доступа: [www.minfin.gov.by/data/depcen/dcb2010.zip](http://www.minfin.gov.by/data/depcen/dcb2010.zip). Дата доступа: 19.10.2011.

3. Министерство юстиции Республики Беларусь – Единый государственный регистр / Русская версия [Электронный ресурс]. – 10.10.2011. – Режим доступа: [www.minjust.by/ru/site\\_menu/edin\\_gos\\_register](http://www.minjust.by/ru/site_menu/edin_gos_register). Дата доступа: 19.10.2011.

4. Отчет о деятельности ОАО [Электронный ресурс]. – 03.10.2011. – Режим доступа: [www.minfin.gov.by/rmenu/departament/itogi-emit/itogi-oao](http://www.minfin.gov.by/rmenu/departament/itogi-emit/itogi-oao). Дата доступа: 19.10.2011.

5. Прогнозирование и планирование экономики: учебное пособие для студентов экономических специальностей высших учебных заведений / В. И. Борисевич [и др.] ; Ред. Г. А. Кандаурова. - Изд. 2-е, испр. - Минск: БГЭУ, 2005. - 184 с.

6. Герасенко В.П. Прогностические методы управления рыночной экономикой: Учеб. пособие: В 2-х ч. - Гомель: БЦБ "Альтаир", 1997. - Ч. 1. – 320 с.

7. Хил Лафуенте А.М. Финансовый анализ в условиях неопределенности: Пер. с исп. Под ред. Е.И. Велеско и др. – Мн.: Тэхналогія, 1998. – 150 с.

8. Орловский С.А. Проблемы принятия решений при нечеткой исходной информации. – М.: Наука, Глав. ред. физ.-мат. лит.-ры, 1981. – 208 с. – С. 20.

9. Богомолов Ю.М. Экспертные системы в организационно-технологическом проектировании строительного производства: Дис. ... д-ра техн. наук: 05.23.08 / Бел. гос. политехн. академ. – Минск, 1998. – 344 с. – С. 75.

10. Кофман А. Введение в теорию нечетких множеств: Пер. с франц. – М.: Радио и связь, 1992. – 432 с. – С. 41.

## **МОБИЛЬНОСТЬ КАК ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Кисель Е. И.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

### **ВВЕДЕНИЕ**

Инвестиционно-строительный комплекс является одной из приоритетных отраслей народного хозяйства, что требует от него особенно быстрых и кардинальных изменений. В функциональных системах строительства должен быть надежным один элемент – результат. Остальные должны меняться относительно условий деятельности.



Глобализация мировой экономики привела к либерализации международной инвестиционно-строительной деятельности, интенсификации информационного обмена, возрастанию знаний специалистов, способных к быстрому освоению новых технологий.

Решающими факторами развития производственного потенциала становится развитие способности быстро осваивать организационно-технологические и другие изменения во внешней среде. Только это может обеспечить выход предприятий на новые региональные рынки строительных услуг, предоставит дополнительные возможности для использования производственного потенциала отрасли.

Увеличение государственных ассигнований на капитальное строительство в Республике Беларусь в период 2002-2010 позволило строительным предприятиям существенно загрузить основные фонды, однако проблемы повышения качества строительства, конкурентоспособности, инновационной активности остались для многих из них открытыми. Возможность выхода на рынки строительных услуг других регионов для большинства предприятий остается лишь долгосрочной целью.

Все эти процессы требуют создания системы управления переменами, элементом которой является свойство мобильности. **Мобильность** - способность системы к территориальным переменам, т.е. к передислокации с необходимой скоростью и функционированию в заданном районе с оптимальным сочетанием ресурсов.

## **1. ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Вопросы конкурентоспособности национальной экономики, внешней торговли и развития экспорта за последнее десятилетие стали ключевыми приоритетами в области экономической политики. Для Беларуси они составляют базу экономического развития и экономической безопасности.

В этой связи первоочередной задачей является повышение конкурентоспособности производимой продукции и услуг. Их востребованность на внутреннем и на внешнем рынках определяется способностью белорусских производителей выдержать соперничество с иностранными конкурентами.

Поэтому так важно для государства правильно и рационально уметь составить программу развития экспортного производства, стремится расширить меры по стимулированию экспорта. При выходе на внешний рынок можно успешно работать, лишь применяя современные методы управления производством. В настоящее время расширение экспорта услуг является одним из эффективных направлений развития платежного баланса страны. Расширение торговли строительными услугами становится возможным из-за улучшения конъюнктуры этого рынка. Если предприятия стройиндустрии постепенно расширяют свою внешнеэкономическую

деятельность, то белорусские строительные предприятия не смогли завоевать стабильного положения на мировом рынке строительных услуг.

Торговля строительными услугами Республики Беларусь характеризуется неустойчивой динамикой (см. табл.1.1).

**Таблица 1.1 Объем экспорта и импорта строительных услуг Беларуси, млн. долл. США / доля в экспорте-импорте услуг [6,7,8]**

| Период  | 1999         | 2000         | 2001         | 2002         | 2003         | 2004       | 2005         | 2006         | 2007         | 2008         | 2009         |
|---------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Экспорт | 69,3/<br>7,4 | 59,7/<br>8,1 | 41,9/<br>4,2 | 46,3/<br>4,4 | 55,1/<br>4,2 | 60,3/<br>4 | 60,1/<br>2,9 | 36,9/<br>1,6 | 96,7<br>/2,9 | 96,4/<br>2,3 | 76,9/<br>2,2 |
| Импорт  | 14,2/<br>3,2 | 10,9/<br>2,5 | 11/<br>2,5   | 15,8/<br>2,4 | 24,4/<br>2,7 | 28/<br>3   | 19,9/<br>1,6 | 15,2/<br>1,0 | 52,5/<br>2,6 | 39,2/<br>1,5 | 80,7/<br>3,9 |

Экспорт в период с 1999 по 2009 годы нестабилен. Наблюдается устойчивая тенденция снижения доли экспорта в общем объеме продаж услуг с 8.1 % в 2000 году до 1.6 % в 2006. Импорт постепенно растет в абсолютном выражении. В 2009 году наметилась тревожная тенденция формирования отрицательного сальдо торговли строительными услугами. Импорт превысил экспорт на 3,8 млн.долл. США. Необходимо обратить внимание на то, что более 90% экспорта приходится на рынок стран СНГ. Строительные рынки стран Центральной и Восточной Европы остаются для Республики Беларусь практически неосвоенными. Это объясняется во многом недостаточно развитыми свойствами строительных предприятий: адаптивности, гибкости, мобильности.

В условиях полной самостоятельности предприятий главная ставка должна делаться на распространение новых организационных форм и методов, стимулирующих динамичную приспособляемость к новым условиям. Специализация на сравнительно продолжительных проектах сказалась в большинстве случаев на неспособности быстро переориентироваться на меняющийся спрос и рыночную конкуренцию. Большую роль в решении проблемы обеспечения гибкого реагирования строительных предприятий на ускоренное обновление производства, а также изменение внешних и внутренних условий их функционирования, должно играть создание целостных организационных систем, структура и управление которыми сформированы с учетом мобильности материально-технических и организационно-экономических элементов.

Мобильность строительных предприятий весьма тесно связана с организационно-технологической надежностью инвестиционно-строительного процесса и зависит во многом от возникновения случайных «сбоев» в производстве строительно-монтажных работ, ликвидация которых практически всегда происходит по мобильной схеме.

Мобильность не всегда обеспечивает способность системы реагировать на изменения параметров среды с целью сохранения планового эффекта, но

представляет свойство системы использовать динамику параметров среды для повышения производственного эффекта. С целью развития данного свойства необходимо выполнить анализ особенностей построения и функционирования мобильных строительных систем.

## 2. ОСОБЕННОСТИ МОБИЛЬНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ

Современные мобильные строительные системы, успешно функционирующие на мировом рынке строительных услуг, обладают рядом качественных характеристик:

- эффективно функционируют в относительно динамичной, инновационной среде;
- имеют индивидуальные формы организационного построения;
- делают акцент на индивидуальность, инновационное развитие работников;
- формируют производственные фонды, обладающие высоким уровнем транспортабельности;
- функционируют только в условиях неограниченного информационного обмена.

Необходимость обеспечения высокой степени мобильности вытекает не только из необходимости поиска рынков сбыта услуг, но и из сущности строительного производства, в частности:

- особенностей строительной продукции, которая во всех случаях неподвижна, используется там, где создается. Все составляющие производства должны быть доставлены на место производства продукта;
- подвижности технических систем;
- изменчивости состава трудовых ресурсов на объекте;
- неопределенности местных условий региона, требующей постоянных изменений параметров функционирования системы;
- колебаний инвестиционной активности, как в региональном, так и в отраслевом аспектах.

Выявленные характеристики позволяют сделать вывод о том, что эффективность строительного производства на современном этапе находится во взаимосвязи с обеспечением мобильности системы. Тем более, в настоящий момент география рынков строительных услуг значительно расширилась, и появились возможности для диверсификации предприятий на новых рынках.

Международный рынок строительных услуг можно условно разделить на несколько сегментов. В каждом из этих сегментов белорусское строительное-подрядное предприятие, может при соблюдении определенных правил быть вполне конкурентоспособным.

1. Рынки Восточной Европы, Северной Африки, некоторых стран Ближнего и Среднего Востока, Индии. Это страны, где белорусские строительные услуги могут быть востребованы. На этих рынках можно

столкнуться с многочисленными угрозами, основными из которых являются достаточно высокий уровень квалификации местных подрядных компаний, которые к тому же поддерживаются своими правительствами, а также весьма специфические требования заказчиков и местного законодательства.

2. Проекты зарубежных заказчиков в Беларуси. Здесь возможности в основном связаны с заинтересованностью зарубежных заказчиков в привлечении отечественных субподрядчиков, поскольку зарубежные подрядные и инжиниринговые компании зачастую неспособны решить те проблемы, которые в Республике Беларусь возникают в процессе реализации инвестиционного проекта.

3. Проекты, где заказчики по объективным причинам не могут обойтись без привлечения международных подрядчиков, вследствие чего эти проекты в той или иной степени реализуются в соответствии с международными стандартами и деловой практикой. К числу перспектив этого сегмента следует отнести его растущий объем, к угрозам – отсутствие у белорусских предприятий опыта работы по западным стандартам и сертификационным требованиям, принятым в международной практике.

Наиболее благоприятные условия на рынке строительных услуг, конечно же, складываются в странах Азии, Западной Европы. Но в европейских странах значительная часть основного капитала уже создана, основной объем сделок на рынке будет связан с реструктуризацией материальных активов. А в этом случае белорусским предприятиям трудно выдержать конкуренцию из-за недостаточного развития инновационного потенциала.

Одним словом, стратегическое развитие отечественных строительных предприятий, направленное на ВЭД требует детального исследования факторов, формирующих экспортный потенциал.

## **2. КЛАССИФИКАЦИЯ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА**

Строительное предприятие в условиях мобильности подвергается воздействию различных факторов, которые оказывают как положительное, так и отрицательное влияние на технико-экономические показатели.

Отрицательное влияние обусловлено вероятностным характером их возникновения, которое проявляется в том, что на строительные процессы воздействует множество случайных факторов.

Положительное влияние обеспечивается соответствием организационно-технических параметров строительных предприятий параметрам функционирования в рассматриваемом регионе.

Учет и анализ условий, способных оказать воздействие на установление эффективного уровня мобильности строительного предприятия, основан на решении следующих задач:

- выявление условий;
- оценка их значимости или характера влияния на свойство мобильности;

- определение возможного времени отказов в работе мобильного строительного предприятия под воздействием каждого из них;

- выработка мероприятий по снижению их отрицательного влияния на свойство мобильности.

Расчет организационно-технологических параметров мобильности является одной из составляющих, с помощью которой можно будет описать то состояние строительного предприятия, которое позволит достичь основной цели - получение прибыли от возведения или обновления объектов с нормативной продолжительностью, обеспечение их ввода в эксплуатацию в заданном районе обслуживания, работая по мобильной схеме.

Условия, которые могут повлиять на готовность к передислокации в любое время с необходимой скоростью и к функционированию с определенной интенсивностью в новых условиях при возведении объектов в плановые сроки можно разделить на следующие группы:

- региональные (**Урег.**);
- социальные (**Усоц.**);
- технические (**Утехн.**);
- технологические (**Утехнл.**);
- информационные (**Уинф.**).

К основным региональным условиям можно отнести:

- X1** - наличие местных строительных материалов;
- X2** - наличие производственных баз строительной индустрии;
- X3** - наличие современных коммуникаций (дорог, трубопроводов, линий связи и электропередачи, магистральных каналов).

Воздействие их предсказуемо и может быть учтено в процессе планирования, т. е. они могут способствовать развитию мобильности.

Социальные условия затрагивают подготовленность кадров предприятия. Но речь идет не столько о географической мобильности, а о профессиональной мобильности. Строительные предприятия, в которых профессиональная мобильность рабочей силы высока, могут быстро развиваться, не испытывая продолжительных экономических катаклизмов, тогда как в более неподвижных возможны серьезные задержки и отставания. В группу социальных условий, обеспечивающих мобильность, входят:

- X4** - социально-производственные (квалификация работников, условия труда, организация труда, возможность совмещения специальностей, желание работать по мобильной схеме);
- X5**- социально-экономические (система стимулирования труда, система показателей целевой ориентации деятельности).

Особую роль играют условия, обеспечивающие техническую мобильность строительных предприятий. Это:

•**X6** - наличие комплектов мобильных строительных машин и оборудования;

•**X7** - наличие мобильных временных зданий, обслуживающих строительные объекты;

•**X8** - наличие необходимого ручного инструмента.

Их влияние на мобильность зависит от следующих групп характеристик:

- организационно-эксплуатационных;
- воспроизводственных;
- отраслевых.

Организационно-эксплуатационная группа дает оценку уровню организации эксплуатации и ремонта парка строительных машин. Дать характеристику этим условиям можно, основываясь на данных об удельном весе мобильных производственных фондов, средней продолжительности работы машины в день, коэффициенте, учитывающим время пребывания в ремонте, степени транспортабельности механизмов и других технических средств, конструктивном исполнении передвижных зданий.

Воспроизводственная группа (фактическая мощность машин и механизмов, коэффициент износа, удельный вес машин со сроком службы выше нормы) характеризует уровень физического износа парка, и эти характеристики напрямую влияют на техническую мобильность строительного предприятия. Степень внутриорганизационного воздействия на эту группу ограничена объективными возможностями, но их можно предвидеть и оценить.

Анализ отраслевой группы (рассредоточенность объектов, объемы СМР на строительной площадке, общий объем работ) позволяет рационально распределить механизмы по регионам, сгруппировать объекты по однородности.

Потенциальная возможность функционирования строительного предприятия на внешних рынках обусловлена технологическими условиями и оценивается уровнем технологической готовности элементов организации. Технологическая мобильность строительного предприятия основывается:

- на технологической мобильности трудовых ресурсов - **X9**;
- на технологии производства - **X10**;
- на технологии управления - **X11**.

Оценка профессиональной, технической, технологической мобильности должны иметь серьезную информационную поддержку, а значит, опираться на информационную мобильность. Создание систем поиска информации может существенно изменить предложение на строительные услуги, и строительным предприятиям даст полное представление о собственных возможностях и потребностях.

Особую важность в условиях функционирования по мобильной схеме будут иметь следующие условия:

- **X12** - наличие систем поиска информации с высокой степенью точности;
- **X13** - наличие программного обеспечения;
- **X14** - наличие инструментария для обработки результатов маркетинговых исследований;
- **X15** - полнота накопленных баз данных о потенциальных регионах.

Можно выделить следующие воздействия на развитие потенциала мобильности и стадии возникновения воздействия:

**Таблица 2.1 Особенности воздействия на развитие потенциала мобильности**

а)

| Характер воздействия на развитие мобильности |               |                          |
|--|---------------|--------------------------|
| Разовый                                      | Периодический | Непрерывный              |
| <b>X1</b>                                    | <b>X2, X7</b> | <b>X3 - X6, X8 - X15</b> |

б)

| Стадия возникновения воздействия на свойство мобильности |  |  |
|--|--|--|
| Проектирование   | Возведение                               | Управление                                     |
| <b>X1, X2, X3, X4, X6-<br/>X10, X11, X14, X15</b>        | <b>X2, X3, X4, X6- X10,<br/>X11, X15</b> | <b>X2, X3, X4, X5, X11,<br/>X12, X13, X14,</b> |

Как видно из таблицы на организационно-технологические составляющие мобильности большинство факторов влияют непрерывно и на всей стадиях создания строительной продукции. Это говорит о необходимости создания специальной системы мониторинга внешней и внутренней сред предприятия.

### 3. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА

Проблема измерения величины производственного потенциала мобильного строительного предприятия весьма важна как в теоретическом, так и практическом плане. Значение потенциала отдельного предприятия позволяет определить суммарный потенциал отрасли и народного хозяйства, создает основу для обеспечения сопряженности смежных предприятий и производств.

Количественное измерение потенциала как наивысшей отдачи совокупных ресурсов может быть эффективно, однако на этом пути стоит ряд практических проблем: элементы потенциала значительно отличаются друг от друга и по содержанию, и по форме. В связи с этим разнообразны и натуральные единицы, характеризующие их. Агрегирование же различных качественных характеристик становится возможным лишь в том случае, если удастся найти общий принцип оценки, измерение, позволяющее выразить самые разные качества. Соотнесение величины потенциала с конечными результатами функционирования дает комплексное представление о степени

использования производственных ресурсов и резервах повышения эффективности производства:

Характер использования потенциальных ресурсов мобильным строительным предприятием можно представить в следующем формализованном виде:

$$\varphi(R_{п1}, R_{п2}, \dots, R_{пn}) - \varphi(R_{в1}, R_{в2}, \dots, R_{вn}) \rightarrow 0, \quad (3.1)$$

где  $\varphi(R_{п1}, R_{п2}, \dots, R_{пn})$  - функция потенциальных ресурсов;

$\varphi(R_{в1}, R_{в2}, \dots, R_{вn})$  - функция вовлеченных ресурсов.

Для анализа выполнения этого условия необходимо представлять и использовать все объективные зависимости, которые существуют между исходными условиями функционирования и возможными конечными результатами при предоставлении экспорта услуг. Для решения этой задачи необходим поиск специальных средств анализа и планирования. Одним из таких средств является экономико-математическое моделирование. Функционирование мобильных строительных предприятий как производственной системы позволяет описать процесс с помощью обработки статистических данных. Особым видом статистических моделей являются производственные функции.

Производственные функции позволяют проводить анализ эффективности использования ресурсов строительного предприятия, необходимости их вовлечения в процесс производства СМР, контролировать реальность плановых показателей.

В теории производственных функций строительный процесс должен рассматриваться с точки зрения преобразования трудовых, технических, технологических, информационных ресурсов в строительную продукцию.

В процессе моделирования необходимо учесть принципы:

- объем СМР, произведенных данной производственной системой за анализируемый период, определяется размерами средств труда, предметов труда и собственно труда, участвующих в процессе производства в этом периоде;

- связь между СМР и размерами средств труда, предметов труда и самого труда является для производственной системы закономерной.

Очень важно, чтобы производственная функция удовлетворяла следующим требованиям [5]:

- в число аргументов производственной функции должны быть включены все существенные факторы;

- все величины должны иметь отчетливый экономический смысл;

- все величины должны быть измеримы;

- если величина какого-либо ресурса ограничена, то объем производства СМР не может расти бесконечно;

- увеличение затрат ресурсов не может привести к уменьшению СМР.

Возможно использование множества производственных функций:



1. Функция Леонтьева.
2. Функция Аллена.
3. Функция Кобба-Дугласа.
4. Линейная функция.
5. Функция CES.
6. Функция LES.
7. Функция Солоу.
8. Функция линейного программирования.

Рассмотрим процесс моделирования производственного потенциала на примере функции Кобба-Дугласа.

Если считать, что производство СМР за пределами региона обеспечивается за счет следующих ресурсов:

$x_1$  - объем трудовых ресурсов, способных работать за пределами региона, чел.;

$x_2$  - объем мобильных активных основных фондов, ден. ед.;

$x_3$  - обеспеченность информационными ресурсами для выполнения СМР за пределами региона дислокации, %;

$x_4$  - обеспеченность технологическими ресурсами.

$$y(x_1, x_2, x_3, x_4) = a_0 \cdot x_1^{a_1} \cdot x_2^{a_2} \cdot x_3^{a_3} \cdot x_4^{a_4} \quad (3.2)$$

Учет ресурсов  $x_3$ ,  $x_4$  определяется инновационным характером строительства. Это обуславливается междисциплинарным характером строительной науки, которая использует для разработки новых поколений зданий и инженерных систем знания из многих областей науки. Связующим звеном между научными разработками и строительным производством выступает строительно-технологическое проектирование, которое также является политехнической сферой и широким руслом, благодаря которому инновации распространяются во все отрасли экономики.

Поэтому строительный сектор должен постоянно адаптироваться к новейшим достижениям научно-технического прогресса, отвечать требованиям будущих технологических укладов, т.е. обладать инновационной мобильностью.

В силу длительного срока окупаемости, сложности и высокой стоимости строительной продукции, эта продукция должна быть максимально насыщена базисными инновациями. Они то и обеспечивают сокращение продолжительности самого строительства и конкурентоспособность строящихся производственных мощностей. Являясь проводником инноваций, строительный сектор должен обеспечивать выход всех отраслей экономики на новый уровень за счет внедрения через проектирование и строительство новейших технологий и видов продукции.

Именно от возможностей активизации строительства зависят темпы структурных трансформаций в экономике. Именно в строительных проектах закладываются решения, обеспечивающие комфорт общественных и жилых зданий и эргономичность производственных объектов, ресурсосбережение и экологическую безопасность создаваемых производств, универсальность зданий и возможность их гибкого многоцелевого использования при смене технологии.

Однако при использовании математической модели достаточно сложно решается задача определения степени обеспеченности технологическими ресурсами, так как строительная продукция разнообразна и выбор технологий возведения определяется не только НТП, но и местными условиями строительного производства. В этой связи возможно использование специального множителя технического прогресса  $e^{vt}$ :

где  $t$  – параметр времени;

$v$  – постоянное число, характеризующее темп роста производительности труда строительного предприятия за счет внедрения технологий, дол. ед.

В результате функция принимает вид:

$$y = a_0 e^{vt} \cdot x_1^{a_1} \cdot x_2^{a_2} \cdot x_3^{a_3} \quad (3.3)$$

Полученная функция позволяет выявить ряд характеристик. Смысл использования состоит в том, что значения в фиксированной точке  $x$  пространства аргументов, определяет характер поведения функции не только в данной точке, но и в ее окрестности. К этим характеристикам относятся предельная производительность каждого ресурса и значение средней продукции каждого ресурса.

**Предельная производительность**  $k$  – го ресурса дает возможность определить, насколько изменится объем СМР за пределами региона при изменении  $k$  – того ресурса на единицу.

**Определение средней продукции** покажет величины объемов СМР, приходящихся на единицу затрат  $k$  – го вида ресурса при фиксированном уровне затрат других видов.

Построив графики функций предельного и среднего продукта и сравнив их с фактическим графиком функции, можно сделать выводы о целесообразности дополнительных затрат и определении их оптимального объема, по достижению которого их дальнейшее увеличение неразумно.

Для конкретных наименований ресурсов средние и предельные величины приобретают смысл конкретных экономических показателей. Для функции (3.3) средние величины имеют смысл средней производительности труда, средней фондоотдачи мобильных производственных фондов и средней отдачи информационных ресурсов.

Средняя производительность труда убывает с ростом трудовых ресурсов. Это и понятно, так как производственные фонды остаются неизменными, и потому вновь привлекаемая рабочая сила не обеспечивается

дополнительными средствами производства, что и приводит к снижению производительности труда. Аналогичное рассуждение верно и для фондоотдачи.

Производственная функция позволяет выполнить расчеты потребности одного из ресурсов при заданных объемах СМР и значений других ресурсов, тем самым изучить особенности производственного потенциала предприятия. В результате это позволяет предприятию реально взвесить свои силы и возможности при выходе на внешний рынок сбыта. Так как неадекватное восприятие своих экспортных возможностей может вызвать разработку ошибочных программ деятельности мобильного строительного предприятия на внешних рынках. Следует отметить, что возникновение ошибок на данном этапе очень велика, с учетом того, что исходная информация сама по себе не отражает всю полноту реальной ситуации на предприятии. А обнаружить недочеты разработанных программ можно будет лишь на стадии завершения. Потери в результате реализации подобных программ являются достаточно ощутимыми. Поэтому, для уменьшения риска неадекватности восприятия возможностей предприятия, расчет потенциала мобильного предприятия актуален, так как позволяет активно управлять данным показателем.

Применение производственной функции возможно с целью мобилизации потенциала строительного предприятия для осуществления выбранной стратегии. С этой точки зрения существует два очень важных момента - распределение ресурсов предприятия по отдельным составляющим стратегии, а также во времени. Для этого руководство строительного предприятия должно установить стратегические ориентиры (критерии) использования ресурсов, которые фиксируют то, на какие цели могут осуществляться их затраты. На стадии выполнения стратегии должна быть проанализирована потребность в них для решения отдельных задач и выполнения функций, определены приоритеты в распределении. Приоритеты устанавливаются таким образом, чтобы финансирование в наибольшей мере способствовало осуществлению стратегии. Процесс мобилизации ресурсов на стадии выполнения стратегии предполагает наряду с эффективным их распределением также оценку и удержание источников поступления капитала. Основным инструментом, используемым для распределения ресурсов, является составление и исполнение бюджета, который может касаться не только денежных, но и капитальных средств, запасов, продаж и т.д.

Формирование стратегии развития строительного предприятия на внешних рынках - процесс достаточно сложный и длительный. Его целью является выбор стратегической альтернативы, которая повысит эффективность деятельности предприятия в долгосрочной перспективе.

Как показывают исследования, на стратегический выбор, осуществляемый руководителями строительного предприятия, влияют разнообразные факторы:

склонность высшего руководства к риску;

опыт применения стратегий в прошлом;

отношения между собственниками строительного предприятия.

Эффективность применения производственных функций зависит от множества факторов. Необходимо учитывать возникновение проблем при формировании информационной базы. Трудности возникают при оценке стоимости основных фондов, во многих случаях не возможно достаточно обоснованно сопоставлять объемы СМР за разные годы, на предприятиях не ведется анализ обеспеченности информационными ресурсами. Применение управленческого учета ресурсов на строительных предприятиях, построение производственных функций и включение их в систему реальных расчетов, является одним из способов повышения конкурентоспособности предприятия.

Организационные формы и методы управления на каждом этапе развития должны быть адекватны постоянно меняющимся условиям строительного производства, они также должны быть динамичными, опираться на научные методы анализа и формирования организационных систем, обоснования и принятия управленческих решений.

Применяя тактику активного стратегического партнерства, строительное предприятие может выбрать путь создания более прочных связей за счет вовлечения партнеров непосредственно в разработку и реализацию инвестиционных проектов, программ совершенствования, модернизации и развития строительного производства. В тесном сотрудничестве строительное предприятие имеет возможность получать более полную информацию о направлениях развития рынка, предвидеть будущие потребности, максимизировать вероятность успеха и минимизировать время, необходимое для разработки и представления на рынок, формировать отношения.

Отсюда можно сделать вывод о том, что функционирование строительного предприятия за рубежом требует учета взаимодействия с другими участниками рынка строительных услуг.

#### **4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В УСЛОВИЯХ МОБИЛЬНОСТИ**

Процессы поиска эффективных форм сотрудничества в современных условиях требуют развития межфирменных связей и построения структурных форм объединений на их основе. Качество этих связей напрямую будет влиять на реализацию производственного потенциала мобильного предприятия. В теории и практике управления строительным процессом существуют различные варианты субъектно-объектных взаимодействий между его участниками (рис.4.1). Связь всего комплекса участников проектов должна быть организована через мобильное сочетание субъектов и объектов управления, находящихся в процессе взаимодействия.

Между участниками строительного процесса можно сформировать взаимоотношения с отсутствием внутренних постоянных связей. В этом случае результаты зависят от условий договорной деятельности. В случае усиления связей происходит поиск наиболее прогрессивных организационных форм управления. В условиях мобильности строительное предприятие представляет собой некоторую сложную систему, принятие решений в управлении которой, приобретает размытый характер по причине неоднозначности субъективно-объективной роли участников такой формы функционирования.

В связи с большим количеством существующих альтернатив во взаимодействии между мобильным предприятием и другими участниками строительного процесса возникает потребность в решении задачи их выбора, которая сводится к оценке схемы организации взаимоотношений. Эффективность взаимоотношений зависит от следующих критериев:

$$\text{Эфв} = f(\text{ВР}, \text{ТнР}, \text{ТР}, \text{ОП}, \text{ОПЗ}, \text{ОГП}, \text{ОСП}), \quad (4.1)$$

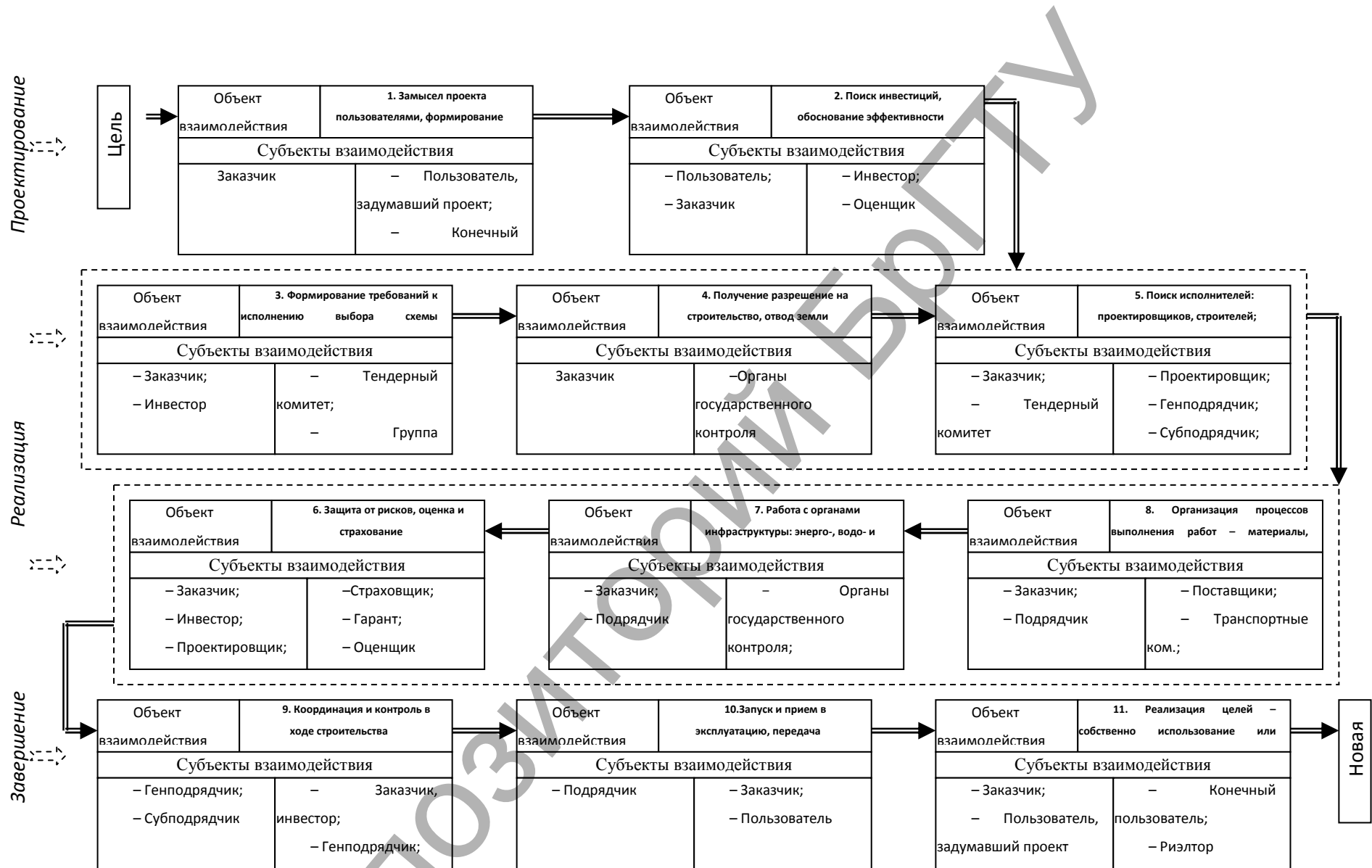


Рис. 4.1. Модель субъектно-объектных взаимодействий в процессе жизненного цикла инвестиционно-строительного проекта[12]

где Эфв – эффективность схемы организации взаимоотношений; ВР – валютный риск; ТнР – технологический; ТР – технический риск; ОП – оценка ответственности поставщика; ОПЗ – оценка платежеспособности заказчика; ОГП – оценка ответственности генподрядчика; ОСП – оценка ответственности субподрядных организаций.

Качественная оценка этих критериев определяется во многом действием таких факторов как [12]:

- объем инвестиций в строительные проекты;
- объем строительной продукции, проходящий через распределительную риэлтерскую сеть;
- объем поставок материалов для строительных нужд;
- результаты деятельности участников, обеспечивающих строительство машинами и механизмами;
- результаты деятельности строительной индустрии и производственных баз в части обеспечения объектов строительными конструкциями;
- объем закупок строительных услуг на конкурсной (тендерной) основе;
- строительная документация и инженерно-технические проекты как результаты деятельности проектировщиков;
- объем консалтинговых и инжиниринговых услуг, необходимых для организации строительного производства;
- объем страховых и венчурных услуг, необходимых для обеспечения безопасности производства;
- объем услуг, оказываемых органами инфраструктуры, для обеспечения строительного производства и эксплуатации объектов;
- объем деятельности участников, выполняющих функции строительного заказчика;
- результаты деятельности участников, выполняющих функции генерального заказчика;
- результаты деятельности участников, выполняющих функции субподрядчиков.

Немаловажное значение при развитии потенциала мобильности приобретает организация системы взаимоотношений внутри предприятия. Основывается этот процесс на формировании организационных структур. Процедура реформирования организационной структуры управления должна быть поэтапной и тщательно подготовленной. Структура должна отражать цели и задачи мобильного строительного предприятия, а, следовательно, быть подчиненной производственному процессу и меняться вместе с происходящими в нем изменениями, т. е. должна быть гибкой. Она должна отражать функциональное разделение труда и объем полномочий работников управления, что определяется политикой, процедурами, правилами и должностными инструкциями. При этом полномочия руководителя любого уровня ограничиваются не только внутренними факторами, но и факторами внешней среды. Это означает, что попытки копировать структуры управления, действующие успешно на других мобильных предприятиях, могут оказаться неэффективными, если условия работы различны. Функционирование

строительных предприятий в различных регионах требует, чтобы они были не только готовы к любым изменениям, но и адаптировались к ним, т. е. необходимо динамическое равновесие в системе. Представление организационной структуры, например, двумерным деревом, ограничивает число и характер возможных вариантов решения возникающих производственных задач. При наличии такого ограничения невозможны решения, обеспечивающие развитие строительного предприятия с учетом технических и социальных изменений во внешней среде. Это вызвано тем, что полномочиями принятия управленческого решения наделены только руководители высшего звена, что существенно снижает инициативность и количество возможных вариантов решения от руководителей низших уровней.

Организационная структура мобильного предприятия, должна обладать следующими признаками:

- способностью сравнительно легко менять свою форму, приспосабливаясь к изменяющимся условиям;
- ориентацией на ускоренную реализацию более сложных проектов;
- ограниченным действием во времени;
- наличием временных органов управления и виртуальной структуры.

Эффективным может стать процесс перестройки линейно-функциональной структуры в матричную. Матричная структура отражает в процессе построения две организационные альтернативы. Вертикальное направление предполагает управление функциональными и линейными структурными единицами строительного предприятия. Горизонтальное - управление отдельными региональными проектами, для реализации которых привлекаются человеческие, информационные и иные ресурсы различных подразделений. Но в кризисные периоды работы для строительного предприятия, когда возникают перебои в размещении заказов, матричная структура снижает свою эффективность. В таком случае во избежание дополнительных накладных расходов предприятию рекомендуется переход на проектную структуру управления, которая подразумевает создание временной организационной единицы для решения конкретной задачи по реализации строительства объекта в заданном регионе. После завершения работ по проекту структура распадается, а персонал переходит в новую проектную структуру или возвращается на свою постоянную должность.

Преобразование организационной структуры должно сопровождаться изменениями в информационном обеспечении управления мобильностью строительного предприятия посредством формирования баз данных регионов, объектов, производственных ресурсов.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Как показывает анализ, экспортный потенциал строительных предприятий Республики Беларусь и в отрасли в целом не исчерпал своих резервов развития. Этот процесс обусловлен воздействием целого спектра организационно-технологических факторов на потенциалообразующие



свойства: мобильность, гибкость, адаптивность. Исследование сочетаний этих условий, дают возможность решить следующие задачи:

- ✓ определить требования к технологичности строительной продукции, создаваемой мобильным подразделением;
- ✓ обосновать условия мобильности трудовых коллективов и методов их работы;
- ✓ определить рациональный уровень мобильности, позволяющий строительным подразделениям значительно расширить географию своего функционирования;
- ✓ создать организационные методические направления и рекомендации развития потенциалообразующих свойств строительного предприятия на основе объективной оценки его конкурентного положения и управления факторами производственной деятельности;
- ✓ повысить эффективность договорных процессов за счет устойчивого взаимодействия между партнерами, с позиций хозяйственных и производственных участников строительного комплекса в части инвестиционного, технического, социально-политического сопровождения их деятельности.

### Литература

1. Андреев Л.С., Фролов А.Е. Формирование производственной программы строительно-монтажных организаций по объему с учетом уровня надежности // Экономика строительства. – 2003. – № 4. – С.41-49.
2. Асаул Н.А. Совершенствование организационной структуры строительной организации с использованием современных программных средств // Экономика строительства. – 2001. – № 11. – С.2-12.
3. Бузырев В.В., Буликов С.Н. Организационные и информационные предпосылки эффективной реализации инвестиционно-строительных проектов // Экономика строительства. – 2003. – № 10. – С.15-24.
4. Матвейчук В. Преобразования в строительном комплексе Польши при переходе к рыночным условиям хозяйствования // Экономика строительства. – 2003. – №10. – С.39-48.
5. Клейнер Г.Б. Производственные функции: Теория, методы, применение. – М.: Финансы и статистика, 1986. – 239 с.
6. Платежный баланс Республики Беларусь за 2009 год // Банковский вестник. – 2010. – № 11. – С. 19-137.
7. Платежный баланс Республики Беларусь за 2006 год // Банковский вестник. – 2010. – № 11. – С. 25-101.
8. Платежный баланс Республики Беларусь за 2008 год // Банковский вестник. – 2010. – № 11. – С. 14-116.
9. Рубахов А.И. Повышение организационной гибкости подразделений строительного комплекса. – Минск: БелНИИНТИ, 1990. – 40 с.

10. Рубахов А.И. Управление переменами на строительном предприятии. – Мн.: «Амалфея», 2011. – 408 с.
11. Теличенко В. И. Системотехнические основы проектирования строительных технологий.// Системотехника / Под ред. А. А. Гусакова М.: Фонд «Новое тысячелетие», 2002. - С. 353-374.
12. Шиндина Т.А. Методологические основы развития строительного комплекса и оценки межфирменных взаимоотношений Автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. – М., МГСУ, 2008. – 42 с.

## **ТРАНСГРАНИЧНАЯ ЛОГИСТИКА КАК ОБЪЕКТ ИНВЕСТИЦИЙ**

**Власюк Ю.А.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

Географическое расположение Республики Беларусь предполагает активное участие в трансграничном сотрудничестве. Уровень активности приграничного сотрудничества и состояние экономики приграничных регионов могут выступать в качестве показателей интегрированности государства в мировую экономическую систему.

Поддержка и содействие проектам трансграничного сотрудничества с участием Республики Беларусь в настоящее время осуществляется в рамках Европейского инструмента добрососедства и партнерства. На территорию Республики Беларусь распространяется действие трех программ добрососедства: Программа «Регион Балтийского моря», Программа «Польша-Беларусь-Украина», Программа «Латвия-Литва-Беларусь».

Регионы интегрируются в мировую экономику и вынуждены все более конкурировать между собой в борьбе за инвестиции, квалифицированную рабочую силу, а также покрытие растущего уровня потребностей населения в качестве услуг и качестве жизни. В рыночном пространстве страны сталкиваются интересы всех субъектов, и преимущества получает лишь тот регион, у которого сильнее конкурентные позиции. Те регионы, которые смогут эффективно использовать потенциал собственной территории и привлекут для этой цели не только внутренний, но и внешний капитал, будут иметь благоприятные возможности для социально-экономического роста. В противном случае собственные ресурсы территории будут приносить пользу другим, что приведет к упадку экономики своего региона. Поэтому очень важно найти те факторы, которые могут обеспечить сильные социально-экономические позиции территории в конкуренции с другими.

Государственные границы влияют на развитие приграничных районов и страны в целом через свои фундаментальные свойства - барьерность и контактность.

Обособляясь от внешнего мира посредством границ, государство защищает интересы национальных производителей и потребителей и тем самым реализует свою протекционистскую функцию.

Контактность выражается в проводимости национальных границ для перемещения через них товаров, людей, финансов, информации. Она обусловлена следующими факторами:

- степенью либерализации внешних гуманитарных и экономических связей, регулируемых нормативно-правовыми актами;
- развитостью институтов, обеспечивающих двусторонние и многосторонние международные связи (торговые палаты и представительства, двусторонние комиссии, советы, фонды, ассоциации и т.д. по содействию развитию международных экономических и гуманитарных контактов, консалтинговые и посреднические компании и др.);
- уровнем развития приграничной инфраструктуры (транспортной, таможенной, туристической и др.);
- уровнем экономического развития приграничных территорий и характером их участия в международных связях.

Одной из форм трансграничного сотрудничества, которая занимает достойное место в системе общественных отношений и представляет собой достаточно эффективный механизм, способствующий достижению этнопсихологического, политического, экономического, этноконфессионального, экологического и культурного баланса в приграничных районах, является еврорегион. Под еврорегионом понимают географически ограниченную часть приграничной территории, которая формируется из нескольких территориально-административных единиц по обе стороны границы, образующихся на основе взаимных интересов в области экономики, охраны природы, развития культуры и спорта. Проблематику, связанную с функционированием и совершенствованием деятельности еврорегионов, можно условно рассматривать как трехуровневую, в соответствии с уровнями партнерства:

- первый уровень (общий): Европейский Союз - государства - еврорегионы;
- второй уровень (средний): государство - государство - еврорегион;
- третий уровень (локальный): институты еврорегиона (по обе стороны границы).

Несмотря на то, что никогда не существовало четкой концепции того, как еврорегион должен возникать, какие стадии развития эволюционно проходить и как прекращать своё существование, представляется возможным выделить определённые, характерные условия сотрудничества:

- наличие участка общей государственной границы;
- добровольное стремление сторон к углублению средне- и долгосрочной трансграничной кооперации посредством гармонизации субрегиональных планов социально-экономического развития территорий;
- наличие согласованного списка готовых к совместному выполнению проектов, реализация которых принесет трансграничный эффект.

В настоящее время в развитии сотрудничества в рамках еврорегионов прослеживаются две тенденции: периферизация и глобализация. При этом важно отметить следующее противоречие: конечная цель создания любого еврорегиона заключается в отказе от него через постепенное сближение и, в определённой степени, объединение двух частей приграничного сообщества.

Поддержка трансграничного взаимодействия Европейским Союзом обусловлена следующими стратегическими целями данного объединения:

- возможность открытия новых рынков;
- интересы европейской безопасности, политической стабильности и экономической сплоченности;

- возможность избежать негативных последствий конкуренции между регионами;
- развитие национальных и региональных экономик в странах с переходной экономикой.

Достижение поставленных целей и решение задач предусматривает наличие ряда приоритетов при взаимодействии в рамках еврорегиона. К их числу относят развитие приграничной инфраструктуры - строительство и модернизация пограничных переходов, дорог и коммуникаций, что способствует развитию кооперации между фирмами, вузами, органами местного самоуправления, исследовательскими центрами. Затем может быть названо взаимодействие в сфере экологии и охраны окружающей среды. Большинство экологических проблем имеют транснациональный характер, и эффективность их преодоления зависит от слаженности действий партнеров по разные стороны границ. Следующий приоритет - развитие туризма. Многие приграничные районы Европы находятся на экономической периферии, где уровень деловой активности и уровень доходов населения невысок, поэтому развитие туризма является одним из способов оживить экономику приграничных районов.

Проекты создания еврорегионов в странах Центральной и Восточной Европы начали осуществляться с начала 90-х годов.

В сентябре 1995 года в Луцке был создан Приграничный союз - еврорегион «Буг». Изначально в состав этого формирования вошли приграничные территории двух стран: Польши и Украины. 15 мая 1998 года в Бресте в результате подписания приложения к соглашению от 1995 года в еврорегион «Буг» были приняты новые члены - Бялоподляское воеводство и Брестская область. Таким образом, этот документ объединил приграничные территории трех государств - Беларуси, Польши и Украины, и еврорегион «Буг» стал рассматриваться как один из самых обширных европейских образований такого рода. Общая площадь еврорегиона на тот момент составляла 82 тыс. км: на долю польской части приходилось 35,6%, белорусской - 39,9%, украинской - 24,5%. Общая площадь Еврорегиона «Буг» уменьшилась и на сегодняшний день составляет около 78 тыс. км, здесь проживает примерно 4,8 млн. человек.

В настоящее время в еврорегионе «Буг» реализуется программа трансграничного сотрудничества Польша-Беларусь-Украина 2007-2013, в рамках Европейского Инструмента Соседства и Партнерства (ЕИСП). Программа поддерживает трансграничное сотрудничество между Польшей, Беларусью и Украиной, начатое в одноименной программе добрососедства ЕС на 2004 - 2006 г.г., в рамках которой реализовано 7 проектов с белорусскими партнерами.

Программа Добрососедства поддерживала совместные мероприятия в различных сферах в рамках трёх приоритетов:

- конкурентоспособность приграничной территории путем модернизации и развития трансграничной инфраструктуры;
- человеческий капитал и институциональное трансграничное сотрудничество, в том числе безопасность границ Европейского Союза;
- техническая помощь.

Финансирование ЕФРР было разделено на три приоритета:

Приоритет 1. Повышение конкурентноспособности приграничных территорий путем модернизации и развития трансграничной инфраструктуры – 21 447 930 евро.

Приоритет 2. Развитие человеческого капитала и институционального сотрудничества, включая безопасность границ Европейского Союза – 14 068 619 евро.

Приоритет 3. Техническая помощь – 2 272 321 евро.

Приграничное сотрудничество Республики Беларусь и её субъектов с территориальными сообществами и властями зарубежных государств становится все более весомым фактором в формировании системы взаимодействия Республики с сопредельными странами. Такое сотрудничество служит созданию благоприятных условий для повышения инвестиционного климата, привлечения капитала сопредельных районов соседствующих государств, преодолению депрессивного характера экономики отдельных приграничных территорий, повышению уровня занятости и реальных доходов населения.

В разработке стратегии развития еврорегионов, позволяющей обеспечить высокие темпы экономического роста, формирование растущего инвестиционного потенциала, повышение конкурентоспособности, снятие социальной напряженности и повышение уровня жизни населения, важное место отводится улучшению инвестиционного климата.

Приграничные регионы – особый тип регионов, развитие которых определяется функциональным дуализмом границы, сочетающей функции барьерности и контактности. Конкурентоспособность региона – это продуктивность (производительность) использования региональных ресурсов, и в первую очередь рабочей силы и капитала. В свою очередь, конкурентная привлекательность региона способствует притоку инвестиций и общему экономическому развитию.

Привлекательность приграничных районов для иностранных инвесторов определяется транспортными условиями относительно стран-инвесторов, особенностями инвестиционного климата, ценой основных факторов производства, потенциальной емкостью осваиваемого рынка и трансакционными издержками, связанными с пересечением государственной границы.

В целом инвестиционная привлекательность и инвестиционный климат региона зависит от группы следующих факторов:

- общенациональные факторы, включающие макроэкономическую модель реформирования, институциональные факторы и законодательную базу;
- уровень конкурентоспособности экономики на международном рынке капитала;
- региональные факторы, рассматриваемые в двух ролях: региональных и локальных.

Инвестиционную привлекательность территории формируют 4 блока показателей:

- инвестиционный потенциал;
- инвестиционный риск;
- инвестиционная активность;
- инвестиционный климат.

При разработке конкретных проектов и программ необходимо принимать во внимание локализованные факторы. У Брестского региона есть уникальное факторное конкурентное преимущество: географическое положение. Находясь непосредственно на пути следования основного трансевропейского транспортного коридора, регион пропускает огромные потоки людей и транспорта. Существует объективный результат реализации инвестиционной привлекательности региона - инвестиционная активность в регионе (с соблюдением некоторого временного лага). В табл. 1 представлены данные инвестиционной активности регионов Республики Беларусь. Брестский регион среди областей занимает ведущее положение после столицы.

Таблица 1 – Инвестиции в регионы Республики Беларусь в 2010 г.

| Регионы               | 2010 г.       | 2010 к 2009 (%) |
|-----------------------|---------------|-----------------|
| Минск                 | 10726,3       | 112,4           |
| Минская обл.          | 9932,7        | 134,1           |
| <b>Брестская обл.</b> | <b>8782,0</b> | <b>125,0</b>    |
| Гомельская обл.       | 7988,7        | 104,8           |
| Гродненская обл.      | 5607,5        | 104,3           |
| Витебская обл.        | 5591,8        | 110,0           |
| Могилевская обл.      | 5482,8        | 126,6           |

Объектом стратегических интересов инвесторов могут быть территория, отрасль, проект.

Интерес к проектам зависит от следующих факторов:

- сформированных – достигнутых показателей экономической эффективности реализации проектов;
- формирующихся - реализуемых аналогичных проектов в регионе;
- формируемых - региональных комплексных целевые программ.

Эффективность трансграничного взаимодействия в рамках еврорегиона оценивается рядом факторов в зависимости от сферы реализации. Инвестиционная деятельность может быть оценена по следующим критериям:

1. Количество совместных предприятий и финансово-промышленных групп.
2. Количество инновационных производств.
3. Инвестиционная привлекательность.
4. Величина инвестиций.
5. Норма рентабельности инвестиционных вложений.
6. Срок окупаемости инвестиций.
7. Организация взаимного обеспечения информацией по вопросам инвестиционной деятельности и привлечения инвестиций.
8. Величина потока капитала.

Инвестиционная привлекательность регионов становится товаром. И соответственно требует применения маркетингового инструментария в позиционировании и повышении привлекательности. Использование маркетинговых инструментов для повышения привлекательности региона как объекта инвестиций, а также места работы, отдыха и жительства создает дополнительные стимулы для развития приграничных внешнеполитических и экономических связей. Игнорирование возможностей применения таких

инструментов в трансграничном сотрудничестве имеет значительные негативные последствия. Региональный маркетинг включает две основные разновидности: маркетинг региона и маркетинг внутри региона. В широком смысле маркетинг региона — это процесс выявления, создания и реализации региональной политики в целях формирования максимально благоприятной среды производства и жизнедеятельности, осуществляемой в регионе. В более узком понимании маркетинг региона представляет собой элемент местной экономической политики, связанный с созданием имиджа региона и привлечением инвестиций непосредственно на своей территории.

Для достижения успеха в деятельности распространения сведений о достоинствах своей территории в мировой практике важное значение уделяется созданию таких структур, как агентства по развитию и привлечению инвестиций, в функции которых входит:

1. Предоставление услуг на этапе до принятия инвестором решения об инвестировании:

- разработка материалов в целях привлечения инвестиций (налоговые льготы и другие стимулы; преимущества инвестирования в регион; список главных инвесторов, уже работающих в регионе; тенденции в экономике, обзор отдельных секторов экономики, инфраструктура и т.д.);

- подготовка и публикация буклетов о регионе, действующем законодательстве, культурных особенностях и т.д.;

- предоставление информации о рынках сбыта;

- оказание консультационной помощи в выявлении наиболее привлекательных возможностей для инвестирования;

- помощь в поиске партнеров и в установлении деловых контактов;

- обеспечение необходимой информацией для работы в регионе (условия проживания, услуги переводчиков - для иностранных инвесторов и др.);

- взаимодействие с правительственными организациями;

- осуществление контактов с бизнес-союзами, торговыми палатами и др.;

- обеспечение консультаций юристов, аудиторов и других специалистов;

- обеспечение помощи при получении различных разрешительных процедур.

3. Предоставление услуг после принятия инвестором решения об инвестировании:

- содействие в подготовке инвестиционных проектов;

- предоставление информации о возможностях технической помощи инвестору и обучения новых специалистов;

- помощь в решении проблем, с которыми сталкивается инвестор;

- мониторинг инвестиций.

С развитием научно-технического прогресса и использованием сети Интернет территория может стать доступной любому инвестору, но не менее важное значение по-прежнему играют традиционные каналы распространения:

- презентации региона на конференциях и симпозиумах;

- прямые презентации компаний, планирующих осуществление инвестиционных проектов;

- торговые миссии и взаимодействие с торгово-промышленными палатами;
- взаимодействие с правительствами других территорий и коммерческими отделами посольств;
- рекламные кампании в газетах и журналах;
- организация представительств на других территориях.

В условиях приграничной территории для субъектов регионального маркетинга особое значение приобретают институциональные издержки ВЭД (регистрация, лицензирование, таможенное оформление, согласование инвестиционных проектов, равный доступ к земельным участкам, производственной инфраструктуре, квалифицированной рабочей силе, сырью и материалам), а также инфраструктурные издержки приграничной торговли (пограничные пункты пропуска, транспортная инфраструктура, связь, логистика).

Инвестиционная деятельность в приграничных регионах Республики Беларусь в основном связана с созданием соответствующей транспортной и таможенной инфраструктуры.

Республика Беларусь в силу своего географического положения вовлечена в ряд глобальных проектов, в числе которых программа развития Международных Транспортных Коридоров (МТК). Программа развития МТК охватывает большинство стран Западной и Восточной Европы, и её основная задача заключается в совершенствовании и развитии транспортной инфраструктуры.

Транспортные коридоры в настоящее время стали не только формой перемещения грузопотоков, но и базой для инновационного совершенствования транспортных логистических концепций. «Под международным транспортным коридором понимается часть национальной или международной транспортной системы, которая обеспечивает значительные международные грузовые и пассажирские перевозки между отдельными географическими регионами, включает в себя подвижной состав и стационарные устройства всех видов транспорта, работающие на данном направлении, а также совокупность технологических, организационных и правовых условий осуществления этих перевозок» /2/. Транспортные коридоры позволяют обеспечить гибкость и устойчивость различных транспортных систем и их сбалансированную эксплуатацию и развитие, сближение национальных транспортных и таможенных законодательств, интеграцию национальных транспортных систем в мировую, развитие межгосударственной транспортной логистической инфраструктуры.

Для Республики Беларусь наибольший интерес представляют второй и девятый МТК, которые проходят по территории Беларуси.

Второй коридор характеризуется широкими маршрутами железнодорожных путей и автомобильных дорог. Он связывает следующие пункты: Берлин – Варшава – Минск – Москва – Нижний Новгород, по которым в настоящее время осуществляются массовые экспортно-импортные перевозки.

Наиболее протяжённым является девятый коридор. Он связывает следующие пункты: Хельсинки – Санкт-Петербург – Москва – Киев; ответвление Санкт-Петербург – Псков – Витебск – Киев – Кишинёв; Калининград – Клайпеда – Каунас – Вильнюс – Минск – Киев – Одесса; ответвление Москва – Липецк – Новороссийск (Астрахань).



Конечной целью идеи создания сети транспортных коридоров является образование единой так называемой мультимодальной системы перевозок. В таких системах важнейшую роль будут играть узловые точки инфраструктуры, к которым относятся также терминалы, в том числе и погранично-таможенные.

Одной из основных целей сотрудничества еврорегионов являются совместные действия по гармоничному развитию приграничной инфраструктуры, что предполагает постоянную координацию действий в вопросах совершенствования работы пограничных переходов и прилегающей инфраструктуры. Обеспечение прозрачности границ в интересах упрощения торгового обмена и свободного общения между людьми – одна из целей трансграничного сотрудничества. Тем не менее, серьезной проблемой остается увеличение пропускной способности через переходы на белорусско-польской границе.

Динамика и сложность процессов глобализации требуют непрерывного совершенствования деятельности функционирования таможенно-пограничных терминалов:

- быстрого перемещения товаров, транспортных средств и физических лиц через национальные границы;
- предотвращения и пресечения нарушений в сфере внешнеэкономической деятельности, представляющих экономическую, социальную, экологическую, техническую, технологическую опасность для государств и мирового сообщества.

Система трансграничных таможенно-пограничных терминалов представляет собой территориально распределенную систему государственных служб, связанных между собой:

- едиными институциональными принципами погранично-таможенной политики;
- единым правовым, информационно-коммуникационным пространством;
- общей целью и направленностью погранично-таможенной политики и функционирования соответствующих служб;
- механизмами координации, реализующими принцип направляемого функционирования и развития каждой из служб.

Погранично-таможенные терминалы имеют свою специфику деятельности, присущую многим некоммерческим организациям. Особенности функционирования некоммерческих организаций государственного сектора создают специфические особенности осуществления их деятельности. К таким особенностям можно отнести:

- отсутствие экономического рынка для результатов деятельности;
- производство благ и оказание услуг, которые непосредственно не оцениваются по рыночным ценам;
- ожидания общественности;
- большое число формальных, институциональных ограничений в виде официальных законов, правил и разрозненных процедур, отягощающих процесс управления;
- неопределенные, множественные и взаимно противоречивые цели и критерии результативности;
- отсутствие рыночных, экономических показателей работы;

- обязанность добиваться сложных, порой противоречивых целей: подотчетности, чуткости, представительности, открытости и экономичности.

Отсюда возникают проблемы, свойственные некоммерческим организациям и несвойственные коммерческим организациям, деятельность которых направлена на достижение экономического эффекта — получение прибыли:

- низкие производительность и эффективность;
- раздутость штата;
- отсутствие стимулов или возможностей снижения накладных и административных расходов;
- минимальный эффект от инвестиций;
- замедленная реакция на возникающие проблемы;
- слабая ориентация или ее отсутствие на потребителя.

На процесс функционирования и развития объектов трансграничной транспортной логистики влияют следующие группы факторов:

1. Макроэкономические факторы: темпы роста экономики, инвестиционная активность, нестабильность рынков, динамика цен на товары.

2. Геополитические факторы: уровень развития внешнеполитических связей и транспортного сообщения).

3. Нормативно-правовые: изменения норм законодательства в области таможенно-тарифной и налоговой политики, а также уголовного, административного, уголовно-процессуального, валютного законодательства, международных норм в области внешней торговли.

4. Внутренние факторы: развитие таможенной и транспортно-логистической инфраструктуры, внедрение современных информационных технологий и коммуникационного оборудования.

Трансграничное транспортное сотрудничество включается в процесс европейской транспортной инфраструктуры, поэтому несоответствие инфраструктуры выпускного транспорта её потребностям может привести к негативным результатам, как в транспортном комплексе, так и в других отраслях экономики. Этот фактор может вызвать множественные нарушения в его функционировании и развитии, выражающиеся в следующем:

- увеличение времени и расходов на транспорт;
- увеличение времени и расходов по складированию;
- снижение качества предоставляемых транспортных услуг;
- невыгодные структурные изменения в транспорте (возникающие в результате диспропорций при развитии инфраструктуры в различных отраслях транспорта);
- многочисленные барьеры, препятствующие процессу развития инфраструктуры (в условиях отстающего развития инфраструктуры инвестирование осуществляется под воздействием множества потребностей, что часто ведет к выбору варианта, способствующего взаимодействию спроса и предложения при минимальном сроке). Это не всегда соответствует принятым направлениям развития инфраструктуры, хотя при длительном сроке жизни инфраструктурных устройств может возникнуть необходимость отказа от реализации наиболее выгодных решений и приспособления дальнейшего развития к реализованным капиталовложениям интервенционного характера;

- рост общих издержек на развитие инфраструктуры, вызванный осуществлением и возникающими отсюда последствиями капиталовложений интервенционного характера под воздействием потребностей.

Кроме того, несоответствующее развитие инфраструктуры в транспорте влечет за собой потери и в других отраслях хозяйствования. Это проявляется, прежде всего, в следующем:

- росте расходов производственных капиталовложений, реализованных в условиях недостаточного финансирования инфраструктурных устройств;
- различного рода нарушениях в процессе производства, что оказывает негативное воздействие на объем производства, его производительность, ритмичность, расходы (например, в результате ограничений в поставках возникают нарушения в кооперации, производственные простои и др.);
- потерях в различных отраслях экономики;
- ухудшениях условий для полноценной жизнедеятельности.

Брестская область вызывает наибольший интерес со стороны ЕС благодаря своему стратегическому положению на территории прохождения Панъевропейского коридора №2 "Берлин – Нижний Новгород". Брест выступает в роли ворот в страны СНГ и, соответственно, - в ЕС. Первым проектом ТАСИС было исследование пограничных пунктов пропуска для определения приоритетов программы для пограничных переходов.

К элементам трансграничной логистической системы относятся:

- грузовые предприятия-терминалы;
- пограничные переходы для различного вида транспорта;
- таможенные склады;
- транспортные средства, перевозящие грузы через границу;
- магазины свободной (беспошлинной) торговли;
- ремонтные, сервисные, заправочные и т.п. пункты, обслуживающие транспортные средства непосредственно перед въездом в таможенную зону.

Трансграничные логистические системы Республики Беларусь развиваются достаточно динамично. До 2015 года планируется провести масштабную реконструкцию автодорожных пунктов пропуска на Государственной границе Беларуси. Так, в последние годы в еврорегионе «Буг» были реализованы следующие проекты.

1. Погранично-таможенный терминал "Козловичи" является наиболее крупным пунктом таможенного оформления большегрузов на западном направлении, а расположенный на автотрассе М1/Е30 (Москва-Минск-Варшава-Берлин-Париж) пункт пропуска "Козловичи-Кукурыки" получил международную известность и был внесен в справочники и базы данных всех крупных экспедиторов континента. Строительство грузового терминала "Козловичи-2" началось в 2005 году по инвестиционному проекту программы ТАСИС Европейского союза по трансграничному сотрудничеству. Проектная мощность таможенного терминала "Козловичи-2" составляла 4 тыс. автомобилей в сутки.

2. Реконструкция погранично-таможенного терминала «Домачево». Пропускная способность пункта пропуска "Домачево" после реконструкции составляет около 2500 автомобилей в сутки.

3. Проект реконструкции погранично-таможенного терминала Песчатка-Половцы в рамках соглашения о софинансировании стратегического трансграничного проекта Европейского Инструмента Соседства и

Партнерства (ЕИСП). Объем инвестиций по проекту составляет 10,9 миллиона евро. После реконструкции пропускная способность погранперехода возрастет до 1,2 тысячи автомобилей в сутки. По окончании строительных работ погранично-таможенный терминал Песчатка приобретет статус международного.

Объекты трансграничной логистики Брестского региона представляют собой кластер, который можно рассматривать следующим образом:

- географический кластер: в Брестском регионе находится 15 погранично-таможенных пунктов пропуска и других объектов трансграничной логистики (ведомственных пунктов таможенного оформления и т.п.);
- горизонтальный кластер: терминалы представляют собой крупный кластер, в котором находится несколько секторов;
- вертикальный кластер: на терминалах присутствуют смежные этапы трансграничного логистического процесса;
- латеральный кластер: на терминалах объединяются разные секторы, которые могут обеспечить экономию за счет эффекта масштаба, что приводит к новым комбинациям;
- технологический кластер: совокупность служб, пользующихся одной и той же технологией;
- фокусный кластер: кластер объектов, сосредоточенных вокруг одного центра (международный переход «Варшавский мост»).

Основные факторы, обеспечивающие лучшую организацию объектов трансграничной транспортной логистики в принципе те же, что и для всех логистических систем:

1. **Позиционирование** указывает на отличительные особенности данной логистической системы по сравнению с конкурентами и организацию логистических и информационных операций.

2. **Интеграция** определяет эффективность взаимодействия логистической системы со всеми участниками международной логистической цепи, включая обмен данными, как правило, в режиме реального масштаба времени.

3. **Гибкость** – глобальный системный признак, обеспечивающий эффективное реагирование на возникающие изменения в окружающей среде и адаптацию логистической системы к новым условиям и новым участникам логистической цепи.

4. **Измеримость** присуща логистическим системам, построенным на основе постоянного мониторинга за своей деятельностью, а также постоянного сравнения с конкурентами, с лучшими представителями логистической цепи. Все эти факторы необходимо учитывать и при создании или реконструкции транспортных логистических систем на территории Республики Беларусь, включая пограничные логистические системы.

Трансграничные логистические системы являются сложными системами, требующими создания эффективного механизма их проектирования и функционирования. На рис. 1 представлена схема создания объектов приграничной транспортной логистики.



**Рисунок 1 – Организационная схема создания объектов трансграничной транспортной логистики**

Основные услуги трансграничного терминала заключаются в проведении контроля: пограничного, таможенного, фитосанитарного, ветеринарного. В системах трансграничной логистики возникает необходимость и возможность оказания и иного спектра сопутствующих услуг, таких, как:

- сервисное и текущее техническое обслуживание автомобилей;
- предоставление лицам, сопровождающим грузы, необходимой оргтехники: компьютеров, ксероксов, факсов, средств современной связи и т.п.;
- оказание банковских, страховых услуг;
- выдача разрешений на выполнение автомобильных перевозок по иностранной территории, оформление дорожных сборов;
- определение весовых и габаритных параметров автотранспортных средств;
- мойка и заправка автомобилей;
- организация охраняемой автостоянки;
- обеспечение питания и досуга водителей, находящихся на территории терминала;
- предоставление медицинских услуг.

Для трансграничных терминалов действует эффект синергии  $\mathcal{E}_s$ :

$$\mathcal{E}_s = \mathcal{E}_T - \mathcal{E}_{ед}$$

где  $\mathcal{E}_T$  – общий связанный эффект деятельности совокупности предприятий и организаций, размещённых на терминале;

$\mathcal{E}_{ед}$  – сумма эффектов каждой организационной структуры, действующей на терминале.

Учитывая, что эффект синергии в настоящее время затруднительно рассчитать, можно принимать его во внимание как качественную рекомендацию для инвесторов, создающих аналогичные терминалы.

Однако все участники трансграничной логистической системы объединены общей целью, характером которой является пропуск транспортных единиц через границу.

Инвестиционное проектирование и перепроектирование государственных структур имеет свою специфику и методику оценки эффективности. Методологические и методические основы инвестиционного проектирования и перепроектирования организаций в сфере производства и бизнеса достаточно полно представлены в работах зарубежных и отечественных ученых и практиков. Общие технико-технологические аспекты разработки и реализации инвестиционных проектов развития в принципе инвариантны по отношению к типу организаций. Но концептуальные и организационные подходы, содержательная сторона этапов и структура предметной области, связанной с проектированием и перепроектированием государственных структур, требуют теоретической и методической проработки всего комплекса задач в этой области.

Опыт модернизации таможенных служб в мире свидетельствует о сложности этого процесса и необходимости использования широкого спектра стратегий и технологий.

По экономической природе потоки таможенной переработки грузов можно классифицировать по трем группам:

1. Потоки физического перемещения грузов через таможенную границу.
2. Информационные потоки таможенной переработки грузов.
3. Финансовые потоки таможенных платежей, связанных с таможенной переработкой грузов.

Основная роль в таможенной переработке грузов принадлежит их физическому перемещению через таможенную границу. При этом информационные и финансовые потоки выполняют функции обслуживания потока физического перемещения грузов через таможенную границу.

Поскольку эффективность функционирования погранично-таможенных терминалов предопределена ее способностью и возможностями снижать транзакционные издержки, то уместно говорить о внешней и внутренней эффективности таможенных органов в целом. Под внешней эффективностью при этом целесообразно понимать снижение транзакционных издержек для всех потребителей таможенных услуг (государство, участники ВЭД и др.), а под внутренней эффективностью — снижение внутриорганизационных транзакционных издержек в рамках самой таможенной системы.

Возможен иной подход к логистическому эффекту трансграничного терминала – системный, охватывающий все составляющие процедуры пересечения границы, включая затраты и эффекты перевозчиков, которые выступают как внешние факторы. При этом эффект трансграничного таможенного терминала представляет собой сумму эффектов, достигаемых на самом терминале и во внешнем окружении:

$$\mathcal{E}_{\text{сист}} = \mathcal{E}_{\text{т}} + \mathcal{E}_{\text{пер}}$$

Где  $\mathcal{E}_{\text{сист}}$  - системный эффект от деятельности терминала;

$\mathcal{E}_{\text{т}}$  - эффект, достигаемый самим терминалом;

$\mathcal{E}_{\text{пер}}$  - эффект, образуемый во внешнем окружении (у перевозчиков).

Основные показатели эффективности деятельности погранично-таможенного терминала для пересекающих границу следующие:

- время прохождения транспортной единицей;
- интенсивность обработки транспортной единицы в целом и в её отдельных подсистемах;
- пропускная способность, т.е. количество транспортных единиц, обрабатываемых в единицу времени.

Обслуживание на трансграничных объектах обычно выдвигает на первый план не стоимостные, а натуральные критерии, среди которых одним из важнейших является время. Увеличение пропускной способности терминалов остается серьезной проблемой на белорусско-польской границе.

Показатель пропускной способности терминала характеризует в наибольшей мере его эффективность и одновременно является базисным в моделировании его функционирования как системы массового обслуживания.

Цель моделирования погранично-таможенных терминалов с помощью теории массового обслуживания – выработка рекомендаций по рациональному построению систем трансграничной транспортной логистики, рациональной организации их работы и регулированию потока заявок для обеспечения высокой эффективности ее функционирования.

Формирование потоков заявок носит случайный характер, так как грузопотоки и их интенсивность являются параметрами изменяемыми, зависящими от политических, экономических, сезонных, климатических и других факторов. Случайный характер носит также форма и содержание заявки, т.е. тип и марка автомобиля, а также тип, сорт, масса, габариты и другие параметры.

Зная основные характеристики пуассоновского потока, определяются следующие параметры таможенно-пограничного терминала как системы массового обслуживания:

- среднее время ожидания обслуживания;
- среднее количество автомобилей в очереди;
- средняя длина очереди;
- **вероятность того, что в системе находится определенное число автомобилей;**
- вероятность того, что будут заняты все каналы обслуживания;
- среднее количество свободных каналов;
- среднее число каналов, занятых обслуживанием;
- коэффициент обслуживания каналов.

В качестве характеристик эффективности функционирования погранично-таможенного терминала как системы массового обслуживания можно выбрать 3 основные группы (обычно средних) показателей:

1. Показатели эффективности использования:

1.1. Абсолютная пропускная способность – среднее число заявок, которое сможет обслужить система в единицу времени.

1.2. Относительная пропускная способность – отношение среднего числа заявок, обслуживаемых системой в единицу времени, к числу поступивших заявок за это же время.

1.3. Средняя продолжительность периода занятости системы.

1.4. Коэффициент использования – средняя доля времени, в течение которого система занята обслуживанием заявок, и т.п.

2. Показатели качества обслуживания заявок:

2.1. Среднее время ожидания заявки в очереди.

2.2. Среднее время пребывания заявки в системе.

2.3. Вероятность отказа заявке в обслуживании без ожидания.

2.4. Вероятность того, что поступившая заявка немедленно будет принята к обслуживанию.

2.5. Закон распределения времени ожидания заявки в очереди.

2.6. Закон распределения времени ожидания заявки в системе.

2.7. Среднее число заявок, находящихся в очереди.

2.8. Закон распределения времени ожидания заявки в системе и т.д.

3. Показатели эффективности функционирования пары “система массового обслуживания - потребитель”.

Погранично-таможенный терминал рассматривается как система массового обслуживания, состоящая из  $n$  каналов обслуживания с ожиданием и без ограничения на длину очереди. Автомобиль, поступивший на терминал в момент, когда все  $n$  каналов были заняты, становится в очередь и ожидает своего обслуживания. Все пришедшие автомобили должны быть обслужены.

Поэтому для решения задач систем массового обслуживания необходимо изучить этот процесс, т.е. построить и проанализировать его математическую модель. Такой тип системы, как погранично-таможенный терминал требует многофакторного и трудоёмкого изучения его функционирования, сложных математических расчетов и тщательного анализа статистических данных. Кроме того, для разработки эффективно работающей модели необходима информация о регламентации показателей работы системы данного вида, представляющая государственную важность, а по этой причине доступ к ней ограничен (например, время обслуживания одного автомобиля внутри системы, максимальное число мест в очереди, и т.д.). Пограничные переходы Беларуси имеют исключительное, а в будущем и решающее значение, при надлежащем использовании заложенного в нем потенциала для дальнейшего развития всей страны.

Несмотря на сравнительно удобное географическое положение страны и транзитный характер транспортной системы Беларуси, интенсивность автотранспортных потоков на пограничных грузовых переездах постоянно колеблется в зависимости от ряда причин политического, экономического, сезонного характеров. Несоответствие мощности и инфраструктуры трансграничных логистических объектов потребностям глобальной рыночной экономики ведёт к негативным результатам не только в транспортной отрасли, но и во всей экономике, в том числе и в соседних государствах.

Развитие трансграничных логистических объектов и соответствующие инвестиции в систему во многом определяются достоверными прогнозными данными. Современные транспортно-логистические системы развиваются весьма интенсивно и требуют значительных инвестиций в поддержание



необходимого уровня обслуживания. Увеличение интенсивности международных транспортных потоков происходит быстрыми темпами.

В прогнозировании макрологистических систем необходимо использовать сочетание формализованных и интуитивных методов, так как существующая статистическая информация о международных перевозках позволяет использовать формализованные методы, а необходимость оценки, прежде всего, внешней среды и её влияния на параметры трансграничной логистической системы требует экспертных оценок, получаемых различными способами.

При проведении статистического среднесрочного прогнозирования параметров трансграничной логистической системы можно использовать, в зависимости от характера показателей, методы экспоненциального сглаживания, наименьших квадратов, регрессионных многофакторных моделей.

Определение прогнозных значений развития трансграничной логистической системы методом экспертных оценок сводится к отбору наиболее значимых показателей, отражающих деятельность системы, а их оценка может быть проведена в следующей последовательности:

- определение перечня показателей, объективно отражающих деятельность трансграничной логистической системы;
- разработка методики опроса;
- разработка анкет и таблиц;
- подбор квалифицированных экспертов;
- выявление индивидуальных мнений экспертов.
- получение конечных результатов экспертной оценки.

Экспертные оценки особенно важны в определении степени влияния внешней среды на деятельность логистических систем. Так, существует множество факторов, не поддающихся формальной оценке – политических, экологических, гуманитарных.

Погранично-таможенные терминалы заинтересованы в разработке стратегии деятельности, в определении оптимальных, перспективных и текущих целей с учетом макроокружения. Выбор стратегии зависит от двух групп критериев:

- конкурентного потенциала трансграничного объекта;
- внешнего окружения, определяющего конкурентные условия.

Значительное влияние на позиции предприятия на транспортно-логистическом рынке оказывают конкуренты. Конкуренция на этом рынке выступает в следующих формах:

- непосредственно между погранично-таможенными терминалами, расположенными на одном направлении, но в разных странах, например, между терминалами Беларуси, Украины, Калининградской области России;
- между погранично-таможенными терминалами, расположенными в одном государстве, например, между терминалом в Козловичах (Брестская область) и терминалом в Брузгах (Гродненская область);
- между различными коммерческими структурами на одном терминале, например, между отделениями банков, страховых компаний.

На современном рынке, особенно в условиях высокой конкуренции, одним из эффективных способов анализа и управления конкурентным

потенциалом трансграничной транспортной логистики является система бенчмаркинг.

Для объектов трансграничной транспортной системы можно установить следующий состав показателей для расчета конкурентных позиций по методике бенчмаркинга:

- пропускная способность;
- коэффициент использования пропускной способности;
- эластичность ценовой стратегии;
- приспособление системы обслуживания к требованиям перевозчиков;
- квалификация персонала;
- соответствие стиля управления современным требованиям;
- хорошее мнение о терминале у клиентов;
- высокое качество услуг (транспортных, логистических, таможенных);
- монопольное положение;
- организация труда;
- минимизация возможного риска при прохождении терминала;
- сотрудничество с зарубежными партнерами;
- инновационное совершенствование услуг;
- позиция терминала на рынке;
- уровень развития инфраструктуры терминала.

Конкурентный анализ можно осуществлять по трем направлениям сравнения: сравнение с конкурентами, сравнение с планом или нормами; сравнение с прошлыми периодами. В итоге управляющий орган предприятия имеет четыре варианта современной ситуации, определяющей уровень его конкурентоспособности:

1. Тотальное преимущество, когда все составляющие потенциала превосходят аналогичные факторы конкурентов.

2. Преимущество в целом, когда большинство составляющих выше, чем у конкурентов.

3. Преимущество нулевое, когда совокупность преимуществ компенсируется совокупностью недостатков.

4. Слабость предприятия, когда большинство факторов конкурентов имеют преимущество над собственными факторами.

Реализация любого инвестиционного проекта, в том числе и по созданию трансграничных таможенных логистических терминалов, всегда несет в себе элементы новизны и неопределенности, что предопределяет возможность возникновения рисков ситуаций, приводящих к значительным потерям, оценить которые в стоимостном выражении зачастую невозможно. Наличие региональных инвестиционных рисков определяет наличие вероятности неполного использования инвестиционного потенциала региона. Во избежание возникновения неблагоприятных тенденций необходимо тщательно отслеживать риск и прогнозировать ситуации, приводящие к нему.

Несмотря на то, что деятельность погранично-таможенных терминалов в большинстве ее видах не поддается коммерциализации и находится под контролем государства, тем не менее, исключить риск полностью не удастся. Он может возникнуть как на стадии разработки инвестиционного проекта и его реализации (инвестиционный риск), так и в ходе эксплуатации объекта на различных ее уровнях. Все это требует разработки мероприятий по учету и

оценке рисков трансграничной транспортной логистики, их мониторингу и управлению ими, поскольку достаточно часто они накладываются друг на друга, порождая отрицательный мультипликативный эффект.

Основываясь на определении риска как возможности наступления события, нежелательного для данной системы, выражающегося в вероятной потере части своих ресурсов, недополучении доходов или появлении дополнительных расходов в результате осуществления запланированной деятельности по сравнению с прогнозными вариантами, которые могут произойти в течение определенного периода времени, – можно принять за основу следующую классификацию:

- по степени управляемости (управляемые, неуправляемые);
- по области возникновения (внешние, внутренние);
- по источнику возникновения (хозяйственные, природные, личностные);
- по причине возникновения (неопределенности будущего, информационный);
- по уровню принятия решения (макроэкономический, мезоэкономический, локальный);
- по длительности (кратковременные, постоянные);
- по возможности страхования (страхуемые, нестрахуемые);
- по видам (политический, страновой, отраслевой, экономический, производственный, коммерческий, финансовый, маркетинговый, инвестиционный, инновационный).

Вероятность проявления риска чаще всего не относится ко всему объекту трансграничной транспортной логистики, а к отдельной части проекта. Основные риски, присущие объектам трансграничной транспортной логистики:

- политический;
- экономический;
- отраслевой (связан с особенностями функционирования);
- проектный (связан с особенностями проекта);
- данной трансграничной транспортной логистической системы (зависит от ее конкретных особенностей).

Наиболее рискованной является ситуация, возникающая под воздействием случайных факторов. В отличие от систематически возникающих явлений, к которым система может подготовиться заранее и минимизировать возможные потери (реконструкция одного из каналов, профилактика компьютерной сети и т.д.), несистематические факторы несут в себе значительную потенциальную угрозу, для предотвращения которой погранично-таможенный терминал должен располагать некоторыми резервами - техническими, финансовыми, кадровыми. Данные факторы для рассматриваемых объектов можно классифицировать следующим образом:

1. Случайные факторы социально - политического порядка.
2. Случайные факторы технического порядка.
3. Случайные факторы технологического порядка.
4. Случайные факторы организационного порядка.
5. Случайные факторы природно-климатического порядка.

Анализ риска позволяет снизить степень его воздействия на конечные результаты. В общей массе рисков, с которыми сталкиваются объекты

трансграничной логистики в результате своей деятельности, можно выделить те, которые легко поддаются оценке, и те, которые измерить невозможно. Вместе с тем, реализация инвестиционного проекта по созданию объекта трансграничной транспортной логистики, равно как и его последующее функционирование, связаны с необходимостью количественной или качественной оценки возможных рисков и расчетом их допустимого уровня.

Оценка эффективности инвестиционных проектов по созданию трансграничных логистических объектов несколько отличается от принятых в мировой практике методик. В данном случае необходимо учитывать 3 вида эффективности: общественную, бюджетную и коммерческую. Общественная эффективность предполагает учёт результатов реализации проекта с точки зрения всего общества (мультипликативный эффект в других отраслях экономики, создание новых рабочих мест и т.п.). Бюджетная эффективность рассчитывается тогда, когда инвестиции для ввода в строй трансграничного логистического объекта осуществляются, в том числе, за счёт государственных и/или местных бюджетов. Коммерческая эффективность оценивается принятыми в мировой практике статическими и динамическими методами оценки.

Можно определить критерии оценки эффективности трансграничных проектов, реализуемых в области погранично-таможенной инфраструктуры:

- количество оптимизированных элементов пограничной инфраструктуры;
- количество открытых и закрытых пограничных переходов;
- пропускная способность погранично-таможенных терминалов;
- объем финансирования инфраструктуры пограничных переходов;
- объем финансирования модернизации пограничных переходов;
- технический уровень инфраструктуры погранично-таможенных терминалов и прилегающей территории.

Развитие трансграничного транспортного сотрудничества является одним из направлений вхождения экономики Республики Беларусь, и транспортного комплекса в частности, в систему международных экономических отношений. Этому способствует целый ряд факторов, таких как близость стран Центральной и Западной Европы, приграничность территории, удобность ландшафта, выгодность транспортного положения. Строительство объектов в сфере логистики в Беларуси является на данный момент перспективным направлением инвестирования. Эффективная сеть трансграничного логистического сервиса международного уровня позволит странам Восточной Европы стать частью логистической системы всей Европы.

## **Литература**

1. Головач Э.П., Рубахов А.И. Управление устойчивостью и рисками в производственных системах. – Брест: изд.БГТУ, 2001. – 275 с.
2. Сергеев В.И., Кизим А.А., Эльяшевич П.А. Глобальные логистические системы. Учебное пособие. – М.: Бизнес-пресса, 2001. – 240 с.
3. Стаханов Д.В., Стаханов В.Н. Таможенная логистика. – М.:ПРИОР, 2001. – 96 с.
4. Чеботаев А.А. Логистика. Логистические технологии: Учебное пособие. – М.: ИД «Дашков и К», 2002. – 172 с.

5. European Neighbourhood and Partnership Instrument 2007-2013 Cross-Border Cooperation Programme Latvia-Lithuania-Belarus (2010-04-29; 110 Applications Received During the 1st Call for Proposals (News)), [http://www.enpi-cbc.eu/go.php/eng/110\\_applications\\_received\\_during\\_the\\_1st/110](http://www.enpi-cbc.eu/go.php/eng/110_applications_received_during_the_1st/110).

6. Newsletter of the Cross-border Cooperation Programme Poland-Belarus-Ukraine 2007-2013. (Winter 2010/11) - <http://www.pl-by-ua.eu/upload/ru/PBU%20Winter%20Newsletter.pdf>.

7. Informacje ogólne. Związek Transgraniczny Euroregion Bug. [Electronic resource] - Mode of access: <http://www.euroregionbug.pl>.

8. What is a Euroregion? [Electronic resource]. / Council of Europe -1997. - Mode of access: <http://www.coe.int>.

9. <http://www.tric.info/index.php>

## **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ЛЕСНОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ: ИНВЕСТИЦИОННАЯ И ИННОВАЦИОННАЯ СОСТАВЛЯЮЩИЕ**

**Лысюк Р.Н.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

В условиях ускорения темпов НТП и глобализации мировой экономики, быстро меняющиеся условия и механизмы хозяйствования предполагают теоретическую переоценку базовых факторов влияния на процесс экономического развития. По мнению европейских аналитиков можно говорить о том, что факторы, влияющие на конкурентоспособность продукции напрямую связаны с политикой проводимой государством в области инновационного развития. Немаловажную роль в повышении конкурентоспособности играет своевременное финансирование деятельности субъектов хозяйствования, т.е. инвестирование. Целенаправленная инновационная и инвестиционная деятельность способствует совершенствованию технической базы, развивает новые направления и сферы деятельности народного хозяйства и как следствие играет главенствующую роль при определении конкурентоспособности государства.

Основы теории конкуренции были заложены одним из основоположников классической экономической школы А. Смитом. Позднее многие известные представители классической и неоклассической экономической школ, такие как Э.Чемберлин, Дж.Кейнс, А.Маршалл, М.Фридмен, исследовали феномен конкуренции и выявили ее отличительные особенности применительно к разным моделям рынка. На современном этапе проблемой конкуренции занимается ряд зарубежных ученых, таких как: М.Портер, А.Томпсон, И.Ансофф. На постсоветском пространстве понятие конкуренции исследовали такие ученые, как Р.Фатхутдинов, А.Юданов, И.Лифиц, А.Головачев, М. Гельвановский, Р.Завьялов.

Понятие «конкурентоспособность» является многогранным и исследуется на макро-, мезо- и микроуровне. На *макроуровне* конкурентоспособность должна рассматриваться в разрезе возможностей отдельно взятой страны. По мнению ряда белорусских ученых под конкурентоспособностью страны понимается её способность в условиях

международной конкуренции производить товары и услуги, удовлетворяющие требованиям мирового рынка, реализация которых увеличивает благосостояние её граждан [1, с.4].

На *мезоуровне* конкурентоспособность рассматривается в разрезе отрасли или региона, либо комплекса народного хозяйства. По определению О.Н. Аблязовой конкурентоспособность отрасли – это категория национальной экономики, отражающая эффективность функционирования её структурной составляющей на национальном рынке в целом и на международном рынках [2, с.29].

На *микроуровне* конкурентоспособность чаще всего ассоциируют либо с товаром, либо с предприятием. Согласно взглядам А.С.Головачева и С.Л.Горбачевича конкурентоспособность товара определяется как его преимущество по сравнению с каким-то другим товаром (аналогичным по его назначению или его заменителем) при решении потенциальным покупателем своих проблем [3, с.26]. Таким образом, понятие конкурентоспособности на микроуровне необходимо рассматривать не как отдельно стоящее определение, а исключительно в контексте конкурентоспособности на макроэкономическом либо мезоэкономическом уровне.

Рассмотрим более детально конкурентоспособность мезоуровня на примере лесного комплекса Республики Беларусь. В отечественной литературе деятельность субъектов хозяйствования Республики Беларусь относят к отраслям, производящим товары (промышленность, сельское хозяйство, строительство и лесное хозяйство); отраслям, производящим услуги (транспорт и связь, торговля и общественное питание, материально – техническое снабжение и сбыт, образование, культура и искусство, наука и научное обслуживание, жилищно-коммунальное хозяйство, здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение, финансы, кредит, страхование и управление); межотраслевым комплексам (топливно – энергетический, химико – лесной, агропромышленный, строительный, транспортный, социально – потребительский, социально – культурных отраслей и отраслей жизнеобеспечения) [4, с.172-177].

В условиях жесткой международной конкуренции немаловажную роль играет наличие природных ресурсов на территории страны. Рациональное сочетание природно – ресурсного, трудового, научно – технического и информационно – технологического потенциалов позволят государству успешно конкурировать на мировом рынке. К природно – ресурсному потенциалу относятся земельные, водные, лесные и минерально – сырьевые ресурсы государства.

В Республике Беларусь по состоянию на 2010 год в структуре экспорта выделены основные товары из местных ресурсов и сырья, которые имеют резервы увеличения объемов производства: сельскохозяйственная и пищевая продукция, древесина и изделия из нее, изделия из кожи и товары легкой промышленности, удобрения, изделия из камня, цемента, гипса, керамики, стекла. По нашему мнению, именно производство древесины и изделий из нее имеет большие перспективы для развития потому, что основным природно - сырьевым ресурсом Республики Беларусь является лес.

Проведем анализ структуры и исследуем деятельность лесного комплекса Республики Беларусь на современном этапе развития. Структура экспорта Республики Беларусь по состоянию на 2010 год показывает, что

совокупный удельный вес лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности составляет 13,5% [5].

По данным государственного учета лесов лесистость территории (отношение покрытой лесом площади ко всей территории государства) Республики Беларусь составляет примерно 38,5 %. Общая площадь лесного фонда по состоянию на 1 января 2010 года составила 9,4 млн. гектаров [6].

Лесные ресурсы республики Беларусь находятся в ведении Министерства лесного хозяйства Республики Беларусь, Министерства сельского хозяйства и продовольствия, Министерства обороны, Управления делами Президента, Министерства по чрезвычайным ситуациям, Министерства образования, местных исполнительных органов власти, Института леса НАН.

В настоящее время лесной комплекс Республики Беларусь оказывает огромное влияние на развитие смежных отраслей, таких как строительство, топливно – энергетическая, химическая отрасль. Продукция лесного комплекса является основой таких развивающихся сфер, как биоэнергетика и производство биоплатмасс. «Продуктом» леса являются не только спелые древостои, как сырье для деревообрабатывающей промышленности, животный мир как объект для охотничьего промысла, но и широкий спектр недревесной продукции (грибов, ягод, лекарственного и технического сырья, живицы, березового сока и др.), которая востребована во многих отраслях экономики. Следовательно, с экономической точки зрения, многоцелевое использование ресурсов леса должно обеспечить более эффективную отдачу.

Структура лесов Республики Беларусь разнообразна и имеет ряд своих особенностей, которые обусловлены природно – климатическими условиями. Хвойные леса представляют формации сосновых и еловых лесов, широколиственные – дубовые, грабовые, ясеневыми леса, а также кленовыми липовыми и вязовыми лесами. Возрастная структура лесов Республики Беларусь представлена в таблице 1:

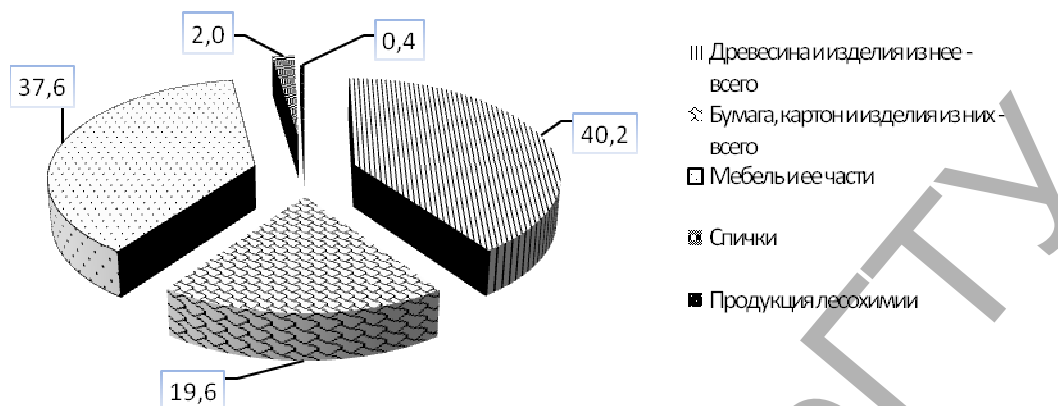
Таблица 1 – Возрастная структура лесного фонда Республики Беларусь [7].

| Наименование     | Хвойные       |             | Твердолиственные |            | Мягколиственные |             | Итого       |              |
|------------------|---------------|-------------|------------------|------------|-----------------|-------------|-------------|--------------|
|                  | тыс. га       | %           | тыс. га          | %          | тыс. га         | %           | тыс. га     | %            |
| Молодняки        | 1089,7        | 13,9        | 80,0             | 1,0        | 590,0           | 7,5         | 1759,7      | 22,5         |
| Средневозрастные | 2364,1        | 30,2        | 166,7            | 2,1        | 1383,2          | 17,7        | 3914        | 50,0         |
| Приспевающие     | 939,6         | 12,0        | 35,0             | 0,5        | 530,1           | 6,7         | 1504,7      | 19,0         |
| Спелые           | 295,7         | 3,8         | 41,0             | 0,5        | 320,2           | 4,1         | 656,9       | 8,5          |
| <b>Итого</b>     | <b>4689,1</b> | <b>59,9</b> | <b>322,7</b>     | <b>4,1</b> | <b>2823,5</b>   | <b>36,0</b> | <b>7835</b> | <b>100,0</b> |

Как видно из таблицы удельный вес спелых древостоев очень низок (8,5%), основную группу составляют средневозрастные насаждения и молодняки (72,5%). С экономической точки зрения данная структура лесов может неблагоприятно сказаться на развитии лесного комплекса в целом, поскольку процесс восстановления леса затратноемкий и долгосрочный, а в

современных экологических и экономических условиях возобновление лесов процесс не только естественный, но и искусственный.

Проведем анализ структуры экспорта товаров лесного комплекса.



**Рисунок – Структура экспорта товаров лесной промышленности [8].**

Как видно из представленного графика в структуре экспорта лесного комплекса по состоянию на 2009 год наибольший удельный вес приходится на древесину и изделия из нее (40,2%), мебель и ее части составляют 37,6 % экспорта. Деловая древесина, пиломатериалы профилированные, плиты древесно – волокнистые не являются продукцией глубокой переработки, что свидетельствует о нерациональности использовании ресурсов леса и низком экономическом эффекте от экспорта продукции лесного комплекса. Мебельное производство в основном ориентировано на внутреннего потребителя. Основным импортером отечественной мебели является Россия (более 70 % экспорта данного товара). Спички и продукция лесохимии обладают низкой конкурентоспособностью в связи с этим и низкий удельный вес экспорта [8, с.17-20].

Таким образом, для наращивания объемов экспорта и повышения конкурентоспособности продукции необходимо создавать новые производства и изделия, с высокой степенью обработки такие, как материалы из клееного, оцилиндрованного, профилированного бруса, окна, паркет; совершенствовать продукцию целлюлозно-бумажной промышленности; развивать крупномасштабное производство ламинированного ДВП и ДСП высокого качества, изоляционных материалов, топливных брикетов и пиллет.

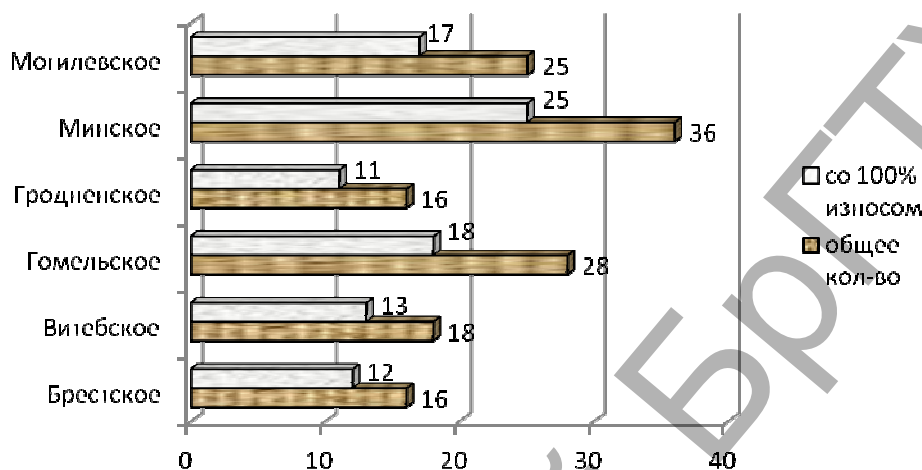
Немаловажную роль в развитии данных производств играет инновационная деятельность, которая в общем смысле, подразумевает под собой внедрение в лесной комплекс новых методов, технологий и производств, которые способны обеспечить рациональное и многоцелевое лесопользование, повысить эффективность работы лесного комплекса и расширить ассортимент выпускаемой продукции.

На текущий момент инновационная деятельность в лесном комплексе реализуется посредством технологических инноваций. За предшествующие периоды к технологическим инновациям были отнесены инвестиционные проекты инновационного развития Республики Беларусь в рамках Государственной программы инновационного развития Республики Беларусь на 2007-2010 годы, к которым было отнесено развитие производств по выпуску пеллет, производств по выпуску пиломатериалов и погонажных



изделий в лесхозах Республики Беларусь. Таким образом, проблема повышения конкурентоспособности лесного комплекса остается актуальной.

В свою очередь низкий уровень конкурентоспособности лесной продукции напрямую зависит от уровня технического оснащения предприятий лесного комплекса, так например, в областных производственных лесохозяйственных объединениях (ПЛХО) почти треть лесопильных рам имеют износ 100%, что отчетливо видно на графике



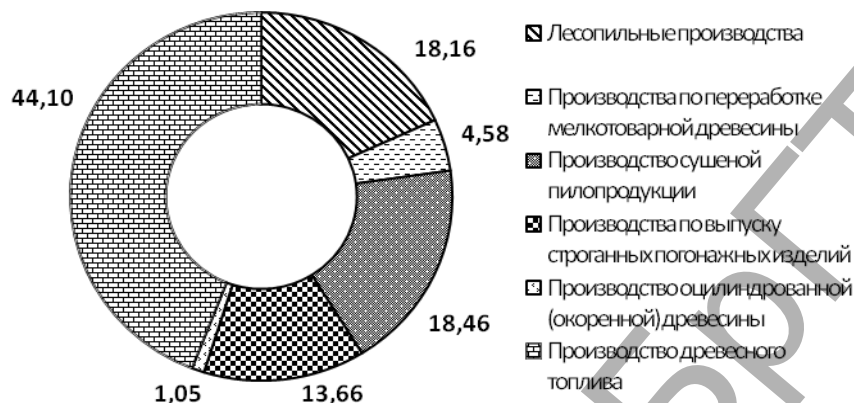
**Рисунок 2 – Состояние лесопильного оборудования (включая оборудование на базе круглопильных и ленточнопильных станков) [9].**

Схожие проблемы наблюдаются на линиях по переработке мелкотоварной древесины, по производству оцилиндрованной (окоренной) древесины и в цехах со строгальным оборудованием. Данная ситуация показывает, что техническое оснащение лесохозяйственных объединений отстает от оборудования мирового уровня, что не позволяет производить качественную продукцию со степенью глубокой переработки, а следовательно, товар обладает низкой конкурентоспособностью. Вследствие этого предприятия лесного комплекса нуждаются в дополнительных вложениях финансовых средств на техническое перевооружение оборудования, т.е. инвестициях.

Как показывает опыт, любая организация, как коммерческая, так и некоммерческая имеет лишь ограниченное количество свободных финансовых ресурсов, доступных для финансирования в обновление собственных основных фондов. Заметное расширение производства, может быть обеспечено только за счет дополнительных вложений, направляемых как на создание новых производственных мощностей и рабочих мест, так и на совершенствование техники и технологии производства.

Следовательно, инвестиционный процесс начинается с аккумуляции денежных средств и заканчивается созданием реальных активов в форме производственных зданий и сооружений, оборудования и технологии, объектов бытовой и социальной инфраструктуры. Экономический рост в долговременном плане определяется в первую очередь уровнем тех инвестиций, которые направляются на увеличение производственного оборудования, его модернизацию и реконструкцию, на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

В Республике Беларусь разработан план привлечения инвестиций и ожидаемых результатов от их реализации на предприятиях лесного комплекса, который является частью Программы повышения эффективности использования древесно – топливного сырья в деревообрабатывающих производствах (цехах) Министерства лесного хозяйства Республики Беларусь на 2011 - 2015 годы. Основные стратегические направления, по которым необходимо привлекать инвестиции, представлены на рисунке:



**Рисунок 3 – Структура инвестиций на реализацию стратегических направлений развития деревообрабатывающих производств Минлесхоза, % [9].**

Как видно из представленного рисунка основная часть инвестиций (44,10 %) будет направлена на развитие производства древесного топлива, в частности брикетов, пиллет, дров колотых, угля и щепы. Техническое перевооружение лесопильного производства также является одним из приоритетных направлений программы. Предполагается, что после реализации предусмотренных Программой мероприятий ежегодная выручка от реализации продукции составит 416 млрд.руб., поступление налогов в бюджет 15,6 млрд.руб., в ценах 2010 года [9].

Поскольку, в структуре экспорта продукции лесного комплекса 40,2% занимает древесина и изделия из нее, то вырубка преимущественно пиловочных ресурсов отражает односторонний характер использования лесов. Заготовка древесины и реализация ее в главном виде в форме балансов на текущий момент является одной из основных статей экспорта лесного комплекса. Однако, данное направление не совсем оправдано, т.к. цены на обезличенную древесину на порядок ниже чем в европейских странах, а добавленная стоимость в данном случае слишком мала и составляет только 5-10 долларов США на 1 м<sup>3</sup> обезличенной древесины. Было бы более целесообразно реализовывать в больших объемах готовую продукцию и изделия из древесного сырья, которые имеют более глубокую степень переработки.

Одной из основных причин сложившейся ситуации является нерационально сформированная система управления лесами. В этой связи необходимо внедрять инновационные формы управления на мезоэкономическом уровне, которые будут способствовать повышению экономической эффективности использования лесных ресурсов. Одной из инновационных форм управления видами и сферами экономической деятельности является *кластер*.

Родоначальником кластерного подхода в экономике является известный американский ученый М.Портер, который определил, что «кластер – это сконцентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, поставщиков услуг, фирм в соответствующих отраслях, а также связанных с их деятельностью организаций (например, университетов, агентств по стандартизации, а также торговых объединений) в определенных областях, конкурирующих, но вместе с тем и ведущих совместную работу» [10, с.206].

На современном этапе экономического развития кластерный подход получил широкое распространение во всем мире, хотя с момента формирования основ кластерной теории прошло чуть более двух десятков лет. Достаточно сказать, что в ЕС был разработан Европейский меморандум о кластерах, презентация которого прошла на конференции, посвященной инновациям и кластерам в Стокгольме в 2008 году. Он посвящен путям стимулирования инноваций в Европейских государствах посредством развития кластеров. В данном меморандуме кластер определяется в качестве региональных центров концентрации специализированных компаний и институтов, связанных друг с другом по многочисленным каналам, которые создают благоприятную среду для инноваций [11, с.2].

Рассмотрим более детально лесной комплекс Республики Беларусь с возможностью применения к нему кластерного подхода. Под лесным комплексом понимают интегрированную совокупность отраслей и производств, выполняющих функции как по воспроизводству, охране, защите лесов, так и по заготовке древесины, механической, химико-механической и химической переработкам древесного сырья. Механическая обработка включает лесопиление, производство строительных деталей, стандартных домов, мебели и др. Химическая переработка осуществляется в лесохимической промышленности. Промежуточное положение занимает целлюлозно-бумажная промышленность, где химическая технология сочетается с механической.

Лесохозяйственный комплекс обеспечивает в первую очередь воспроизводство лесных ресурсов, их охрану и использование. К нему относятся также лесохозяйственное хозяйство, побочное лесопользование и сельскохозяйственное производство. Лесопильно-деревообрабатывающее производство в составе лесного хозяйства носит подсобный, вспомогательный характер и направлено на переработку малоценной древесины.

Понятие лесопромышленный комплекс используется в двух значениях: 1) совокупность отраслей лесной, деревообрабатывающей, целлюлозно-бумажной и лесохимической промышленности; 2) хозяйственно-организационное и производственно-технологическое объединение предприятий, расположенных на одной промышленной площадке с лесным массивом, в котором ведутся лесозаготовительные работы [4, с.229-233].

В систему Минлесхоза входят более ста организаций с общей численностью работающих свыше 35 тыс. чел. В непосредственном подчинении Минлесхоза находятся шесть областных производственных лесохозяйственных объединений (ПЛХО), в состав которых входят 96 государственных лесохозяйственных учреждений (лесхозы) и 10 профильных организаций республиканского уровня, каждая из которых решает

конкретный спектр задач по обеспечению эффективного ведения лесного хозяйства.

Система управления лесным хозяйством представляет собой вертикальную структуру, построенную по территориально-производственному принципу: Минлесхоз – ПЛХО – лесхозы. Лесхозы расположены в основном в границах административных районов. Управление ими осуществляется по линейно-функциональному принципу. Лесхозы в свою очередь подразделяются на лесничества являющиеся основными производственными структурными подразделениями лесхозов, мастерские участки и обходы [7].

Основные объемы заготовки древесины по главному пользованию осуществляет концерн «Беллесбумпром», заготавливающий около 60% древесины. Концерн осуществляет не только заготовку и переработку древесины, но и выпуск изделий из нее. В состав концерна «Беллесбумпром» входят предприятия осуществляющие выпуск мебели, фанеры, спичек, плит, картона, целлюлозно-бумажной продукции, которая пользуется спросом не только на территории Республики Беларусь, но и за рубежом.

На текущий момент концерн «Беллесбумпром» объединяет 60 организаций на которые обеспечивают переработку 70% древесины в Республике Беларусь. На предприятиях концерна производится более 50 % от общего объема производства мебели в Республике Беларусь. В состав концерна входят такие организации, как: «Бобруйскмебель», гомельская бумажная фабрика «Герой труда», ЗАО холдинговая компания «Пинскдрев», ОАО «Ивацевичдрев», ОАО Гомельская мебельная фабрика «Прогресс» и др., продукцию которых знают не только на отечественном рынке, но и за его пределами [12].

Остальные объемы лесозаготовок по главному и промежуточному пользованию осуществляет Минлесхоз, а также предприятия других ведомств. Предприятия Минлесхоза также занимаются переработкой древесины в цехах переработки лесхозов, однако уровень их оснащения не достаточно высок, а объемы производства не сравнимы с объемами концерна. Суммарная производственная мощность деревоперерабатывающих цехов Минлесхоза - около 1 млн. м<sup>3</sup> в год. Порядка 85% продукции реализуется на внутреннем рынке, остальная - на внешнем, в основном пиломатериалы и балансы.

Таким образом, можно сделать вывод, что деятельность Минлесхоза и концерна «Беллесбумпром» не является согласованной. Следовательно, необходимо реорганизовать систему управления лесным комплексом потому, что Минлесхоз и концерн «Беллесбумпром» имеют разную ведомственную подчиненность, а соответственно преследуют разные цели как на мировом, так и на отечественном рынках. Как показывает мировой опыт, наиболее эффективной формой повышения конкурентоспособности отрасли, региона, а как следствие страны на мировых рынках является применение кластерного подхода. Официально кластерный подход (Cluster approach) был сформулирован в качестве основного направления экономического развития Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) в 1999 г. Данный подход может быть применен и к лесному комплексу Республики Беларусь.

Следовательно, лесной комплекс Республики Беларусь обладает высокими конкурентными преимуществами. При благоприятном развитии и

рациональном управлении он может быть ведущим в объеме экспорта страны и сумме валютных поступлений, формировании бюджета и внебюджетных фондов, осуществлении инновационной деятельности, реализации научно-технических достижений и развитии НТП в Беларуси.

Однако на современном этапе развития, для того чтобы составлять достойную конкуренцию на мировом рынке многие предприятия лесного комплекса Республики Беларусь нуждаются в реорганизации, поскольку ряд организаций имеют неблагоприятную тенденцию развития, недостаточный уровень рентабельности и деловой активности.

Это обусловлено тем, что в условиях постоянно меняющихся факторов внешней финансовой среды и внутренних условий осуществления финансовой деятельности увеличивается вероятность неблагоприятного развития предприятий. Как показывает мировой опыт, инновации и инвестиции являются важным инструментом национальной экономической политики, направленной на возрождение производства во всех сферах экономической деятельности.

### Литература

1) Конкурентоспособность национальной экономики. Внешняя торговля: состояние и перспективы. (Под научной редакцией М.В. Мясниковича, П.Г. Никитенко) Мн.: Национальная академия наук Беларуси, Институт экономики НАН Беларуси, ИООО «Право и экономика» 2002. – 130 с.

2) Аблязова О.Н. Конкуренция на разных уровнях. / О.Н. Аблязова, С.В.Павловская, В.В. Почекина; под научн. Ред В.Ф. Медведева. Минск: Право и экономика, 2008. – 159с.

3) Головачев А.С., Горбацевич С.Л. Конкурентоспособность станы, предприятия и товара. Научно – методическое пособие. – Мн.: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2001. – 113с.

4) Национальная экономика Беларуси : учебник / В.Н.Шимов [ и др. ] ; под ред. В.Н.Шимова. – 3-е изд. – Минск : БГЭУ, 2009. – 751 с.

5) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>. - Дата доступа: 29.09.2011

6) Государственная программа развития лесного хозяйства Республики Беларусь на 2011–2015 гг. / Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 03.11.2010 № 1626

7) Программа развития лесного хозяйства на 2007–2011 гг. / Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 29.12.2006 № 1760

8) Селицкая, Е.Н. Экспортный потенциал лесопромышленного комплекса Беларуси: динамика, структура, проблемы, диверсификация / Е.Н.Селицкая // Лесное и охотничье хозяйство. - 2010. - №4, с.17-20.

9) Программа повышения эффективности использования древесно – топливного сырья в деревообрабатывающих производствах (цехах) Министерства лесного хозяйства республики Беларусь на 2011 -2015 годы.

10) Портер М.Э.Конкуренция. – М.Издательский дом «Вильямс», 2001 – 495 с.

11) The European cluster memorandum / Centre for Strategy and Competitiveness, CSC Europe Cluster Observatory

12) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bellesbumprom.by>. – Дата доступа: 20.09.2011.

## СТРОИТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС И ЕГО ИННОВАЦИОННАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРАНЫ

**Четырбок Н. П.**

*УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

На сегодняшний день строительный комплекс Республики Беларусь — один из наиболее динамично и успешно развивающихся секторов экономики. Это подтверждается следующими цифрами.

Так, удельный вес строительства в структуре ВВП за 2010 год возрос до 11 % (в 2005 году он составлял всего 6,9 %). По итогам работы за январь–июнь 2011 г. строительно-монтажные работы в целом по республике выполнены в объеме более 16 трлн рублей, что составляет 124,1 % к аналогичному периоду прошлого года. Производительность труда в строительстве составила 111,2 % [1].

В целом наблюдается устойчивый рост объема подрядных работ, в среднем на 14% ежегодно, за исключением 2009 года.

Таблица 1 – Основные показатели деятельности строительных организаций [1]

|  | 1995    | 2004   | 2005   | 2006    | 2007    | 2008    | 2009    | 2010    |
|--|---------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Число строительных организаций, единиц | 2903    | 4360   | 4520   | 4822    | 5291    | 6184    | 6157    | 6853    |
| Объем подрядных работ                  |         |        |        |         |         |         |         |         |
| млрд. руб.                             | 15280,2 | 6031,5 | 1961,2 | 10618,3 | 13639,4 | 19440,4 | 22461,2 | 28091,1 |
| в процентах к предыдущему году         | 79,0    | 114,9  | 114,1  | 120,4   | 115,6   | 121,8   | 104,8   | 113,4   |

Удельный вес инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции по виду экономической деятельности "производство прочих неметаллических минеральных продуктов" обеспечен на уровне 11,5 %. По итогам внешнеэкономической деятельности Минстройархитектуры за январь–июнь 2011 г. темп роста экспорта услуг составил 113,0 % (11,7 млн долл.), импорт услуг — 7,2 млн долл. Получено положительное сальдо в размере 4,5 млн долл. [1].

В строительном комплексе функционирует порядка 6 тыс. юридических субъектов хозяйствования, в том числе 4,5 тыс. – это строительные организации, 1,5 тыс. – предприятия промышленности стройматериалов.

Если рассматривать развитие строительной отрасли в региональном аспекте, а именно по числу построенных квартир на 10000 человек населения, то ведущие позиции занимают Минская и Брестская области.

Таблица 2 – Число построенных квартир (единиц) на 10 000 человек населения по областям и г. Минску [1]

|                     | 95 | 00 | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 | 07 | 08 | 09 | 10  |
|---------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| Республика Беларусь | 27 | 39 | 33 | 29 | 33 | 42 | 45 | 47 | 56 | 63 | 73 | 89  |
| Области:            |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
| Брестская           | 27 | 38 | 30 | 27 | 30 | 39 | 42 | 43 | 52 | 58 | 69 | 93  |
| Витебская           | 27 | 36 | 28 | 25 | 29 | 35 | 39 | 40 | 48 | 54 | 66 | 74  |
| Гомельская          | 26 | 34 | 32 | 25 | 27 | 35 | 36 | 43 | 48 | 59 | 65 | 84  |
| Гродненская         | 25 | 39 | 33 | 27 | 30 | 44 | 43 | 55 | 58 | 65 | 76 | 98  |
| г. Минск            | 29 | 50 | 41 | 42 | 46 | 57 | 62 | 63 | 71 | 79 | 86 | 88  |
| Минская             | 28 | 39 | 33 | 28 | 34 | 44 | 48 | 44 | 58 | 64 | 75 | 101 |
| Могилевская         | 24 | 38 | 30 | 26 | 29 | 31 | 36 | 39 | 46 | 53 | 70 | 87  |

Однако говорить об отсутствии проблем в строительной отрасли в настоящее время было бы не верно. Системный финансовый кризис и проблема государственного «дерегулирования» в строительстве, привели к выдавливанию с легального рынка строительных услуг предприятий малого бизнеса, снижению объемов производства строительных материалов, что в свою очередь приводит к остановке и консервации предприятий.

Для того чтобы строительной отрасли не остановится в своем развитии, необходимо повышать эффективность своего бизнеса путем внедрения современных информационных технологий.

Строительный комплекс базируется на взаимообусловленных связях строительства и промышленности. Он рассматривается как межотраслевая система, которая охватывает совокупность предприятий и организаций, направленных на создание, реконструкцию и освоение объектов производственного и непромышленного назначения. Продукцией строительного комплекса являются полностью завершённые строительством и сданные в эксплуатацию здания и сооружения, производственные мощности, объекты социальной инфраструктуры.

Строительный комплекс объединяет подрядные и специализированные строительные организации; производства строительных материалов, строительной индустрии, механизации и транспорта; проектно-изыскательские, конструкторско-технологические и научно-исследовательские организации; строительные биржи; другие формирования, специализирующиеся в области строительства.

Республиканским органом государственного управления строительным комплексом является Министерство архитектуры и строительства Республики Беларусь.

Строительная отрасль играет важнейшую роль в развитии научно-технического прогресса. Это связано, в-первую очередь, с тем, что построенное новое предприятие для любой отрасли народного хозяйства может быть инновационным в связи с тем, что оно оснащено по передовому слову техники. Зачастую внедрение новейших технологий на предприятии для того чтобы осуществить выпуск новой продукции, либо для усовершенствования качества уже выпускаемой продукции связано в первую очередь со строительством.

Строительно-монтажные работы представляет собой множество различных видов работ, технологических процессов, поэтому именно в

строительной отрасли большое количество возможностей для разработки и применения инноваций. Внедрение инновационных решений на стадии разработки проектов жилых, общественных и производственных зданий и сооружений позволяет улучшить качество жизни людей, повысить эффективность производств.

Перед строительным комплексом ставятся следующие задачи:

- наиболее полное обеспечение потребностей населения и национального хозяйства в высокоэффективной строительной индустрии;
- сокращение сроков и стоимости строительства;
- снижение материало- и энергоемкости;
- повышение качества и конкурентоспособности продукции;
- увеличение экспорта строительных материалов и услуг.

Решение стратегических задач развития строительного комплекса невозможно без развития наукоёмкого сектора, без создания условий для эффективной трансформации знаний в инновации, т.е. без создания условий **инновационного развития**. Причем данный аспект должен рассматриваться не только с позиции отдельных отраслей охватываемых строительным комплексом, а с позиции инновационного развития страны. В пользу немедленного развития данного сектора говорит и отсутствие у Беларуси больших запасов полезных ископаемых строительного сектора, а также структура экономики, зависящая в основном от конъюнктуры на сырьевых рынках.

В Беларуси есть все необходимые предпосылки для развития инновационного сектора, которые, прежде всего, заключаются в наличии качественных кадров учёных. Однако наряду с этим на рынке труда практически отсутствует персонал, обладающий опытом внедрения успешных инноваций. Также наблюдается дефицит специалистов в области проектного управления, а инновация – это всегда проект, в котором необходимо учесть все риски.

Первая проблема, характерная для белорусского наукоёмкого сектора состоит в **недостатке собственных средств предприятий и государственной финансовой поддержки** для осуществления инноваций в стране. Об этом свидетельствуют и ряд показателей. Показатель наукоёмкости, отражающий долю расходов на НИОКР в общем объёме ВВП в Беларуси находится на критическом уровне, не достигая и 1%. Для сравнения в соседней Польше показатель наукоёмкости стабильно превышает 1%, а в Германии он колеблется от 2,5% до 3,3% (см. рисунок 1).

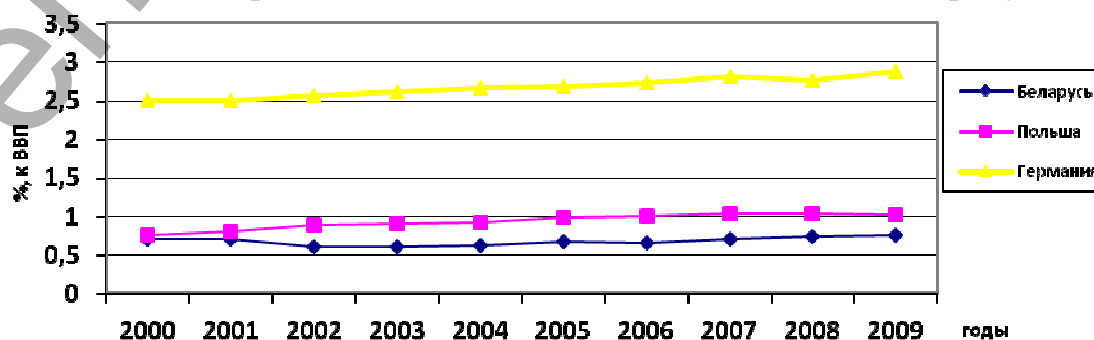


Рисунок 1 – Динамика наукоёмкости по странам, % к ВВП [2]



Стоит отметить, что недостаточное финансирование инноваций также является следствием низкой конкуренции на рынке Республики Беларусь. В таких условиях предприятия свои рыночные позиции усиливают несколькими способами: наращивают объёмы производства, увеличивают штат компании, активизируют рекламную кампанию.

Как видно из графика ситуация с финансированием НИОКР на протяжении 10 лет существенно не изменилась. Со стороны правительства нет заметных шагов по активизации в данной области. Компании же в достаточно нестабильных экономических условиях (в последние 3 года) все свои усилия направляют на снижение рисков, а не на разработку инноваций, из которых лишь пятая часть будет удачной. О недостаточном финансировании НИОКР говорит и такой показатель как затраты на одного исследователя (см. рисунок 2).

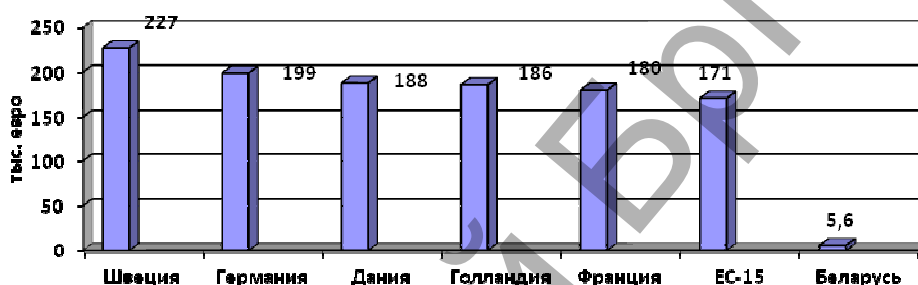


Рисунок 2 – Сопоставимые расходы на одного исследователя (2009 год) [2, 3]

График демонстрирует, что здесь ситуация ещё более катастрофична: 5,6 тыс. евро на проведение исследований включает необходимые материалы, оборудование, оплату труда. Этого явно недостаточно для создания качественного продукта за относительно небольшой промежуток времени.

Следующая проблема прямо вытекает из предыдущих: *незначительная доля малых предприятий в отрасли «Наука и научное сотрудничество»*. На сегодняшний день их доля от общего числа малых предприятий составляет меньше 1% (см. рисунок 3).

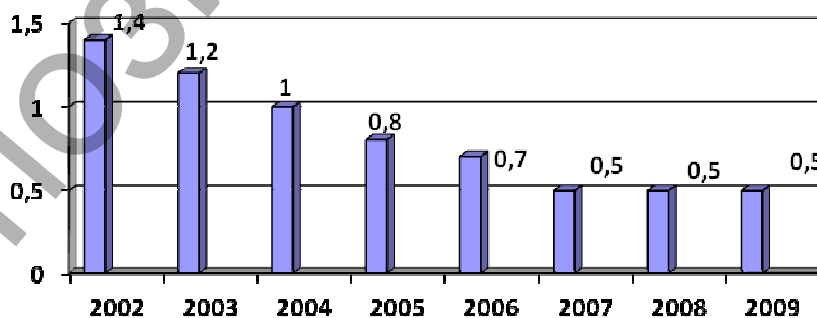


Рисунок 3 – Малые предприятия в сфере «Наука и научное обслуживание», % от числа малых предприятий [1]

На сегодняшний момент это те тенденции, которые в основном характеризуют инновационное развитие Беларуси. Перед государством и бизнесом сегодня стоит альтернатива остаться сборочным пунктом, просто транзитной территорией или же включиться в международную конкуренцию как полноправный её участник. Основным источником достижения этой цели является инновационное развитие.

Так выглядит ситуация в наиболее перспективных для Беларуси факторах конкурентоспособности. Сегодняшний мир требует от Беларуси создавать конкурентные преимущества именно в этих сферах. В обратном случае страна рискует утратить потенциально важные факторы конкурентоспособности, унаследованные от СССР (напр., высокий уровень образования и науки), а в итоге остаться только лишь транзитной территорией или местом расположения предприятий тяжёлой промышленности.

Разработка и выпуск новых видов продукции должны стать приоритетным направлением стратегии развития производства каждого строительного предприятия.

Осуществление инновационной политики на строительном предприятии предполагает решение следующих задач:

- формирование инновационной политики и координации деятельности в этой области производственных подразделений;
- создание проблемно-целевых групп для комплексного решения инновационных проблем — от идеи до ввода объектов в эксплуатацию;
- разработка планов и программ инновационной деятельности;
- обеспечение программ инновационной деятельности финансами и материальными ресурсами;
- рассмотрение проектов создания новой строительной продукции;
- обеспечение инновационной деятельности квалифицированным персоналом;
- наблюдение за ходом разработки новой продукции, и ее внедрения.

Как видно из приведенного перечня задач, главным являются научные исследования и внедрение в производство современных достижений научно-технического прогресса.

Опыт развитых стран показывает, что с ростом масштабов научно-технической деятельности в сфере производства растет объем работ, связанный с взаимодействием различных экономических субъектов. Такими субъектами являются другие строительные предприятия, предприятия промышленности строительных материалов, научно-исследовательские и проектные институты, высшие учебные заведения.

Среди направлений инновационного бизнеса в строительстве можно выделить следующие:

- закупка прогрессивных зарубежных технологий и организация производства новой продукции;
- закупка прогрессивных материалов, машин и оборудования для строительных организаций;
- закупка отечественных и зарубежных патентов для последующей организации собственного производства строительных материалов;
- услуги зарубежных строительных компаний при производстве строительных работ с использованием новых технологий;
- проведение собственных НИОКР;
- выполнение собственных инновационных архитектурно-проектных разработок;
- обучение рабочих и специалистов новым технологиям, навыкам работы с новыми механизмами и строительными материалами.

Для стимулирования проведения поисковых и прикладных исследований, а также НИОКР должна быть создана единая интегрированная информационная система, содержащая всю информацию об инновационной системе, в том числе о проводимых исследованиях по отраслям промышленности и строительства. В настоящее время, по оценкам экспертов, отсутствие развитой функциональной информационной системы стало одной из существенных проблем инновационного бизнеса. Как следствие этого рынок инноваций не является прозрачным с точки зрения информации об основных участниках, организационно-правовых условиях работы, направлениях прямой и косвенной государственной поддержки инновационной деятельности. Недостаток информации о проводимых разработках и прибыльных проектах приводит к снижению инвестиционной активности, в том числе иностранных инвесторов, что значительно сокращает возможности финансирования инновационной деятельности. С другой стороны, разработчики экспортоориентированных технологий также испытывают недостаток в информации о зарубежных рынках, нормативной базе, перспективах разработки данной предметной области, потенциальных инвесторах.

Основной целью и приоритетным направлением промышленности строительных материалов и стройиндустрии страны должно стать техническое перевооружение и модернизация предприятий стройиндустрии, производство широкой номенклатуры современных высококачественных и конкурентоспособных строительных материалов, изделий и конструкций, обеспечивающих долговечность, архитектурную выразительность и высокую экономичность зданий и сооружений.

При этом необходима реализация следующих мероприятий:

- обновление основных фондов с переходом на более высокий уровень технической оснащенности отечественной промышленности строительных материалов и стройиндустрии;
- организация выпуска высококачественных строительных материалов и конструкций, способных конкурировать с импортной продукцией и позволяющих повысить уровень экономической безопасности страны;
- создание равных условий для конкуренции между субъектами хозяйственной деятельности в отрасли:
- снижение ресурсоемкости, энергетических и трудовых затрат в производстве строительных материалов;
- сокращение продолжительности инвестиционного цикла инновационных проектов.

Для успешной реализации поставленных целей необходимо:

- изучать спрос на продукцию отрасли;
- проводить маркетинговые исследования;
- совершенствовать систему управления предприятиями стройиндустрии;
- осуществлять мероприятия по снижению издержек производства строительных материалов;
- активно продвигать продукцию на рынки зарубежных стран, стран СНГ;
- сокращать объемы импорта продукции из-за рубежа.

Строительный комплекс может стать основой конкурентоспособности Беларуси, трудности, непосредственно влияющие на национальную конкурентоспособность, требуют комплексного подхода.

Любая страна может быть конкурентоспособной, обеспечивая преимущества в ключевых для себя позициях.

Рассмотрим текущее положение дел в сферах, которые в большей степени определяют конкурентоспособность Беларуси, и параллельно предложим пути выхода из сложившейся ситуации.

1. Факторы инновационности. По многим позициям в этой области вырисовывается нелицеприятная картина.

1.1. Недостаток собственных средств предприятий и государственной финансовой поддержки для осуществления инноваций в стране. Об этом свидетельствуют и ряд показателей. Показатель наукоёмкости, отражающий долю расходов на НИОКР в общем объёме ВВП в Беларуси находится на критическом уровне, не достигая и 1%. Для сравнения в соседней Польше показатель наукоёмкости стабильно превышает 1%, а в Германии он колеблется от 2,5% до 3,3% .

1.2. Следующая проблема прямо вытекает из предыдущей: незначительная доля малых предприятий в отрасли «Наука и научное сотрудничество». На сегодняшний день их доля от общего числа малых предприятий составляет меньше 1%, в то время как среднеевропейский показатель составляет порядка 4%.

Решение проблем в этом секторе за короткий период времени невозможно, поэтому нужно начинать их решать уже сегодня.

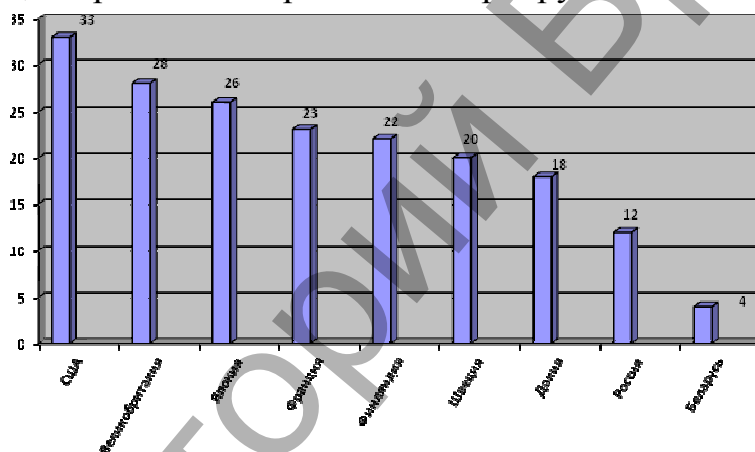
Для повышения конкурентоспособности наукоёмкого сектора необходимо осуществить следующие мероприятия:

- коммерциализация инноваций: необходимо наличие эффективной системы маркетинга и сбыта, позволяющая установить связь предприятия с конечным потребителем. Это позволит качественнее удовлетворять потребности, ведь, как часто происходит, научные предприятия выводят на рынок инновации на базе новых знаний, в то время как покупателю нужен не новый товар, а новые выгоды;
- необходимо создать эффективно действующую информационную инфраструктуру, роль которой будет состоять в содействии научно-исследовательским организациям к доступу к базам данных;
- создание новых и повышение эффективности существующих технопарков: наличие профессиональной команды менеджеров и их тесное сотрудничество с местными органами власти, правильный выбор площадки для строительства технопарков, определение специализации технопарков на стадии его становления, привлечение иностранных инвестиций;
- создание технологических кластеров в наукоёмком секторе: позволит снизить издержки на разработку и создание новых инновационных продуктов. Эта инициатива позволит привлечь больше квалифицированных кадров, привлечь иностранные инвестиции в инновационный сектор, повысить экспортный потенциал и конкурентоспособность как самих научно-исследовательских организаций, так и страны в целом;
- активное вовлечение ВУЗов в развитие наукоёмкого сектора и содействие интеграционным формам объединения ВУЗов и научно-исследовательских организаций;

- развитие малого и среднего инновационного бизнеса: предоставление таким предприятиям дополнительных льгот.

2. Экспорт - базовый элемент конкурентоспособности нашей страны. Беларусь отличается большим количеством сборочных стадий на конечном этапе производства, вследствие чего ориентирована в большей степени на вывоз продукции (экспорт). Эту ситуацию подтверждает доля экспорта к ВВП страны, которая одна из самых больших в Европе, - в течение последних десяти лет она постоянно превышает 50%. Однако продукция эта в основном со значительным удельным весом ценового фактора, т.е. это ресурсо- и энергоёмкая продукция. Относительно строительного комплекса следует отметить положительное сальдо внешнеторгового баланса по оказываемым строительным услугам.

2.1. Сложившаяся ситуация со структурой экспорта является прямым следствием слабой развитости наукоёмкого сектора. Об этом свидетельствует и доля высокотехнологичной продукции в экспорте Беларуси. В среднем её доля в экспорте составляет стабильно около 4%, тогда как в России она превышает 12%, а в развитых странах она варьируется от 20 до 35%.



**Рисунок 4 – Высокотехнологичный экспорт, в % от экспорта (2009)**  
[2]

2.2 Проблемы экспорта заключаются ещё и в том, что он довольно-таки концентрированный как по рынкам сбыта, поставщикам, так и по экспортируемой продукции. Так, на Россию в территориальной направленности приходится чуть менее 50% от общего объёма экспорта, а экспортируемая продукция – продукция, которая традиционно производилась ещё до обретения страной независимости.

Для повышения эффективности экспортных операций необходимо по моему мнению сделать следующее:

- осуществить диверсификацию структуры экспорта посредством ухода от материало- и ресурсоёмкой продукции, увеличить долю услуг и высокотехнологичных и наукоёмких товаров в структуре экспорта. Это позволит выйти на новые рынки сбыта и остаться на существующих, в целом повысит конкурентоспособность страны;

- создать информационную базу по обеспечению как экспортных операций, так и импортных (напр., размещение предложений отечественных предприятий в специализированных печатных изданиях);

- создать инфраструктуру продвижения экспортной продукции (предпродажная подготовка, сервис, поддержка со стороны торговых представительств).

### 3. Недостаточно привлекательный инвестиционный климат в стране.

3.1. О недостаточно благоприятном инвестиционном климате в стране свидетельствуют незначительные объёмы вкладываемых инвестиций в основной капитал, хотя необходимость в модернизации материально-технической базы и инфраструктуры для Беларуси не отпала. Уровень инвестиций в основной капитал в нашей стране один из самых низких, 2150 долл. США на одного занятого в экономике. Для примера, в Словении этот показатель превышает 10600 долл. США.

3.2. Низкий уровень притока прямых иностранных инвестиций. Средний уровень притока прямых иностранных инвестиций на душу населения в Беларуси ниже 200 долл. США. Для сравнения в Чехии этот показатель выше 500 долл. США, а в Польше он составляет около 250. Данная ситуация отражает общий уровень инвестиций в стране, что, в свою очередь, замедляет получение страной конкурентных преимуществ: доступ к новейшим технологиям, методикам управления и финансовым ресурсам.

Чтобы улучшить инвестиционный климат в стране, и в частности в строительной отрасли необходимо:

- ускорить процессы приватизации и обеспечить защиту прав собственности. Речь не идёт о распродаже стратегических предприятий, а о долевом партнёрстве, с сохранением за государством большей части;
- обеспечить предоставление государственных гарантий и льготных условий бизнеса иностранным инвесторам;
- упростить процесс регистрации инвестиционных проектов в строительной отрасли;
- обеспечить развитие телекоммуникационной инфраструктуры;
- создать единую базу инвестиционных предложений для белорусских и иностранных инвесторов;
- стремиться обеспечивать правовую стабильность и упрощение нормативно-правовой базы;
- содействовать укреплению научной и образовательной базы.

Для координации разработчиков и концентрации сил на наиболее востребованных строительной отраслью инновационных технологиях и материалах, следует создать информационно-справочную систему строительных инноваций. Эта система должна быть предназначена для информационного обеспечения инновационной деятельности в строительной отрасли Беларуси.

Целесообразным является также создание кластерных структур, интегрирующих научный и образовательный сектор с предприятиями строительной индустрии, что в свою очередь обеспечит синергетический эффект.

Таким образом, только системный подход к инновационному развитию является фактором повышения конкурентоспособности строительной отрасли, и в целом страны.

## Литература

1. Белорусский национальный статистический комитет [Электрон. ресурс] – 2011. - Режим доступа: [www.belstat.gov.by](http://www.belstat.gov.by).

2. Статистическая информация по странам мира [Электрон. ресурс] – 2010. - Режим доступа: [www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com).

3. Международный статистический портал о внешней торговле [Электрон. ресурс] – 2009. - Режим доступа: [www.fita.org](http://www.fita.org)

## АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ В СТРАНАХ ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ

Гарчук И.М., Хутова Е.Н.

УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест

Для стран, осуществляющих переход к инновационной модели развития экономики, на сегодняшний день имеет большое значение привлечение иностранных инвестиций. Привлекательность прямых иностранных инвестиций в мировой экономике возрастает, и многие страны принимают соответствующие нормативно-правовые документы, способствующие притоку инвестиций. Иностранные инвестиции более охотно идут в страны со стабильным национальным законодательством, устойчивым политическим режимом, с благоприятным инвестиционным климатом.

С начала XXI века объемы прямых иностранных инвестиций (ПИИ) постоянно росли, однако в 2008 году в условиях мирового экономического кризиса глобальный приток инвестиций согласно оценкам Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) снизился на 16 %, а в 2009 году еще на 37% до 1 114 млрд. долл., а их отток сократился примерно на 43% до 1 101 млрд. долл. [1].

Неравномерное восстановление уровня глобальных прямых иностранных инвестиций стало происходить в первом полугодии 2010 года и составило в 2010 году 1,24 трлн. долл., что на 15% ниже средних докризисных показателей и почти на 37% ниже пикового уровня 2007 года (рис. 1). На этом фоне хорошо выглядят глобальное промышленное производство и торговля, которые вернулись к докризисным уровням.

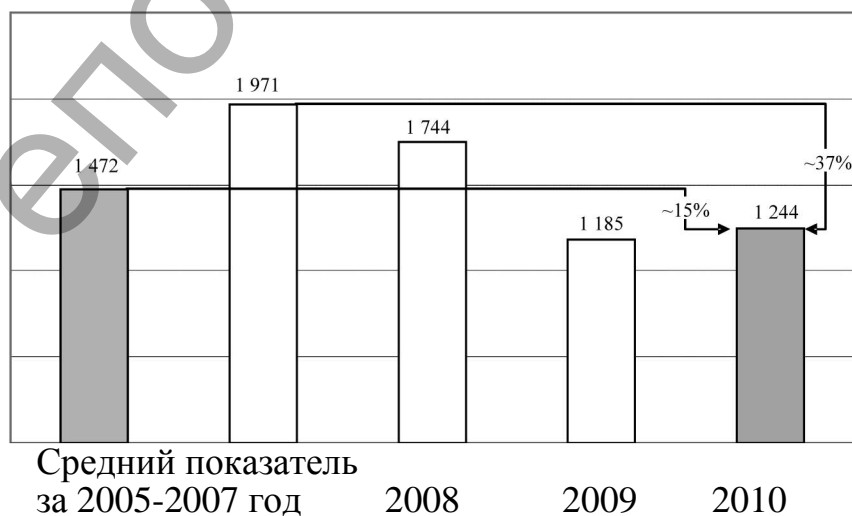
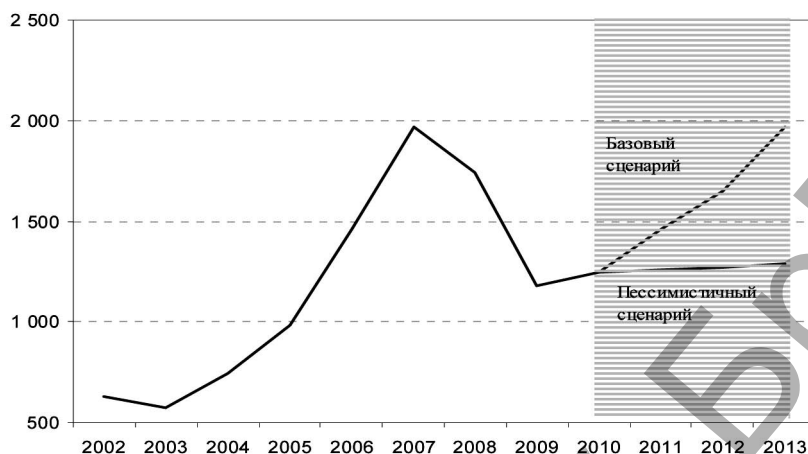


Рисунок 1 – Глобальный приток ПИИ, средние показатели за 2005–2007 годы и показатели за 2007–2010 годы (в млрд. долл.) [1]

По мнению экспертов ЮНКТАД, общемировой приток инвестиций на конец 2011 года составит около 1,3-1,5 трлн. долл. и возрастет до 1,7 трлн. долл. в 2012 году, а в 2013 году достигнет 1,9 трлн. долл., т.е. пикового уровня 2007 года (рис. 2). Однако эти оценки будущих инвестиций сопряжены с рисками и факторами неопределенности, включая медленное оживление глобальной экономики.



**Рисунок 2 – Глобальные потоки ПИИ в 2002-2010 годы, прогнозы на 2011-2013 годы (в млрд. долл.) [1]**

На развивающиеся страны и страны с переходной экономикой приходится половина глобального притока и четверть глобального вывоза инвестиций. Они играют ведущую роль в оживлении прямых иностранных инвестиций и по-прежнему остаются благоприятными объектами приложения прямых иностранных инвестиций.

Как свидетельствуют данные исследований отечественных и зарубежных ученых одним из наиболее значимых факторов, способствующих повышению конкурентоспособности страны на мировой арене, является привлекательность страны для иностранных инвесторов (инвестиционная привлекательность или инвестиционный климат) [2].

Инвестиционная привлекательность конкретной страны определяется комплексом факторов, характерных для данной страны и определяющих возможности и стимулы хозяйствующих субъектов к активизации и расширению масштабов деятельности путем осуществления продуктивных инвестиций, созданию рабочих мест, активному участию в конкуренции [2]. Инвестиционная привлекательность оценивается на национальном, региональном уровне, уровне города, организации. Факторы инвестиционной привлекательности страны неразрывно связаны с ее жизнью и экономическими показателями, а также непосредственно с самим понятием инвестиции. Эти факторы являются одним из критериев оценки оптимальности вложений для инвестора, а также общим индексом или показателем благосостояния и развитости экономики той или иной страны.

На достижение и удержание конкурентных преимуществ при привлечении иностранных инвестиций могут оказывать влияние политические, макроэкономические и микроэкономические факторы, а также данные об уровне и направлении развития инфраструктуры рынка ценных бумаг. Наиболее значимыми среди них, по мнению авторов, являются



показатели, которые отражают уровень социально-экономического развития страны:

- уровень развития технологий,
- уровень жизни,
- темп экономического роста,
- уровень политической стабильности,
- емкость внутреннего рынка,
- размеры внешнего долга,
- курс национальной валюты,
- наличие стабильной денежной системы,
- уровень внутренних накоплений,
- уровень развития инфраструктуры и т.д.

Комплекс показателей общего инвестиционного климата страны в международной практике оценивается по рейтинговой системе в баллах, сумма которых дает представление о его состоянии на определенный момент.

Рейтинг дает оценку риска, который несет инвестор, вкладывая свой капитал в различной форме в те или иные обязательства в разных странах. В числе основных факторов, учитываемых при составлении рейтингов, главную роль играют следующие параметры:

- качество регулирования и защиты инвестиций;
- качество защиты прав интеллектуальной собственности;
- объем внутреннего спроса;
- уровень образованности населения;
- уровень бедности;
- уровень коррупции;
- темпы роста и снижения бюрократии и др.

Экспертами ЮНКТАД разработан ряд показателей, позволяющих оценить инвестиционную привлекательность страны на мировом рынке иностранных инвестиций: индекс фактического положения страны в области ввоза ПИИ (соотношение между долей страны-реципиента в мировом притоке ПИИ и ее долей в мировом ВВП); индекс потенциала в объеме ввоза ПИИ (представляет собой фактическую оценку инвестиционного климата страны) [1].

По результатам общего анализа рейтинга стран по объемам и потенциалу вложения инвестиций на современном этапе развития мирового хозяйства наиболее привлекательными для иностранных инвесторов являются: страны Западной Европы, США, в Азиатско-Тихоокеанском регионе – Китай, Индия, Таиланд, Австралия; в Восточной Европе – Польша, Россия, Украина; в Латинской Америке – Бразилия, Чили и Мексика; на Ближнем Востоке – Саудовская Аравия, ОАЭ и Египет [3].

Позиционирование государств-реципиентов на мировом рынке инвестиций зависит от их активного участия в создании более благоприятных, чем в других странах-конкурентах, условий для иностранного инвестирования. Для повышения инвестиционного рейтинга стран в рамках национальных систем государственного регулирования, должны применяться следующие действия: сокращение размера внешнего государственного долга; повышение инфляционной стабильности валюты; обеспечение высоких темпов развития экономики; развитие инвестиционного законодательства; осуществление поддержки инвестиций путем

предоставления гарантий и льгот; формирование инвестиционной инфраструктуры и т.д.

Благодаря высокому уровню развития наиболее предпочтительными по степени привлекательности для ведущих участников рынка прямых инвестиций продолжают оставаться страны Западной Европы и США. Предпочтения инвесторов обусловлены также высоким уровнем защиты интеллектуальной собственности, профессионализмом специалистов, качеством образовательных и исследовательских структур, развитой инфраструктурой.

В то же время быстрые темпы роста экономики, благоприятное налоговое окружение и высокий уровень производительности стали привлекать инвесторов в экономику Восточной Европы. По оценкам экспертов ЮНКТАД около 30% опрошенных инвесторов считают восточноевропейские рынки благоприятными для вложений в наукоемкое и технологичное производство, а также в развитие торговли. При этом наиболее предпочтительными являются Польша и Россия [3]. Инвестирование в восточноевропейские страны является достаточно прибыльным. Может быть менее прибыльным, чем вложение средств в активы Китая и Индии, но зато менее рискованным.

Поток иностранного капитала в страны Восточной Европы стал увеличиваться в 90-е годы. Основные инвестиции приходились на Венгрию, Польшу, Чехию. Так, только в 1990-1991 гг. эти страны получили 3,4 млрд. долл. Из них около 50% поступило в Венгрию. В 1993 г. общий объем инвестиций Запада в восточно-европейскую экономику составил порядка 5 млрд. долл. Основную часть получали наиболее благополучные, сравнительно далеко продвинувшиеся по пути экономических реформ государства.

В следующие годы приток прямых иностранных инвестиций в Восточную Европу и Содружество Независимых Государств (СНГ) постоянно увеличивался и сократился только из-за мирового экономического кризиса до 69,9 млрд. долл., снизившись против уровня 2008 года на 43%. В 2009 году произошло уменьшение притока инвестиций, однако Восточная Европа пострадала меньше по сравнению с потоками инвестиций в СНГ. Падение внутреннего спроса, снижение ожидаемой доходности проектов в секторе природных ресурсов повлияло на то, что приток инвестиций в Российскую Федерацию сократился почти вдвое. Несмотря на это, Россия в 2009 году занимала шестое место в списке главных объектов приложения инвестиций в мире.

Объемы прямых иностранных инвестиций в банковской отрасли Восточной Европы росли с первых лет нового тысячелетия благодаря осуществлению крупных программ реструктуризации и приватизации. В результате на конец 2009 года 90% банковских активов принадлежало зарубежным владельцам. Иностранные банки сыграли позитивную роль в регионе во время глобального финансового кризиса [1].

Согласно ежегодного отчета консалтинговой компании Cushman & Wakefield объем инвестиций в коммерческую недвижимость за 2010 год на 80% превышает средний уровень инвестиций, сложившийся за последние пять лет. Анализ инвестиционных вложений в 56 странах мира показал, что объемы международного капитала в 2010 году в коммерческую недвижимость выросли на 42%, достигнув \$564 млрд. Азия привлекла более

половины мирового инвестиционного потока, став самым популярным регионом для вложения средств. На втором месте находятся США, затем следует Великобритания. Объемы инвестиций в коммерческую недвижимость 20 крупнейших городов мира выросли на 59%. Инвесторы в 2010 году акцент сделали на самые сильные и надежные рынки: Лондон, Токио, Нью-Йорк и Париж [4].

В настоящее время торговля становится отраслью с высокой инвестиционной привлекательностью. За последнее десятилетие торговая сеть выросла более чем в полтора раза, ежегодный прирост рынка розничной торговли составляет около 15% [4]. По мнению авторов, развитие торговли связано с тремя аспектами:

- 1) экономическим, т.е. обусловленность торговли созданием и потреблением материальных благ и услуг;
- 2) территориально-географическим, т.е. с необходимостью размещения, перемещения и распределения товаров в пространстве;
- 3) социальным, или с удовлетворением материальных и духовных потребностей людей, распределением благ между отдельными группами и слоями населения.

Именно торговля, реализуя производственную потребительскую стоимость, связывает производство с потреблением и поддерживает равновесие между спросом и предложением.

Исследования инвестиционной привлекательности недвижимости в секторе розничной торговли, проведенные международной компанией А.Т. Kearney - «Индекс развития глобального ритейла 2010» (Global Retail Development Index 2010), определили рынки Европы и США, как «утратившие значение ключевых двигателей роста мировой торговли». На первые позиции выдвинуты рынки Азии (Китай, Кувейт), а так же Индия, Бразилия. Для ряда менее крупных стран отмечен значительный скачок в инвестиционной привлекательности: Уругвай, Албания, Македония. Восточная Европа, как и раньше, осталась привлекательной, однако Россия утратила в 2010 году 8 позиций по сравнению с предыдущим периодом, а Украина, которая два последних года занимала 17 позицию в ТОП-30, вообще выбыла из рейтинга. Причем эксперты отметили достаточную специфичность рынков этих стран, ввиду этого – отсутствие единой региональной стратегии развития и, как следствие, необходимость разработки индивидуальных планов и стратегических решений для привлечения инвестиций в торговую недвижимость каждой отдельной страны или группы стран [5].

Наиболее привлекательные страны определяются компанией А.Т. Kearney ежегодно с 2001 года путем расчета индекса развития глобального ритейла (Global Retail Development Index) с учетом 25 переменных, таких как степень рискованности (политические и экономические риски), обеспеченность рынка торговой недвижимости (степень насыщения), привлекательность рынка розничной торговли, доля розничной торговли в ВВП и др. [5].

Особенно активно торговый бизнес стал развиваться в странах Восточной Европы в условиях рыночных реформ. Проводимые в этих странах экономические реформы, сопровождающиеся ликвидацией прежних методов управления, создали благоприятные условия для инновационных процессов в торговле. Торговля становится бюджетобразующей отраслью и

наиболее устойчивой сферой, пополняющей государственные и местные бюджеты денежными средствами. В структуре формирования ВВП на долю торговли в странах Восточной Европы приходится около 20%. Высокая доходность и быстрая оборачиваемость капитала приводят в данную отрасль множество участников. Конкурентная борьба среди торговых предприятий начинает усиливаться и вестись не только в ценовом диапазоне.

Для оценки привлекательности рынка розничной торговли в странах Восточной Европы проведем анализ инвестиционного развития Европейского региона в рамках отдельных стран с учетом эффективности применяемых форматов торговли.

В Европе в 2010 году наблюдался всплеск инвестиционной деятельности во всех секторах коммерческой недвижимости (офисная, складская, розничная). Доля розницы в общих объемах инвестиций в коммерческую недвижимость в 2010 году выросла на 3%, объемы вложений - на 72% больше, чем в 2009 году. Общий объем инвестиций в розничную торговую недвижимость Европы составил 38,5 миллиарда евро.

В 2011 году инвестиционная деятельность в Европе продолжает расти, к концу года запланирована сдача в эксплуатацию 6,9 миллиона квадратных метров новых площадей, что превысит общий объем строительства по сравнению с 2010 годом на 33%.

Анализ привлекательности разных форматов торговли показал, что наиболее активно привлекались инвестиции в создание крупноформатных торговых объектов. В странах Европы в 2010 году открылось 165 торговых центров с площадью 5,2 миллиона квадратных метров. В Западной Европе наибольший прирост новых торговых площадей отмечен в Италии и Испании. В Италии в 2010 году были открыты пятнадцать новых центров, четыре – были расширены. В Испании построено семь крупноформатных объектов, три – увеличили торговые площади. В Германии, Португалии и Франции наблюдался спад строительства, причиной которого, по мнению авторов, является перенасыщенность крупноформатными торговыми объектами, а так же отток капитала в менее развитые страны. Наиболее значительный годовой прирост торговых площадей среди стран Восточной Европы (139%) отмечен в Болгарии, где завершены семь новых проектов [5].

Торговые центры и торгово-развлекательные комплексы в Центральной и Восточной Европе привлекли больше половины новых площадей торговой недвижимости (63%). Среди стран Восточной Европы самые высокие объемы нового строительства отмечены в России, где сданы в эксплуатацию торговые объекты, составляющие 25% всех площадей, завершенных строительством в 2010 году. Самым большим завершенным проектом в России за пределами Москвы был торговый центр «Сити-Парк Град» в Воронеже. В 2011-2012 годах запланировано к вводу более 3 млн. квадратных метров торговых центров на территории России [6].

Несмотря на снижение инвестиционной активности в Украине, иностранные инвесторы рассматривают этот рынок, как потенциальный для вложений в торговую недвижимость. На основе данных Государственного комитета статистики Украины проанализируем объемы инвестиций в торговую отрасль за 2004-2010 годы (таблица 1) [7].

Таблица 1 – Инвестиции в основной капитал торговой отрасли в Украине за 2004-2010 годы

| По видам деятельности                 | Освоено (использовано) инвестиций в основной капитал в фактических ценах по годам, млн. грн. |                |                 |                 |                 |                 |                 |
|---------------------------------------|--|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                       | 2004   | 2005           | 2006            | 2007            | 2008            | 2009            | 2010            |
| 1                                     | 2  | 3              | 4               | 5               | 6               | 7               | 8               |
| <b>Всего в н/х</b>                    | <b>75714,4</b>   | <b>93096,1</b> | <b>125253,7</b> | <b>188486,1</b> | <b>233081,0</b> | <b>151776,8</b> | <b>171091,9</b> |
| Торговля; ремонт бытовых изделий      | 5322,4   | 7614           | 11654,7         | 17778,5         | 24694,5         | 14091,2         | 11829,6         |
| В т.ч. торговля автомобилям и, ремонт | 671,3  | 1136           | 1970            | 2560,1          | 3290,6          | 2184,3          | 1691,7          |
| оптовая торговля                      | 3178,1   | 3922           | 5384            | 7586,1          | 11653,7         | 5237,0          | 4556,9          |
| розничная торговля                    | 1473,1   | 2556,0         | 4300,8          | 7632,3          | 9750,2          | 6669,9          | 5581,0          |

В 2008 году сделан значительный скачок во вложении инвестиций в торговую отрасль (138,9% к 2007 году), удельный вес отрасли в общем объеме инвестиций в народное хозяйство достиг 10,59%. За 2009 – 2010 годы наблюдается сокращение инвестиций в торговую отрасль (57% – 2009 год к 2008 году; 83,95% – 2010 год к 2009 году). В 2011 году ситуация улучшилась и за 6 месяцев (январь–июнь) объем инвестиций в торговую недвижимость в Украине составил 5647,9 млн.гр., удельный вес – 7,6 % в общем объеме инвестиций. Рост по сравнению с аналогичным периодом 2010 года – 135,1%, по оптовой недвижимости – 169,2%, по розничной – 124,2%.

В розничной торговле главным стратегическим направлением организационного развития становится создание торговых сетей. Положительный эффект их применения очень высок. Именно сетевая организация торговли является важнейшим экономическим и социальным инструментом, непосредственно влияющим на качество жизни многих потребителей. Организационные формы торговых сетей могут быть самыми разнообразными и имеют в каждой стране свои специфические особенности. Выбор того или иного формата зависит от особенностей развития экономики данной страны, розничной торговли и ее инфраструктуры, конъюнктуры рынка и структуры потребительского спроса, наличия свободных торговых площадей и других национальных особенностей.

Мировой опыт функционирования торговли показывает, что сетевая торговля является достаточно эффективной и может занять до 90% розничного рынка практически в любой стране, так как сама по себе является конкурентным преимуществом перед самостоятельным магазином.

Восточная Европа с каждым годом становится все более важным регионом для международных торговых операторов. Хотя покупательская способность населения стран данного региона уступает возможностям наиболее развитых стран, это не препятствует притоку капиталовложений западных ритейлеров (розничных торговых операторов). Крупные сетевые

операторы и всемирно известные бренды начали интенсивную экспансию в страны Восточной Европы во второй половине 1990-х годов. К началу 2000-х годов значительные потоки иностранных инвестиций и рост отечественных инвестиций в отрасль торговли привели к резкому увеличению числа крупноформатных современных торговых комплексов.

**Все страны Восточной Европы** прошли три фазы в развитие розничной сетевой торговли, хотя темпы прохождения различны.

Первая, доперестроечная фаза, характеризуется существованием государственной системы торговли, а в некоторых странах – параллельно развивающимся мелким частным бизнесом; преобладает национальный капитал; малая доля торговых центров или комплексов; применяются традиционные формы и методы торговли.

Вторая фаза, начало переходного периода в развитии экономики, характеризуется сменой существующей системы и владельца путем приватизации государственных магазинов. Государственная система торговли реорганизуется и распадается на части, которые в отдельных случаях стали объединяться в мелкие торговые сети. Например, в Болгарии число магазинов в период с 1990 по 2003 годы утроилось.

На этом этапе преобладает национальный капитал, однако отмечаются вложения и иностранных инвесторов, часто теневые, в приобретение уже построенных торговых объектов, поэтому не происходит изменений ни в форматах торговли, ни в организации торгово-технологического процесса. Привлечение иностранных инвестиций сдерживается экономической нестабильностью и несовершенством налоговой, таможенной и финансовой систем.

Третья фаза, которую можно условно назвать этапом глобализации, начавшаяся в ряде стран после успешного проведения ряда рыночных реформ в середине 1990-х годов, продолжается в настоящее время. Характеризуется быстрым развитием крупноформатных торговых сетей, концентрирующих в одном месте большое количество товарных групп с разнообразным ассортиментом; предлагающих более низкие цены, а также мелкоформатных сетевых торговых объектов. Иностранные инвестиции преобладают. Доля крупноформатных торговых объектов постоянно растет, причем развитие движется от крупных городов к мелким, высока степень участия крупных международных сетевых операторов.

По данным доклада PMR «Стратегии розничных сетей в Центрально-Восточной Европе» самой активной их них оказалась Metro. Около 30% от суммарного товарооборота немецкой компании (сети гипермаркетов Real и центров оптовой торговли Makro/Metro Cash & Carry) приходится именно на данный регион. У бельгийской компании Louis Delhaize (сеть гипермаркетов Cora, супермаркетов Match и дискаунтеров Profi), а также у французского ритейлера Auchan данный показатель составляет по 13%, у британского Tesco – 10,5% [8].

В Чехии, Польше, Словакии и Румынии первые пять мест среди крупнейших торговых сетей занимают транснациональные ритейлеры. Иная ситуация сложилась в Венгрии: второе место по показателю товарооборота занимает национальная венгерская розничная торговая сеть СВА. Данная компания развивает свою деятельность за пределами Венгрии, налаживая сотрудничество с подобными организациями в Болгарии, Румынии,

Словакии и Польше (например, в Польше СВА сотрудничает с сетью Nasz Sklep).

Развитие розничного рынка не во всех странах Восточной Европы проходило одинаково. По сравнению с названными странами в Россию международные сети вошли немного позже, предоставив при этом локальным компаниям время для накопления капиталов и ноу-хау, которые впоследствии позволили им эффективно конкурировать с иностранными сетевыми операторами. Аналогичная картина прослеживается и в Украине, куда западный капитал пришел еще позже. В обоих случаях лидером рынка розничной торговли остается сегодня местный оператор: в России – «Магнит» и X5 Retail Group, в Украине – Fozzy Group. Однако, иностранные компании уделяют местному рынку все больше внимания. Россия становится одним из наиболее привлекаемых регионов для вложения иностранных инвестиций в развитие торговой недвижимости и создания интернациональных сетей. Активно развиваться рынок сетевой торговли начал с 2002 года. За период 2002 – 2006 годы он увеличился в 1,5 – 2 раза. Самым развитым регионом по уровню проникновения сетевого бизнеса является Москва. Это связано с макроэкономическими показателями столицы, что делает ее перспективной для работы большого числа торговых компаний. Представители торговых сетей отмечают, что за 5-6 лет смогли достигнуть показателей Восточной Европы (Чехия, Венгрия, Польша), где до 70% покупок совершается в крупных магазинах; по уровню доходов Москва быстро приблизилась к показателям таких стран, как Чехия; население города готово психологически и материально совершать покупки в супермаркетах. Около 90% населения хотели бы покупать все продукты питания и бытовые товары в одном месте, а это способны обеспечить только супермаркеты.

Сегодня отечественная и зарубежная розница захватывает все новые регионы Украины: к началу этого года в сегменте розничных сетей в стране работает 148 компаний, объединяющих 671 торговую точку. Общенациональное покрытие (4 основных региона: Центр, Юг, Восток и Запад) обеспечивают 6% торговых компаний, объединяющих 41% торговых точек. Около 15% «сетевиков» представляют собой региональные компании, составляющие 34% торговых точек. Еще 39% компаний – локальные (в пределах города или административной области), которым принадлежит 16% сетевых торговых точек. Крупные магазины-одиночки – это 40% «сетевиков» и 8% от количества крупных торговых точек.

В Республике Беларусь, по мнению авторов, развитие сетевого ритейла находится на начальном этапе. Беларусь всё ещё остаётся неосвоенным рынком для крупных розничных сетей. Действительно, потребительская активность в Беларуси не так велика, как в соседних странах, но почти полное отсутствие конкуренции среди крупных сетей делает эту территорию ещё более привлекательной, в дополнении с выгодной географической расположенностью. Рост и благоустройство белорусских городов создает благоприятную ситуацию для развития торговых сетей, которые принесут жителям удобство современных технологий торговли и обслуживания. В след за Минском начинают развиваться и региональные рынки, все больше интересуя иностранных инвесторов. Гипермаркеты пока еще занимают небольшой сегмент в торговой сети республики, но в последние годы ведется их активное строительство и открытие. Так, за последние годы в Беларуси с

участием иностранных инвесторов открыты и успешно работают такие гипер-супермаркеты как «Гиппо», «Максимус», «Bigzz», «Простор», «Корона», «Вестер», «Веста» и др.

Что касается стран Балтии, то западные сети занимают небольшие доли в этом регионе. Малые территории и небольшая численность населения в этих странах стали главными факторами ограничивающими присутствие иностранных инвесторов.

Следует отметить, что для всех стран Восточной Европы характерно повышение интересов инвесторов к городам с населением менее 300 тысяч человек, где рынки недвижимости абсолютно не насыщены, качественные проекты отсутствуют, нет места конкуренции. Приход сетевой торговли в такие регионы обеспечивает новое качество жизненной среды (меняет их облик, дает возможности развития развлекательных объектов и мест отдыха), создает рабочие места, расширяет ассортимент, изменяет потребительские стандарты.

Однако, по мнению авторов, кризисные явления во многих странах, в том числе Восточной Европы, общая мировая экономическая и политическая нестабильность, окажут негативное влияние на инвестирование торговых проектов, могут привести к незавершенности строительства или длительной окупаемости, снижению покупательской способности. Ввиду этого, рынки коммерческой недвижимости и розничной торговли в странах Восточной Европы в силу своей индивидуальности, о чем уже говорилось авторами ранее, требуют принятия стратегических решений для привлечения инвестиций, а именно:

- создания концепции инвестирования для конкретной страны с учетом ее инвестиционной привлекательности, опираясь на уровень социально-экономического развития государства, действующих налоговой и финансовой систем, существующих арендных ставок;

- определения направления развития территории с учетом насыщенности торговыми объектами, наличия свободных площадей, масштабов регионов и городов, архитектурных планов городского развития территории;

- выработки стратегии развития торговой сети, т.е. определения необходимости в строительстве новых объектов, реконструкции действующих, изменении профиля; анализ наличия неиспользованных коммерческих площадей;

- выбора формата торгового объекта – определение типа (формата) объекта инвестирования с учетом существующих форматов, обеспеченности населения торговыми площадями, доступности;

- проектирования торгового объекта – разработка проектной документации застройки (реконструкции) согласно международным строительным нормам и правилам;

- определения размера капиталовложений – составление сметы затрат по направлениям использования, определение источников финансирования;

- расчета срока окупаемости проекта, то есть периода возвратности инвестиций;

- расчета прибыли на 1 кв.м. – предполагаемого экономического результата от эксплуатации (сдачи в аренду) торгового объекта.

Наряду с этим, по мнению авторов, не следует забывать о социальном эффекте от вложения инвестиций в развитие торговой недвижимости, который можно оценить с учетом предлагаемых составляющих:



- доступность товаров для выбора и приобретения потребителями;
- широта и разнообразие ассортимента, обуславливающие предложение большого количества ассортиментных групп, видов, моделей и марок;
- предложение в ассортименте товаров известных брендов, более качественных и, как правило, востребованных;
- широкий ценовой диапазон, а значит альтернатива выбора для разных социальных групп;
- формирование культуры потребления, развитие покупательского спроса и обновленных потребностей;
- возможность совершения комплексной покупки, а так же получение разного рода потребительских услуг, связанных с приобретением товара (упаковка, комплектация, доставка, гарантийное обслуживание, оформление заказа) или не связанных (горячее питание, парковка);
- создание дополнительных рабочих мест для работников прилавка и улучшения условий их работы;
- придание привлекательности торговым объектам и улучшение инфраструктуры региона в целом.

Более тщательно следует подойти к выбору торговых форматов и организации торговых сетей с учетом требований потребителей. Попробуем разобраться в приоритетах вложения инвестиций в развитие разных форматов торговли, проанализировав сущность торговых сетей.

Сложилось традиционное представление о сетевой торговле, как о крупном игроке на рынке торговой недвижимости, владеющим большими площадями; вкладывающим огромные капиталовложения, как в создание, так и в функционирование торговой сети; дающим высокий товароборот и эксклюзивность продажи.

Однако, по мнению авторов, не следует рассматривать сетевую торговлю только как крупноформатную торговую сеть с системой торговых центров, гипер- и супермаркетов, точек общественного питания, развлекательного бизнеса и другого рода услуг. Для подтверждения этого мнения разработаем классификацию торговых сетей и охарактеризуем отдельные виды.

**Торговые сети** – организационные структуры продавцов оптовой или (и) розничной торговли, созданные по сетевому принципу, т.е. ориентированные при их построении на достижение следующих условий организации и функционирования:

- общий управляющий центр и единая корпоративная стратегия, что позволяет выработать единые цели и решать управленческие задачи, скоординировать деятельность отдельных торговых объектов и добиться наилучших результатов;
- единые логистика, учет и управление всеми бизнес-процессами – обеспечивают рационализацию потоков (информационных, товарных, денежных) при организации товарообращения;
- централизация закупочной деятельности, т.е. создание распределительного центра, дающего возможность добиваться снижения уровня розничных цен и повышения конкурентоспособности за счет осуществления закупок товаров в больших объемах по более низким ценам;
- единое управление ассортиментом товаров – способствует формированию оптимального ассортимента, расширению и обновлению его в соответствии с конъюнктурой рынка;

– стандартизация торговых операций, т.е. разработка и исполнение установленных норм и правил при выполнении торгово-технологических операций, обеспечивающих упорядочение в сфере торговли и достижение качества обслуживания потребителей;

– создание собственного бренда – является элементом продвижения и обеспечивает узнаваемость торгового объекта;

– использование стандартов мерчандайзинга и обслуживания покупателей – способствует организации рациональной планировки магазина и выкладки товаров, повышению культуры обслуживания;

– стратегия размещения магазинов – предполагает наилучший выбор района и места размещения с учетом внешнего окружения.

**Классификация торговых сетей** может быть представлена следующим образом.

По принадлежности привлекаемых инвестиций: интернациональные, национальные, региональные.

По источнику инвестирования: инвестируются банками и финансовыми структурами (инвестиционными фондами, финансово-промышленными группами, холдингами), действующими сетевыми операторами, частными инвесторами.

По организационно-правовой форме: дочерние предприятия, совместные предприятия, иностранные предприятия, акционерные общества, кооперативы.

По предлагаемому ассортименту: брендовые, мультибрендовые.

По ценовой категории: дисконт, цены ниже среднего, средние, выше среднего и люкс/премиум.

По характеру специализации: специализированные, неспециализированные.

По модели управления: инвестиционная, холдинговая, централизованная, лоточная, гибридная.

По размеру форматов: крупноформатные, малоформатные, мультиформатные.

Приведем характеристику отдельных видов торговых сетей.

**Торговые сети в зависимости от привлекаемых инвестиций:**

**1. Интернациональные** – создаются за счет инвестиций международных сетевых компаний, выходящих на рынок другой страны, привлекают капитал иностранных банков.

Проникновение одной торговой сети в страну в итоге приводит к монополии, что отрицательно сказывается на рыночной ситуации. Если местная торговля не подготовлена к конкуренции, приход зарубежных сетей несет много издержек для местной торговли и местных бюджетов.

Когда создаются несколько сетей с одной-двумя торговыми точками, конкурирующие по ассортименту, их будущий рост ограничен, в итоге неизбежно вытеснение слабого более экономически сильным оператором.

При появлении в стране иностранных сетей продвигаются новые технологии в продаже товаров, поэтому их нахождение на рынке дает возможность перенять опыт местным продавцам и, вместе с тем, учесть недостатки при создании своих торговых сетей.

Однако, *европейский опыт функционирования показывает негативные тенденции их влияния на национальную экономику.* По мнению авторов:

- усиливается монополия крупных торговых сетей, вытесняются при этом более слабые, малые формы объектов торговли;
- ущемляются интересы индивидуальных предпринимателей, а их роль в торговой сфере весома. Например, в Беларуси их занятость в сфере торговли (2010г.) – 40,9%, по количеству занятых в отраслевом разрезе - 30,4 % от общей численности занятых в малом бизнесе;
- полученная прибыль вывозится за границу, тем самым происходит отток капитала из страны;
- привлекая трудоспособное население, работодатель, как правило, не стремится к обеспечению социальной защищенности, что влечет за собой текучесть кадров.

**2. Общенациональные** – основаны на привлечении национального капитала в строительство и развитие сетевой торговли по всей территории страны. В отличие от иностранных сетей их создание позволит:

- учесть национальные особенности страны в формировании потребительского спроса и наилучшим образом его удовлетворить;
- продвигать отечественные брэнды, повышая тем самым уровень конкурентоспособности отечественной продукции;
- сохранить добавочный капитал в стране и направить его на расширение площадей и развитие инфраструктуры торговли,
- решать социальные нужды занятого в торговой отрасли населения.

При создании отечественных торговых сетей возможны преференции государства: снижение ставок арендной платы; получение кредитов под ставку рефинансирования Национального банка для закупки отечественных товаров при реализации их населению с более низкой торговой надбавкой; оказание поддержки в продвижении собственной торговой марки сети.

**3. Региональные** – создаются в рамках конкретной территориальной единицы, привлекают местный капитал, должны учитывать производственный потенциал и сложившийся опыт функционирования торговли в регионе, межрегиональные хозяйственные связи и платежеспособный спрос населения.

Функционирование сопряжено с государственными мерами регулирования поставок товаров на рынок региона (квотирование и продажа товаров местного производства) и формирование ассортимента (разработка и соблюдение ассортиментного перечня товаров).

Как правило, создание региональных торговых сетей происходит путем интегрирования хозяйственной деятельности различных торговых структур, действующих на данной территории.

Указанное интегрирование может быть обеспечено путем создания следующих форм торговых систем:

1. Добровольное объединение торговых организаций в коммерческую структуру (создание торговых ассоциаций, союзов продавцов).

Задачи, решаемые участниками, ориентированы на региональный рынок и носят комплексный характер: изучение возможностей сбыта товаров, сбор информации о контрагентах, помощь в проведении рекламных кампаний, организация ярмарок и выставок и другие действия в интересах участников объединения.

2. Неформальные договорные или контрактные объединения. Такие формирования в зарубежной литературе имеют различные названия:

связанные предприятия, система компаний, товарищества второй группы, интегрированные структуры и др.

Задачей их деятельности является рационализация товароснабжения путем создания эффективной цепочки по бесперебойному доведению товара от изготовителя до потребителя.

3. Кооперативные объединения торговых структур, действующие на условиях членства и равноправия. Обеспечивают взаимопомощь и сотрудничество в закупочной и сбытовой деятельности.

4. Наиболее высокоорганизованной системой объединений являются кластеры (англ. *cluster* – скопление) – объединение нескольких однородных элементов, которое может рассматриваться как самостоятельная единица, обладающая определёнными свойствами. Или, так называемые, маркетинговые системы (вертикальные или горизонтальные), объединяющие промышленников, оптовиков и розничных продавцов, другие структуры, действующие на одной территории, которые будут функционировать как единое целое в системе распределения товаров и, по мнению авторов, то же могут носить сетевой характер.

При этой форме сотрудничества несколько производителей могут объединять свои усилия в совместном освоении определенных сегментов рынка, используя для этого имеющиеся оптовые (складские) и розничные торговые подразделения. Возможно образование зависимой (дочерней) организации или группы таких организаций, на которые учредители возлагают сбыт своих товаров. Созданные в кластерах торговые сети могут аккумулировать функции оптового и розничного продавца, эффективно управляя товарными запасами, ассортиментом, ценами, влияя на качество и конкурентоспособность, как реализуемой продукции, так и самой сети.

Актуальной является задача интеграции торгового и производственного капиталов. Имеется в виду не только создание предприятиями производственного сектора дочерних торговых структур, но и обратное движение: формирование торговыми структурами сети производств, связанных единым управлением, маркетинговой политикой, стратегией развития и функционирования. Такое объединение производства и торговли под приоритетом торговли может выступать эффективным направлением осуществления деятельности.

**По типу инвесторов.** Инвесторы, вкладывающие капитал в торговую недвижимость, различаются по целям инвестирования и используемым источникам финансирования.

Основными целями инвестирования могут быть:

1. Сдача торгового объекта в аренду. Является наиболее привлекательной при росте арендных ставок, который характерен для больших городов, элитной торговой недвижимости.

2. Экономическое (производственное) использование. Привлекает сетевых операторов, успешно функционирующих в сфере торгового бизнеса.

3. Коммерческая (приобретение с целью перепродажи). Используется в период кризиса, когда цены падают, а инвестор обладает свободным капиталом.

4. Приобретение для последующего развития, то есть использование стратегии расширения.

Способы финансирования:

1. Использование собственного капитала (100%).

2. Использование смешанного финансирования. Когда в качестве соинвесторов могут выступать как коммерческие, так и финансовые структуры, государственные фонды, частные инвесторы.

Получить денежные средства на реализацию проекта можно у банков и прямых инвесторов.

Коммерческие банки рассматривают финансирование торговых сетей как перспективное направление диверсификации своего бизнеса, причем могут выступать в качестве соинвесторов или осуществлять полное инвестирование. Финансовые структуры действуют по двум направлениям: инвестируют в коммерческую недвижимость с целью получения прибыли от последующей их продажи, или выступают в качестве стратегических инвесторов и рассматривают вложения в недвижимость как долгосрочные инвестиции (к примеру, средняя окупаемость современных крупноформатных торговых объектов – 5-7 лет).

Прямые инвесторы получают право вести контроль над предприятием и очень часто становятся его собственниками. Условия капиталовложения и прибыль от него прописываются в договоре инвестирования. Для прямого инвестора важным является сам проект и его выгода.

Изучение и анализ инвестиционных предложений предполагает поиск прямыми инвесторами ответов на целый ряд вопросов (сумма вложений, цели, структура затрат, риск, степень реализации проекта и выгода). В первую очередь инвестора будет интересовать финансовый прогноз – прибыль и затраты.

Однако, с ростом качества предлагаемых инвестиционных продуктов торговой недвижимости и снижением уровня риска изменяется тип инвесторов. На смену инвесторам, предпочитающим больший риск ради более высокой отдачи инвестиций (так называемые, агрессивные инвесторы), приходят инвесторы, ставящие особенно высокие требования к приобретаемому имуществу, с точки зрения: качественных характеристик, размещения, форматов, инфраструктуры.

**Торговые сети в зависимости от предлагаемого ассортимента товаров:**

*1. Брендовые* - создаются для продвижения известных брендов (предлагают в ассортименте товарную продукцию одного бренда), привлекая капитал как самих производителей брендовой продукции, так и посредников (дилеров, дистрибьютеров и др.).

**Фирменная торговля** продукцией собственного производства, организуемая промышленными предприятиями, осуществляется в ряде торговых объектов, как на прилегающей территории, так и на удаленной, в том числе в других регионах. Эта форма торговли является достаточно распространенной и может рассматриваться как брендовая торговая сеть, при ее организации производитель вынужден отвлекаться от основной деятельности – производства и, не владея в полной мере умением торговать и мастерством продвижения бренда, сводит фирменную торговлю только к разнообразию ассортимента и более низким ценам. Однако, идеология бренда – это определенное представление не только о товаре и цене, но и формах и методах его продажи, репутации и узнаваемости магазинов одной сети.

Привлечение инвестиций в создание брендовой торговой сети, по мнению авторов, позволит создать собственную торговую марку сети,

активно продвигать ее на рынок, повышая конкурентоспособность. Например, на товарах, продаваемых в сети крупного сетевого оператора Lidl, информация о настоящем производителе отсутствует. Вместо этого пишется: Lidl Stiftung & Co. KG. Подобная стратегия называется Собственная (или Частная, или Сетевая) торговая марка (англ. *privatelabel*).

**2. Мультибрендовые** - создаются для продвижения однородной продукции (одной категории, группы, единого потребительского назначения) нескольких известных брендов, привлекая капитал как самих производителей (фирменные секции), так и розничных операторов.

Преимущества такого вида торговых сетей:

- предоставление альтернативы для ознакомления и выбора покупателем из предложенных торговых марок того товара, который будет в полной мере удовлетворять их запросам по всем параметрам;

- возможность удовлетворить комплексный спрос;

- расширение рыночных возможностей для продавцов.

**Торговые сети по ценовым категориям:**

- дисконт – сниженные цены, приближенные по уровню к ценам мелкооптовых магазинов; приемлемы для слабозащищенных социальных слоев населения (пенсионеры, студенты, многодетные семьи); однако товар не отличается наивысшими качественными характеристиками;

- ниже среднего – цены, как правило, устанавливаются в системе «супермаркетов» и предприятиях фирменной торговли за счет меньшей торговой надбавки;

- средний – цены устанавливаются на товары повседневного спроса, в том числе, которые регулируются государством; зависят от фирмы-производителя; могут применяться в разных форматах торговли;

- выше среднего – характерны для бутиков и эксклюзивных магазинов, причем их уровень не всегда соответствует качеству;

- люкс/премиум – применяются для мировых брендов, уникальных изделий; ориентированы на потребителей высокого уровня дохода и избирательного спроса.

**Торговые сети по характеру специализации (группам товаров):**

1. Специализированные:

- ремонт и строительство – предлагают комплексность приобретения товаров для строительства, ремонта, отделки и устройства интерьера;

- товары для сада и огорода – включают в ассортимент технику и садово-огородный инвентарь, удобрения и средства защиты растений;

- запчасти, аксессуары – предлагают всю номенклатуру запчастей для механических транспортных средств (автомобили, мотоциклы, велосипеды), а так же аксессуары для ухода и обслуживания

- продукты питания – продовольственные товары всех ассортиментных групп.

Как правило, вложение инвестиций в специализированные торговые объекты носит избирательный характер.

1. Неспециализированные: многопрофильные – предлагают универсальный набор товаров и услуг; широта ассортимента зависит от формата и размера торгового объекта.

С точки зрения формата, они могут быть как крупноформатные, так и малоформатные. Инвестиционно более привлекательны крупноформатные

сети супер- и гипермаркетов, торговых и торгово-развлекательных центров, моллов и мегамоллов. О чем подробнее будет сказано авторами далее.

Существуют **два метода управления в торговле**: централизованный или децентрализованный. При создании торговых сетей ориентируются на централизованное управление, что является объективной необходимостью функционирования, обеспечивает эффективность закупки и снабжения.

Однако решения централизации закупок реализуются по-разному: одни фирмы устанавливают прямые контакты с товаропроизводителями (переходят на прямые хозяйственные связи), другие создают собственные производственные предприятия, третьи – организуют свои закупочные центры, иногда – совместные для нескольких сетей.

#### **Торговые сети по применяемой модели управления:**

**1. Инвестиционная** – применяют сетевые компании, объединенные общими инвесторами, либо торговой маркой; единый финансовый центр, с практически самостоятельными объектами хозяйствования, не управляет процессами товародвижения, не может обеспечить полную логистику и централизацию закупок, поэтому теряется сама суть сетевой торговли.

**2. Холдинговая** – применяется в 2-х случаях: 1) когда при закупке товаров менеджеры торговых точек самостоятельно взаимодействуют с поставщиками, оперативно регулируя поставки. Эту модель можно применять при отсутствии распределительных центров для снабжения скоропортящимися товарами, производимыми в регионе; 2) при наличии оперативной информации о состоянии товарных запасов в торговых объектах системы «супермаркетов», что обеспечит гибкость в управлении. Эта модель может быть использована при построении розничных торговых систем национального уровня.

**3. Централизованная** – наиболее применима многими сетевыми операторами, так как в большей степени отвечает принципам организации торговых сетей. В этом случае создается единый распределительный центр, дистанционно управляющий входящими в состав торговыми объектами, причем отдельные операции логистической цепочки выполняют менеджеры магазинов. Эта модель высоко эффективна при условии стандартизации всех бизнес-процессов. Инвестиционные затраты будут связаны с построением каналов связи, созданием единого сервера, что позволит осуществлять управление непрерывным образом; вместе с тем не потребуются рост аппарата управления при перспективном росте объектов сетевой торговой компании.

**4. Лоточная** – предполагает сосредоточение всех управленческих функций в распределительном центре, кроме отпуска товаров покупателям, который осуществляют магазины. Применяется для работы отдельных форматов, в основном для сетей магазинов-дискаунтеров. Отличительной особенностью является отсутствие информационной системы on-line в магазинах, применяются только POS-терминалы для передачи данных менеджерам центра. Инвестиционные затраты будут связаны с организацией доработки и предпродажной подготовки товаров в распределительном центре (на складе).

**5. Гибридная** – допускает сочетание нескольких моделей, когда в одной сети отдельные торговые объекты управляются централизованно, а другие – по «холдинговому» принципу. Наиболее применима для розничных операторов, строящих общенациональные сети. Позволяет создать более

гибкую систему управления, учитывающую принцип иерархии: центр – структурные подразделения, внутри которых будет применяться либо «централизованная», либо «гибридная» модель управления.

Таким образом, предложенная авторами классификация, позволяет не только отметить особенности построения и функционирования торговых сетей, но и выявить инвестиционную привлекательность их отдельных видов.

В условиях развитого рынка существует проблема поглощения более успешными компаниями малоэффективных торговых объектов, в том числе и крупноформатных, даже, несмотря на низкую насыщенность ими в ряде стран Восточной Европы.

Причиной этого является недостаточная конкурентоспособность участников розничной торговли. Поэтому, следует рассматривать вопрос не просто о появлении сетей в стране, а о создании сетевой торговли, качественно нового уровня.

Сформулируем основные задачи, которые надо решить для эффективного функционирования розничной сети:

1. Обеспечение возможности проведения централизованной закупочной политики, что может стать одним из основных факторов формирования конкурентного преимущества торговой сети. Централизованный метод доставки товаров имеет большие преимущества перед децентрализованным. Он освобождает работников магазинов от потери времени на поездку за товарами, упорядочивает использование транспорта, сокращает численность работников. Экономическая эффективность централизованной доставки тем выше, чем больше товаров доставляется средствами поставщика.

2. Для установления конкурентной розничной цены снижение издержек по упаковке, маркировке, транспортированию и хранению товаров, в том числе на содержание аппарата управления. В торговой сети они будут минимизированы за счет аккумуляции в центре.

3. Повышение оборачиваемости финансовых ресурсов за счет внедрения высокотехнологичной логистики, что позволит рационализировать процесс товародвижения и повысить эффективность использования финансовых средств.

4. Обеспечение оптимального количества управленческого персонала для эффективного функционирования торговой сети.

5. Достижение оптимизации ассортимента путем постоянного изучения спроса, стимулирования продаж, применения современных форм и методов торговли.

6. Внедрение автоматизированных технологических процессов на всех этапах осуществления торгового бизнеса, обеспечивающее оперативность управления всеми структурами, входящими в торговую сеть.

Обсуждая инвестиционную привлекательность торговой недвижимости, следует подробнее остановиться на рассмотрении сетевой торговли в рамках разных форматов и их инвестировании.

В условиях инфляции и перенасыщения крупными торговыми форматами центральных городов (столицы, областных и краевых центров) возникает необходимость развития сетевой форматной торговли, выбирая те типы (форматы) магазинов, которые будут наиболее эффективны и удобны для покупателей. Становится потенциально перспективной концепция «экономии времени», которую воплощают магазины «у дома». Особенно в России, Украине, Молдове и др. странах, где препятствием для развития



крупных торговых объектов оказывается слаборазвитая транспортная инфраструктура.

**Форматы торговых объектов** зависят от: численности населения и его демографических характеристик, плотности жилых застроек, удаленности от столицы и областных центров, характера занятости населения и т.д.

В таблице 2 авторами предложена группировка основных форматов розничной торговли, выделив их общие признаки и особенности инвестирования.

Таблица 2 – Характеристика основных форматов розничной торговли

| Формат магазина   | Торговая площадь                    | Ассортимент                               | Зона обслуживания                  | Цены   | Форма торговли, дополнительные услуги   | Преимущества для инвесторов и особенности вложений                            |
|---|-------------------------------------|---|------------------------------------|--|---|---|
| 1   | 2                                   | 3   | 4                                  | 5  | 6                                       | 7   |
| Торговый центр (районный, региональный, суперрегиональный), | 7 тыс-30 тыс-150тыс .м <sup>2</sup> | универсальный ассортимент товаров и услуг | Радиус обслуживания от 2 до 7-10км | цены различного уровня с учетом рыночных сегментов | частично ограниченное самообслуживание, | наиболее привлекательный тип активов для инвесторов, средний срок окупаемости |

Продолжение таблицы 2

|  |  |   |   |  |   |   |
|--|--|---|---|--|---|---|
| включает:<br>супер-<br>гипермарке<br>т, кафе,<br>бары,<br>специализи<br>р.<br>магазины и<br>др.<br>объекты |  |   |   |  | широкий<br>перечень<br>дополни<br>тельных<br>услуг          |   |
| Гипермарк<br>етHupermar<br>ket   | от 2,5<br>до<br>десятко<br>в тыс.м <sup>2</sup>                            | продоволь<br>ственные и<br>непродово<br>льственные<br>е товары<br>от 30 до 60<br>тыс.<br>наименова<br>ний,<br>большое<br>разнообраз<br>ие товаров<br>в рамках<br>одной<br>группы  | может<br>достигать<br>7 км в<br>радиусе                   | смешанны<br>е, в<br>сред<br>нем<br>достаточн<br>о низкие   | самообсл<br>уживани<br>е с<br>набором<br>услуг              | быстрая<br>окупаемость за<br>счет высокого<br>товарооборота;<br>в<br>основном<br>иностранн<br>ый капитал в<br>достаточно<br>большом<br>размере                  |
| Супермарк<br>етSuperstor<br>е  | от 600<br>до 3<br>тысяч<br>м <sup>2</sup>                                  | продоволь<br>ственные<br>и<br>сопутству<br>ющие<br>непродово<br>ль-<br>ственные<br>товары от<br>12 до 25-40<br>тыс.<br>наименова<br>ний, при<br>относитель<br>но<br>небольшом<br>разнообраз<br>ии внутри<br>каждой<br>категории | радиус<br>1,5 - 2,5<br>км                                 | средние,<br>выше, чем<br>в<br>дискаунте<br>ре  | самообсл<br>уживани<br>е с<br>набором<br>услуг              | средняя<br>доходность<br>ввиду<br>ограниченного<br>внутригруппов<br>ого<br>разнообразия<br>ассортим<br>ента;<br>национал<br>ьный или<br>региональный<br>капитал |
| Дискаунтер<br>(экономич<br>ный супер-<br>маркет)<br>DiscountSu<br>perstore                                 | до 1000<br>м <sup>2</sup><br>(чаще<br>от 300<br>до 700<br>м <sup>2</sup> ) | товары<br>повседневн<br>о<br>го<br>спроса не<br>превышаю<br>т 600 –<br>1500<br>наименова<br>ний,  | в<br>спальных<br>и<br>отдаленн<br>ых<br>районах<br>города | снижен<br>ные,<br>сопостави<br>мы с<br>ценами на<br>мелкоопто<br>вых<br>рынках,<br>минималь<br>ная<br>торговая | самообсл<br>уживани<br>я без<br>предоста<br>вления<br>услуг | необходим<br>о вложение<br>крупных<br>финансово-<br>промышленны<br>х групп или<br>привлечение<br>значительных<br>инвестиций,<br>эффективны,<br>если в сети не   |

Продолжение таблицы2

|                                   |                                 |  |  |   |  |   |
|-----------------------------------|---------------------------------|--|--|---|--|---|
|                                   |                                 | продовольственных товаров 30-40%   |  | наценка   |  | менее 40 магазинов  |
| Жесткий дискаунтер                | 1000 - 1500 м <sup>2</sup>      | до 0,7-0,8 тыс. позиций, более 80 % - private label;   | в отдаленных районах города                              | низкие за счет минимизации расходов на обслуживание и наценки в 0,5-3,5%            | отсутствие в торговом зале продавцов, нет витрин                   | быстрая окупаемость за счет низких цен и высокой оборачиваемости;                 |
| Универсам                         | от 500 м <sup>2</sup>           | продовольственные товары 6-8 тыс. наименований, с присутствием непродовольственных товаров первой необходимости до 20% | в жилых кварталах, радиус 700-1000 м                     | на товары основного ассортимента - средние, вспомогательного - несколько завышенные | частичное самообслуживание (с элементами торговли через прилавки)  | небольшие затраты, сравнительно небольшой срок окупаемости                        |
| Магазин по соседству (гастроном)  | до 500 м <sup>2</sup>           | универсальный ассортимент продовольственных товаров 2,5-3 тыс. наименований, с преобладанием в нем гастрономии         | в жилых и рабочих районах в пешеходной доступности 500 м | средние   | через прилавки   | средние затраты, региональный капитал   |
| Мелкооптовый магазин Cash & Carry | от 3 000 м <sup>2</sup> и более | около 30 тыс. наименований продуктов питания и промышленных товаров  | удаленность от центральных районов населенных пунктов    | низкие цены, оптовые цены на мелкооптовые партии                                    | прямой доступ клиента к товару, совмещение торгового зала и склада | быстрая окупаемость за счет высокого товарооборота; капитал в достаточном размере |

## Продолжение таблицы 2

|                                  |                                     |   |   |                            |  |  |
|----------------------------------|-------------------------------------|---|---|----------------------------|--|--|
| Торговый автомат Vending Machine | внутри магазина или снаружи         | нескоропортящиеся продукты (штучные кондитерские изделия, безалкогольные напитки) | на улицах, вокзалах, в кафе, учреждениях и в других местах с большим людским и потоками | цены выше средних          | автоматизированный магазин, сокращение затрат времени на покупку | небольшие капиталовложения, срок окупаемости зависит от места расположения   |
| Мультиформатные сети             | в составе магазинов разных форматов | ассортимент магазинов разных форматов   |   | разные, в том числе низкие |  | расширение присутствия на рынке, максимальный охват покупательской аудитории |

Как показывает предложенная авторами таблица, с точки зрения инвестиционной привлекательности, наиболее приемлемы крупноформатные объекты розничной торговли. Однако, не следует забывать о предпочтениях покупателей, и поэтому при выборе форматов розничной торговли необходимо учитывать факторы, влияющие, по их мнению, на выбор магазина.

При покупательском онлайн-голосовании (источник: [mar.by](http://mar.by)) из предложенных факторов предпочтение было отдано:

- возможности купить все в одном месте (22,22%)
- шаговой доступности (19,84%)
- приемлемым ценам (17,46%)
- удобному времени работы, внешнему виду и внутреннему удобству магазина, внимательному, вежливому персоналу (по 7,94%)
- гарантированному качеству товара (5,55%)
- скорости обслуживания (3,17%)
- силе привычки и наличию дисконтной карты (скидок, программ лояльности и т.п.) (по 2,38%).

Таким образом, поскольку разные сегменты потребителей предпочитают делать покупки в «своих» форматах, в настоящее время активно развивается ряд различных форматов магазинов. В таблице 3 представлены современные форматы магазинов в Восточной Европе. При этом если в странах Восточной Европы рост современных форматов продолжается, то в Западной – рынок достиг стадии насыщения, и в большинстве стран совокупная доля современных форматов в последние годы уже практически не менялась [8].

Таблица 3 – Структура форматов розничной торговли в Восточной Европе, %

| Форматы                     | Страны |         |        |         |                 |          |                |
|-----------------------------|--------|---------|--------|---------|-----------------|----------|----------------|
|                             | Чехия  | Венгрия | Польша | Румыния | Россия (Москва) | Словакия | Украина (Киев) |
| 1                           | 2      | 3       | 4      | 5       | 6               | 7        | 8              |
| Гипермаркеты                | 37     | 29      | 15     | 4       | 7               | 14       | 6              |
| Супермаркеты                | 19     | 11      | 21     | 15      | 24              | 29       | 72             |
| Дискаунтеры                 | 19     | 21      | 24     | 1       | 15              | 0        | 0              |
| Магазины «у дома»           | 18     | 29      | 19     | 9       | 10              | 42       | 2              |
| Малоформатные магазины      | 5      | 6       | 15     | 51      | 10              | 0        | 3              |
| Другие традиционные форматы | 2      | 4       | 6      | 20      | 34              | 15       | 17             |

Рассмотрим, какими форматами представлены наиболее крупные в Европе сетевые операторы, выходящие на рынок стран Восточной Европы [6].

**Carrefour SA** – французская компания розничной торговли, оператор розничной сети Carrefour, второй по величине в мире после Wall-Mart (США).

Мультиформатная торговая сеть, включающая 15130 магазинов (расположенных в Европе, Бразилии, Аргентине, Северной Африке и Азии), работающих под разными марками, в том числе **гипермаркеты Carrefour**, **супермаркеты CarrefourMarket**, **небольшие магазины Shopi** и **Marché Plus**, **дешёвые Dia**, **Ed**, **магазины Cash & Carry Promocash**.

**Metro AG** – управляющая компания Metro Group, вторая по величине торговая сеть в Европе. В состав группы входят: **мелкооптовая торговля METRO Cash & Carry** (623 торговых центра в 30 странах мира); **супер-, гипермаркеты «Real»** (428 гипермаркетов в Германии, Польше и Турции и др.); **электроника и техника Media Markt, Saturn**; **универмаги** галерея **Kaufhof** и др.

Россия стала 21-й страной, в которой создана торговая сеть METRO. По состоянию на начало 2011 года в России работает 57 торговых центра «Metro Cash & Carry, 15 гипермаркетов Real и 23 магазина Media Markt. В Украине – 26 торговых центров (всего потрачено 460 млн. евро), в Казахстане – 5 торговых центров.

До 2013 года в страны Восточной Европы немецкий концерн Metro инвестирует около миллиарда евро (на строительство 100 новых гипермаркетов в России, Украине и Казахстане).

**Aldi** – немецкая сеть **магазинов-дискаунтеров** (Aldi сокращенное от Albrechts Discount). Это сеть магазинов в формате «жёстких дискаунтеров». На сегодняшний день Aldi насчитывает 8200 магазинов в 18 странах мира.

**Lidl** – немецкая **сеть супермаркетов** входящая в Schwarz Group. Включает в себя более 4500 филиалов по всему миру, присутствуя почти во всех странах Европы и активно продвигаясь на рынках Австралии и США.

Практически по всей Европе LIDL скупает и берет в долгосрочную аренду земельные участки под все новые и новые филиалы.

**Tesco** (LSE:TSCO) – британская компания, крупнейшая розничная сеть в Великобритании. Носит мультиформатный характер. Развивает следующие форматы розничной торговли: **TescoExtra**, **TescoSuperstore**, **TescoMetro**, **TescoExpress** – магазины на заправочных станциях, **OneStop**, **TescoHomePlus**.

Ориентируясь изначально на продукты питания, сеть диверсифицировала свой бизнес в таких областях, как одежда, электроника, финансовые услуги, телекоммуникации, недвижимость, медицина, торговля автомобилями, стоматология, страхование домашних животных, скачивание музыки, Интернет-услуги и программное обеспечение. В настоящее время по всей Великобритании функционирует порядка 200 магазинов Tesco/Esso.

Таким образом, мы видим, что каждый сетевой оператор самостоятельно выбирает форматы магазинов и направления развития сети.

Следует так же отметить, что оформление магазинов одного сетевого оператора стандартно и неизменно во всех форматах, вплоть до цветового решения залов, подбора холодильного оборудования, кассовых аппаратов, тележек, товарных полок, упаковки и рекламных средств. Каждый магазин предлагает единый уровень обслуживания и качества товаров, применяет собственную торговую марку (в случае ее создания).

Отличаются разные форматы сетей по торговой площади и ее планировке, предлагаемому ассортименту. Цены могут меняться в зависимости от конъюнктуры рынка и графика работы конкурентов.

Проведенный анализ позволил авторам выявить **закономерности создания и развития розничных торговых форматов** для стран Восточной Европы, а так же особенности инвестирования:

1. Все страны прошли три фазы развития, но разными темпами (в зависимости от темпов реализации рыночных реформ), а также имеют свои специфические особенности, обусловленные менталитетом, масштабом территории, численностью потребителей, экономическими возможностями и рядом других, поэтому необходимо выработать инвестиционную стратегию развития торговых сетей индивидуально для каждой страны.

2. Развитие сетевой торговли осуществляется от более развитых стран к менее развитым, поэтому объективно движение инвестиций с запада на восток, вложение их на современном этапе в развитие торговой недвижимости в Молдове, Казахстане, Румынии, Азербайджане и др.

2. Торговые сети завоевывают рынок поэтапно (вначале проникают «соседские», затем европейские и мировые операторы) и расширение масштабов, а так же их качественное изменение происходит при повышении культуры потребления и принятии новых потребительских стандартов населением.

3. Каждый из операторов, выходя на рынок отдельного государства, придерживается собственной стратегии развития: наращивание количества магазинов, поглощение существующих сетей или создание совместных предприятий. Причем формы организации и сотрудничества участников сети могут быть различны.

4. При насыщении центральных регионов происходит экспансия внутри страны: из столичных и просто крупных городов сети постепенно распространяются на мелкие города и даже поселки. В регионах – от центра к растущим пригородам. Однако, недостаточно развитая транспортная инфраструктура в ряде стран Восточной Европы оказывает отрицательное влияние на интенсивность развития форматной торговли.

5. Выбор форматов сетевых магазинов нужно привязывать к особенностям конкретного региона, учитывать предпочтения потребителей, стремиться к достижению наилучших социально-экономических результатов от вложения инвестиций в тот или иной формат.

6. Развитие сетевой торговли должно быть нацелено на повышение качества торговой недвижимости, улучшение условий труда занятого в торговле населения, обеспечение культуры торговли.

7. Каждый экономический кризис может стать новой вехой в развитии торговых сетей, причем инвесторы выбирают наиболее экономически успешные страны и финансово устойчивые регионы с целью минимизации рисков от спада покупательской способности и медленной возвратности вложений.

### Литература

1. <http://www.un.org/ru/> Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию ЮНКТАД: Доклад о мировых инвестициях, 2011 год: Способы организации международного производства, не связанные с участием в капитале, и развитие. Организация Объединенных Наций, Нью-Йорк и Женева, 2011 год

2. Инвестиции: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / И.Ю.Ткаченко, Н.И. Малых. – М.: Издательский центр «Академия», 2009. – 240 с.

3. <http://www.ra-national.ru> Национальное Рейтинговое Агентство, 2011. Индексный рейтинг инвестиционной привлекательности стран

4. <http://prian.ru/news> Вложения в коммерческую недвижимость Европы

5. <http://www.franchexpert.ru> Перспективы мировой розничной торговли

6. <http://talkaboutcre.blogspot.com> Разговоры о коммерческой недвижимости

7. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

8. <http://allretail.com.ua> Розничная торговля в Центрально-Восточной Европе: основные тренды Источник: PMR «Стратегии розничных сетей в Центрально-Восточной Европе»

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |     |
|--|-----|
| <b>Проровский А. Г.</b> Инвестиционно-строительный комплекс Республики Беларусь  | 3   |
| <b>Рубахов А. И.</b> Маркетинговый подход к управлению переменами на предприятии   | 38  |
| <b>Медведева Г.Т.</b> Глобализация экономики и инвестиций в человеческий капитал   | 58  |
| <b>Куган С.Ф., Радчук А. П.</b> Направления снижения затрат при управлении инвестиционно-строительными проектами                   | 82  |
| <b>Головач Э. П.</b> Управление портфелем стратегических инициатив с целью обеспечения устойчивости социально-экономических систем | 114 |
| <b>Козинец М. Т.</b> Особенности оценки риска инвестиций на современном этапе развития экономики Республики Беларусь               | 133 |
| <b>Кисель Е. И.</b> Мобильность как организационно-технологическое направление инновационного развития строительных предприятий    | 151 |
| <b>Власюк Ю.А.</b> Трансграничная логистика как объект инвестиций  |     |
| <b>Лысюк Р. Н.</b> Конкурентоспособность лесного комплекса Республики Беларусь: инвестиционная и инновационная составляющие        | 170 |
| <b>Четырбок Н. П.</b> Строительный комплекс и его инновационная составляющая как фактор повышения конкурентоспособности страны     | 179 |
| <b>Гарчук И.М., Хутова Е.Н.</b> Анализ инвестиционной привлекательности торговой недвижимости в странах Восточной Европы           | 188 |



**Научное издание**

**Совершенствование инвестиционно-строительных  
процессов на рынках Восточной Европы**

**Под общей редакцией А.Г. Проровского**

**Текст печатается в авторской редакции**

**Ответственный за выпуск:  
Редактор:  
Компьютерная вёрстка: Мурин Д.И.  
Корректор:**