

ков, величина уставного капитала, годовой оборот, номенклатура выпускаемой продукции, оказываемых услуг. Белорусских предприятий представлено в системе мало, что связано с платностью и высокой стоимостью присутствия сведений в базе (порядка 700 долл. в год).

Rogneda.com представляет из себя базу данных товаров и услуг, содержит информацию всего лишь о 100 предприятиях примерно.

Grevtsov.by. Это ресурс информационного агентства Гревцова, содержащий уникальную финансовую документацию, например, данные финансового рынка РБ, с возможностью заказа, ежедневным мониторингом нормативно-правовых актов.

5. К этой группе источников относятся противозаконные (информация, полученная агентурным способом и при помощи специальных технических средств). Их использование квалифицируется как промышленный шпионаж.

При работе с разными группами источников для каждой конкретной задачи: определяют их оптимальный набор, стремятся найти подтверждение информации из одного источника в другом, допускают возможность ошибки в источниках или намеренной дезинформации.

УДК 65.016.7

**Потапов С.В.**

## ДАУНСАЙЗИНГ КАК МЕХАНИЗМ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ, ЕГО СУЩНОСТЬ И ПРИМЕНЕНИЕ

На сегодняшний день, чтобы оставаться конкурентоспособными и рентабельными, подавляющему большинству субъектов хозяйствования приходится решать огромный спектр управленческих задач.

Менеджеры разных уровней управления сталкиваются с множеством нестандартных ситуаций, зачастую отмечая при этом их несоответствие и внезапность возникновения. Такие явления касаются не только предприятий каких-то определенных регионов, отраслей или видов деятельности. Изменчивость ситуаций, возникающих в процессе хозяйствования, стала присуща экономике во всем мире.

Глобализация финансовых и товарных потоков, доступ к новым технологиям (в том числе и информационным) до предела обострили конкуренцию между предприятиями по всему миру. Экономика сегодня трансформировалась в независимую систему, функционирующую в условиях неопределенности. Основными ее свойствами можно назвать изменчивость и динамичность. Многие ведущие экономисты в мире склонны называть такую экосистему постиндустриальной экономикой. Развитие технологий и новые факторы влияния привели к появлению приоритетных ценностей в процессе управления предприятием. Главной такой ценностью становится информация. Именно достоверная и своевременно полученная информация позволяет менеджерам осуществлять планирование в условиях неопределенности и принимать правильные решения, выбирая из множества возможных альтернатив.

Необходимость адаптации к изменению экономической ситуации и одновременное желание достичь, как можно больших успехов в финансово-хозяйственной деятельности вынуждают руководство предприятий прибегнуть, в той или иной степени, к процедуре реструктурирования. Согласно источнику [9] такую процедуру можно определить как совокупность мероприя-

тий по комплексному приведению условий функционирования компании в соответствие с изменяющимися условиями рынка и выработанной стратегией ее развития. В ходе применения реструктуризации предприятия пытаются учесть в своей работе новые факторы успеха, которые во многом предопределяют успешность их бизнеса (рис. 1).

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гольдштейн Г.Я. Стратегические аспекты управления НИОКР. Монография. Таганрог: изд-во ТРТУ, 2000. – 244 с.
2. Балабанов И.Т. Электронная коммерция. – СПб: Питер, 2001. – 336с.
3. Лифляндчик Б.И., Лиходедов Н.П. Бизнес-разведка: задачи и принципы // Мир безопасности.— 1998. – №46.
4. Доронин А.И. Разведывательное и контрразведывательное обеспечение финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – Тула: Гриф и К, 2000. – 116 с.
5. Положение о коммерческой тайне // НЭГ. – 1996. – №16.
6. Ермолаева Н. Бойцы невидимого рынка // БОСС. – 2002. – №5.
7. Панина Е. Особенности конкурентной разведки в России // Финансовая Россия. – 2002. – №8.
8. Серов В.М. Инвестиционный менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 272 с.

тий по комплексному приведению условий функционирования компании в соответствие с изменяющимися условиями рынка и выработанной стратегией ее развития. В ходе применения реструктуризации предприятия пытаются учесть в своей работе новые факторы успеха, которые во многом предопределяют успешность их бизнеса (рис. 1).

Одним из основных механизмов реструктуризации, применяемых менеджерами в процессе хозяйствования стал даунсайзинг. *Даунсайзинг можно определить как используемый в ходе реструктуризации набор мер, направленных на снижение затратной части бюджета организации.*

Сам термин “даунсайзинг” (downsizing) появился в конце 80-х годов в США. Динамично развиваясь и раскрывая новые грани, этот механизм преобразования с каждым днем все чаще применяется во всем мире в кругах как консультантов, так и менеджеров-практиков. Многие крупные компании на западе прошли через одну или несколько стадий сокращения размеров, и многие из них полагают, что им вновь придется прибегнуть к этой процедуре. Важность даунсайзинга определяется тем, что он является возможностью сократить издержки (себестоимость продукции), повысить конкурентоспособность и реанимировать (или укрепить) организацию. Тем не менее, он также может лишить организацию необходимых факторов производства (например, ценных человеческих ресурсов), что очень часто приводит к обратному эффекту (снижению рентабельности, появлению скрытых издержек, уменьшению производительности и т.д.).

Даунсайзинг – это процедура сжатия организации, которая может касаться как всех факторов производства, так и какого-либо отдельного фактора. Тем не менее сегодня, многие менеджеры считают даунсайзинг попыткой уменьшить затраты предприятия исключительно за счет сокращения

**Потапов Сергей Валентинович.** Ассистент каф. бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

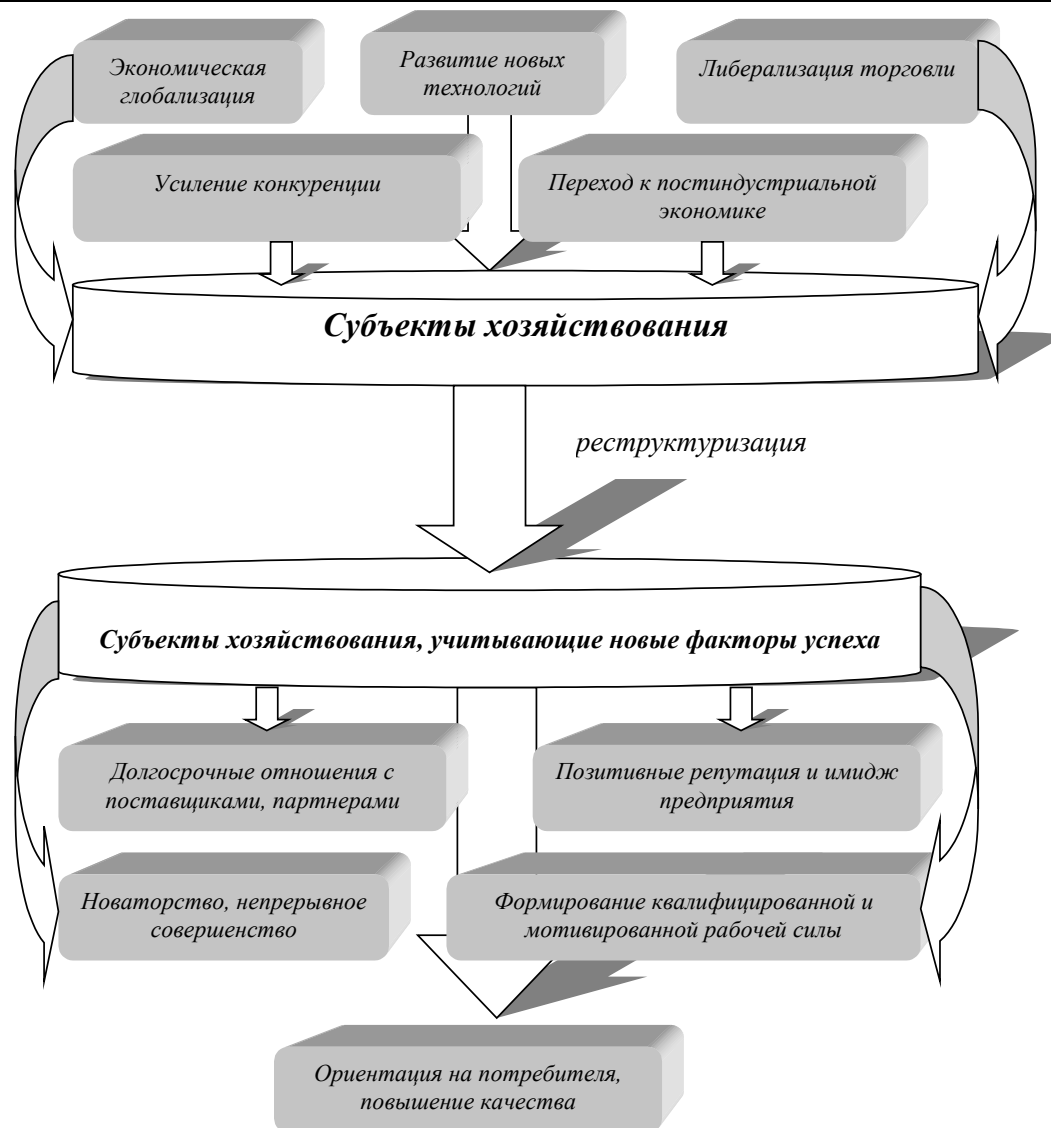


Рис. 1. Процесс адаптации субъектов хозяйствования к изменчивости экономической среды.

количества рабочих мест (т.е. снижению подвергается производственный фактор – труд). Такая ассоциация привела к тому, что “даунсайзинг” приобрел весьма негативное звучание, так как массовое сокращение работников всегда влечет за собой ряд проблем и конфликтов не только в экономическом, но и в социальном и даже моральном аспектах.

Тем не менее, ряд предприятий, использовавших данные мероприятия, свидетельствуют, что даунсайзинг может стать существенным фактором для выживания и сохранения конкурентоспособности компании. Необходимо отметить, что механизм даунсайзинга действительно во многом подразумевает под собой уменьшение затрат предприятия за счет сокращения количества рабочих мест. Однако здесь важно понять разницу между массовым сокращением рабочих без суда и следствия и грамотным проведением мероприятий по даунсайзингу. Что касается сокращения количества рабочих мест в ходе применения даунсайзинга, то это может и не потребовать увольнений. Проблема может решиться в результате естественного выбытия кадров, в связи со “старением” организации и принятия специальных мер по абсорбции высвобождаемых работников.

Даунсайзинг не является стихийным явлением. Он может инициироваться как самой организацией в целях повышения конкурентоспособности, так и предприниматься в ответ на сокращение объема заказов. Это – результат реструктурирования и упразднения производственных операций (например, уменьше-

ния количества видов деятельности и заданий, рационализации структуры после слияния компаний, ликвидации иерархических уровней, последствий реинжиниринговых процессов).

Большинство крупных европейских фирм в ходе осуществления хозяйственной деятельности, так или иначе, прибегали к фундаментальным изменениям в организации своей работы. И почти на каждом из них осуществлялись мероприятия по проведению даунсайзинга. Такое широкое распространение даунсайзинга можно объяснить изменениями технологического процесса и усиливающимся давлением со стороны акционеров к повышению котировки акций компаний. Подобно реструктурированию даунсайзинг является результатом системного сдвига, который начался в 80-х годах. Это явление стало настоящим феноменом, противоречащим макроэкономическим выкладкам о том, что сокращение рабочей силы используется исключительно неконкурентоспособными фирмами вследствие ожидания падения спроса на свою продукцию. Когда в начале 90-х некоторые крупные компании, находившиеся на пике своей деловой активности, прибегли к даунсайзингу – это казалось необъяснимым.

Интерес к понятию “даунсайзинг” вызван еще и тем, что до сих пор нет четкого мнения относительно пользы внедрения этого механизма на предприятиях. Большинству компаний не удалось достичь ожидаемого от даунсайзинга увеличения производительности труда и размера прибыли. В ходе

исследований также обнаружилось, что очень весомыми могут стать некоторые скрытые издержки даунсайзинга.

Несмотря на то, что даунсайзинг обычно предпринимается для сокращения издержек (снижения себестоимости продукции), исследования в данной области показывают, что в половине наблюдаемых случаев компании не получают ожидаемых результатов. Источником скрытых издержек является неграмотное проведение такого рода мероприятий, растущее противодействие переменам, а также потеря доверия, порожденная неуверенностью в сохранении своего рабочего места (в случае, если даунсайзинг применяется относительно человеческого фактора). Такие издержки в состоянии оказать стратегическое влияние на производительность в целом.

Исследование Уатт Компани (Watt Company) 450 компаний США, прошедших через даунсайзинг (1993 г.), показало, что только 60 процентов компаний в действительности сократили издержки, и менее половины компаний увеличили свои прибыли. Это же исследование показало, что только одна треть фирм, которые ставили целью увеличение производительности, добились этого на практике.

Ватсон Уатт Уолдвайд (Watson Watt Worldwide) выявило, что из всех исследуемых компаний только 46 процентов добились прибыли от сокращения издержек после даунсайзинга, а желаемого объема прибыли достигли менее 33 процентов обследуемых компаний (1995 г.). Только одна компания из пяти увеличила выплаты по акциям.

Исследования компании Томаско (1992 г.) позволяют сделать вывод о том, что только одна четвертая часть компаний добилась после даунсайзинга увеличения производительности, финансовых потоков или дивидендов на инвестиции.

Американская ассоциация управления (ААУ) занимается изучением даунсайзинга в течение 10 лет. В 1995 г. эта структура обнаружила, что менее 37 процентов компаний, которые уже проводили сокращение ранее, наблюдали некоторое увеличение производительности, и менее 50 процентов компаний добились увеличения чистой прибыли. Эти же исследования показывают, что компании, которые предпринимают меры по даунсайзингу один раз, зачастую прибегали к повторному его проведению.

Приносят ли мероприятия по даунсайзингу доход акционерам компании? Исследования показали, что во многих случаях происходит обратное. Исследование "Митчел и Ко" ("Mitchel & Co") показывает, что даунсайзинг не всегда приводит к увеличению стоимости акций компаний: 16 компаний, которые сократили более 10 процентов своей рабочей силы в середине 80-х годов, обнаружили, что хотя Уолл-Стрит первоначально и приветствовала подобные сокращения более высокими ценами на акции, по истечении двух лет цены на акции 10 из 16 компаний упали ниже средней рыночной цены, а акции 12 из них продавались по ценам ниже цен на акции аналогичных компаний в соответствующих отраслях

промышленности. (Стэмпис, 1996 г.). В результате другого исследования 194 фирм выяснилось, что со временем рынок в целом отрицательно реагирует на увольнения. Рынок более негативно относится к крупномасштабным и постоянным увольнениям, чем к небольшим и временным сокращениям рабочих мест.

Согласно отчету Общества по управлению человеческими ресурсами, которое исследовало 1468 компаний, прошедших через даунсайзинг, более чем в половине из них производительность труда служащих после увольнений осталась на прежнем уровне или даже снизилась. По результатам другого опроса 74 процентов управляющих высшего звена компаний, которые недавно провели даунсайзинг, отметили снижение морального духа своих работников, напуганных будущими сокращениями и разуверившихся в руководстве. [2]

Тем не менее, несмотря на результат исследований, приведенных выше, и наличие серьезных скрытых издержек, на сегодняшний день, процедура даунсайзинга стала глобальным явлением, охватывающим все процессы хозяйственной деятельности. Для многих субъектов хозяйствования проблема проведения даунсайзинга на сегодняшний день является априорной. А это, в свою очередь, требует решения важнейшего вопроса: как, избегнув всех негативных моментов внедрения и проведения процедуры даунсайзинга, уменьшить издержки и повысить конкурентоспособность предприятия.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Реструктуризация предприятий и компаний./ Мазур И.И., Шапиро В.Д.; Под ред. И.И. Мазура. Уч. пособие -М.: Экономика, 2001.
2. Социально-ответственное реструктурирование предприятий. / Лузина А.Е.
3. Крутик А.Б., Муравьев А.И. Антикризисный менеджмент – СПб: Питер, 2001
4. Бляхман Л.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента. Учебное пособие – СПб: Издательство Михайлова В.А., 2000
5. Антикризисное управление/ Под ред. Э.М. Короткова. Учебник - М.: Инфра-М, 2001.
6. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент. Учебное пособие для вузов - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
7. Евсеев А. Стратегия реструктуризации предприятия в условиях кризисной ситуации // Проблемы управления. №3, 1999.
8. Тутунджян А.К. Механизм реструктуризации предприятий в условиях перехода к рыночной экономике: Проблемы теории и практики. -М.: Прометей, 1999.
9. Мазур, И.И., Шапиро, В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие // М.: Высшая школа, 2000.

УДК 502.7

**Волосюк С.С.**

## МОДЕЛИРОВАНИЕ СУРРОГАТНЫХ РЫНКОВ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКЕ ОСОБО ОХРАНЯЕМЫХ ПРИРОДНЫХ ТЕРРИТОРИЙ

Особо охраняемые природные территории (ООПТ) имеют ряд особенностей, существенно затрудняющих применение по отношению к ним традиционных методов экономической оценки и переводящих ООПТ в разряд сложных объектов в современной теории и практике оценочных работ.

В терминах неоклассической концепции экономики благосостояния ООПТ можно рассматривать как источник цело-

го комплекса услуг, возникающих в результате функционирования экосистем и являющихся составляющими благосостояния различных групп их потребителей. Используемое в отечественной литературе (Балацкий и др., 1989) понятие интегральный природный ресурс заповедника (ИПРЗ), на наш взгляд, отражает сущность данного подхода. Известную проблему представляет «нерукотворность» услуг, составляющих

**Волосюк Святослав Святославович.** Ассистент каф. международных экономических отношений и инвестиций Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.