

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

© Бахар Т. Д., 2012

УДК 338  
ББК 65.32

**Т. Д. Бахар**

**ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ  
ФОРМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ  
ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ**

*В данной статье рассматриваются современные тенденции развития организационно-экономических форм хозяйствования в организациях потребительской кооперации, на основе интеграции и кластеризации.*

Динамизм среды функционирования обуславливает трансформацию форм хозяйствования на всех уровнях экономики, которая осуществляется в виде кооперации и интеграции. Основой создания интегрированных структур, при всем многообразии организационно-правовых форм хозяйствования, является развитие кооперации.

Усложнение условий хозяйствования зачастую приводит к трансформации кооперативных форм ведения бизнеса в интегрированные структуры.

Интеграция (от лат. *integratio* – восстановление, восполнение, от *integer* – целый) означает состояние связанности отдельных дифференцированных частей и функций системы в целое, а также процесс, ведущий к такому состоянию.

Данный процесс трансформации деятельности обуславливает потребность в источниках роста: внутреннем (закключающемся в концентрации производства и капитала), и внешнем (за счет централизации производства и капитала в результате слияний и поглощений).

Для обеспечения согласованной деятельности по всей воспроизводственной цепочке: производство – переработка – хранение – торговля – потребление и ускорение обращения средств от конечных потребителей к производителям на эквивалентной основе наиболее перспективным направлением, представляется создание рыночных, интегрированных, корпоративных структур. То есть, речь идет о внешнем источнике роста: слиянии, объединении предприятий различных организационно-правовых форм, в том числе и кооперативных.



Многие исследователи подчеркивают значимость слияния/поглощения как эффективного, гуманного способа выхода из кризисной ситуации, поскольку его основной целью является создание жизнеспособного предприятия.

Сложно провести границу между слияниями и поглощениями. При этом существуют различия в толковании понятий в законодательстве, однако их основные мотивы и преимущества весьма схожи, поэтому их можно рассматривать в целом.

Конкретными формами слияний и поглощений выступают горизонтальная, вертикальная интеграция и диверсификация.

Диверсификация (от лат. *diversificatio* – изменение, разнообразие) – это распространение хозяйственной деятельности на новые сферы (расширение ассортимента производимых изделий, видов предоставляемых услуг, географические сферы деятельности т. д.).

В узком смысле слова, под диверсификацией понимается проникновение предприятий в отрасли, не имеющие прямой производственной связи или функциональной зависимости от основной их деятельности. В результате диверсификации предприятия преобразуются в сложные многоотраслевые комплексы или конгломераты.

Мы разделяем точку зрения о том, что процессы слияний и поглощений весьма схожи, их можно рассматривать в целом, стратегией (формой реализации) данных процессов выступает интеграция, как объединение хозяйствующих субъектов, углубление их взаимодействия, развитие и укрепление связей между ними.

Другими словами, стратегия интеграции приводит к распространению деятельности хозяйствующего субъекта за пределы своего предприятия, организации. Она направлена на объединение с другими независимыми хозяйствующими субъектами.

С процессами интеграции деятельности связаны потенциальные перспективы для потребкооперации, способствующие укреплению позиции хозяйствующих субъектов потребительской кооперации на локальных рынках.

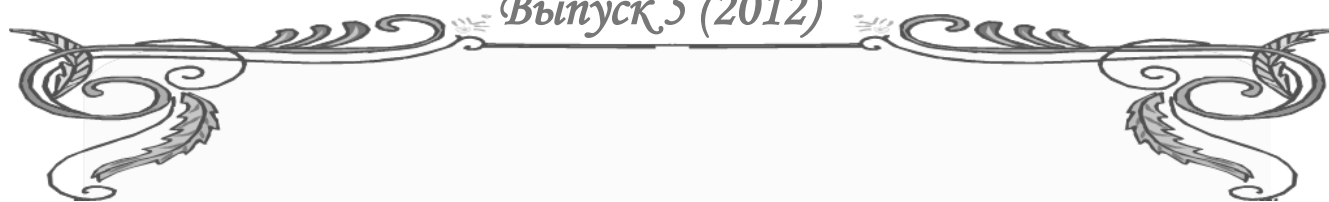
Одной из современных организационно-экономических форм хозяйствования в хозяйствующих субъектах потребительской кооперации выступает создание кластеров.

Кластер – группа географически локализованных взаимосвязанных компаний-поставщиков оборудования, комплектующих, специализированных услуг, инфраструктуры, научно-исследовательских институтов, вузов и других структур, предназначенных дополнять друг друга и усиливать конкурентные преимущества, как отдельных компаний, так и кластера в целом.

Основу кластера составляют кластерообразующие предприятия: производители конечной продукции и организации, оказывающие базовые для рассматриваемого кластера услуги, владеющие практическими технологиями.

Формирование кластеров возможно несколькими путями.

В частности, на региональной основе, т. е. при наличии высокой географической концентрации взаимосвязанных отраслей.



Другой путь – придание экономическим регионам, городам статуса особых зон, где иностранным инвесторам предоставят особые льготы, если они будут развивать специфические промышленные кластеры, что будет способствовать развитию конкуренции и промышленной модернизации благодаря новым идеям, профессионализму, разнообразию стратегий и поддержке НИОКР.

В любом случае, при формировании кластера необходимы меры по стимулированию. В частности, прямое финансирование, предоставление ссуд, целевые дотации на НИР, льготное налогообложение и пр.

Кроме определенной системы стимулирования создания кластеров, необходим и набор инструментов.

Охарактеризуем их с учетом уровня их приоритетности:

1) организационно-коммуникативные, которые предполагают образование субъекта развития кластера (организация деятельности ассоциации, которая бы отстаивала интересы сектора) и развитие коммуникативной среды (например, проведение конференций поставщиков);

2) инвестиционные, предполагающие создание определенной инфраструктуры, необходимой для формирования кластера. При этом действия органов исполнительной власти могут быть направлены как на реализацию отдельных инвестиционных проектов, так и на привлечение инвесторов для реализации определенного типа проектов;

3) организационно-правовые, которые предполагают разработку нормативно-правовой базы и поддерживающих программ (кадровых, информационных, маркетинговых и т. д.).

Для эффективного развития кластерной политики на региональном уровне, должны выполняться следующие условия:

1. Кластер должен существовать как субъект. т. е. должна быть организация, представляющая кластер, независимо от стадии его развития и зрелости.

2. Кластерная инициатива. Необходима стратегия (концепция, программа) развития кластера.

3. Мероприятия по повышению конкурентоспособности кластера: проекты и программы помощи предприятиям и продвижение продукции на рынки.

Таким образом, для формирования и развития кластеров необходимы определенные условия, инструменты и методы стимулирования, что является совместной задачей бизнеса и органов власти соответствующего уровня. Основой создания кластеров является интеграция, как объединение ряда отраслей, предприятий, в том числе и кооперативных.

Сложные условия хозяйствования, необходимость реализации всего комплекса социально-экономических функций требует от организаций потребительской кооперации существенного повышения эффективности управленческих технологий на основе развития многоаспектных интеграционных и кооперационных связей с различными хозяйствующими субъектами.



Следует учитывать, что хозяйственная деятельность потребительской кооперации как полифункциональной системы уже включает всю технологическую цепочку – сельскохозяйственное производство, закупочную деятельность различной продукции и изделий личных подсобных хозяйств и промыслов, торговлю продовольственными товарами, услуги питания и т. д.

На наш взгляд, это выступает благоприятным фактором формирования кластеров с участием хозяйствующих субъектов потребкооперации, что в свою очередь, будет способствовать развитию, как системы организаций потребительской кооперации, так и предприятий различных организационно-правовых форм, функционирующих в рыночном пространстве, наращиванию уникальных конкурентных преимуществ кластерного образования и региона в целом.

Эффективное развитие кластера с участием хозяйствующих субъектов потребительской кооперации обусловлено как внутренним синергетическим эффектом (для участников и кластерной структуры в целом), так и внешним мультипликативным эффектом (для территории).

Синергетический эффект означает возможность достижения более значительного экономического результата кластера с полифункциональными межфирменными отношениями по сравнению с суммой экономических результатов от независимой деятельности обособленных предпринимательских единиц – ее составных элементов.

Синергетический эффект проявляется через отдельные синергии в результате объединения ресурсов и усилий ее участников, действующих синхронно в направлении максимизации совокупной прибыли (синергия перетока знаний, технологий, синергия денежных потоков, синергия транзакционных издержек, синергия использования инфраструктуры).


Действие внутреннего синергетического эффекта усиливает мультипликативный эффект, который характеризуется совокупностью косвенных эффектов посредством воздействия деятельности кластерной структуры на смежные не входящие в состав кластера отрасли и предприятия (рост производства, продаж, занятости населения и т. д.).

Следует еще раз подчеркнуть, что деятельность кластера во многом зависит от местных органов власти, обеспечивающих условия его функционирования.

Таким образом, формирование кластеров представляет собой организационно-управленческий инструмент развития предпринимательства, который способствует успешному развитию не только группе тесно взаимодействующих его участников, но и предприятиям смежных и поддерживающих производств, находящихся вне кластера.

Потребительская кооперация обладает значительным потенциалом для участия в кластерах в силу ее многофункционального характера деятельности. Однако формирование кластерных структур представляет собой более сложный процесс, по сравнению с диверсификацией как стратегией роста хозяйствующего субъекта. Поскольку для создания кластера необходимы комплекс мер по стимулированию со стороны органов власти, определенные инструменты их создания и условия.

**Библиографический список**

- 1. Агафонов, В. А.** Кластерная стратегия: системный подход / В. А. Агафонов // Экон. наука современной России. – 2010. – № 3. – С. 77-91.
  - 2. Бойцов, А. С.** К вопросу о теории кластеров и кластерном подходе / А. С. Бойцов, А. И. Костяев // Экономика с.-х. и перераб. предприятий. – 2009. – № 10. – С. 25-31.
  - 3. Воротников, К.** О кластерах и становлении кластерной политики в России / К. Воротников // Рос. экон. журн. – 2009. – № 5. – С. 89-91.
  - 4. Денисова, И. Н.** Построение бизнес-кластера региона на основе системы потребительской кооперации / И. Н. Денисова // Российское предпринимательство. – 2010. – №7 (1). – С.149-154.
  - 5. Томпсон, А.** Экономика фирмы / А.Томпсон, Д. Формби // Пер. с англ. – М. : БИНОМ, 1998. – 544 с. : ил.
  - 6. Шерер Ф. М.** Структура отраслевых рынков / Ф. М. Шерер, Д. Росс. // В сб. : Теория фирмы. – СПб. : Экономическая школа, 1995.
- 

© Дроздова М. И., 2012

УДК 338.33  
ББК 65.9

**М. И. Дроздова**

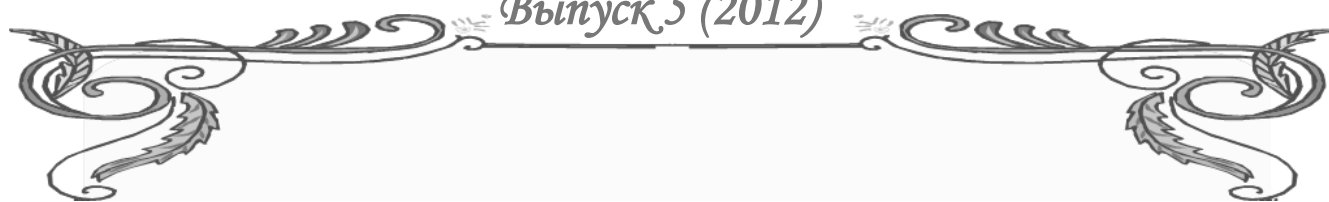
**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ – УСЛОВИЕ  
ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ  
ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ ТУВЫ**

Современный этап экономического развития потребительской кооперации характеризуется широким внедрением инноваций во всех отраслях деятельности. Как известно, рекомендации, принятые в г. Осло в 1992 году и получившие название «Руководство Осло», рассматривают такие типы инноваций: продуктовые, процессные, организационные и маркетинговые.

Одной из особенностей потребительской кооперации, главной среди которых, на наш взгляд, является сочетание коммерческих и некоммерческих целей, становится внедрение всех типов инноваций в практику деятельности в кооперативных организациях разного уровня управления.

Внедрение инноваций характерно и для потребительской кооперации Республики Тыва, несмотря на то, что регион традиционно относится к депрессивным как среди субъектов Российской Федерации, так и среди экономических субъектов системы. По всем видам деятельности, осуществляемым кооперативами республики, потребсоюз Республики Тыва входит в группу потребсоюзов-аутсайдеров. Так, по итогам работы за 2010-2011 годы потребсоюз занимал 57 место по совокупной деятельности из 86 организаций, предоставляющих информацию о своей деятельности в Центросоюз. Следует отметить, что его позиции улучшились по сравнению с 2009 (60-е место) и 2007 годом (62-е место). Вместе с тем, по некоторым видам деятельности потребсоюз занимает положение, которое не характерно для аутсайдера: в оптовой торговле – 37 место, производстве консервов – 17, по оказанию платных услуг населению – 12 место среди региональных кооперативных организаций.

При этом, как свидетельствуют статистические данные, для экономической деятельности потребсоюза Республики Тыва характерно состояние стагнации: совокупный объем деятельности в ценах 2010 года уменьшился на 3,9 % а в ценах 2007 года вырос лишь на 0,1 %. В 2012 году из 24 кооперативных организаций только десять увеличили объем деятельности в текущих ценах и лишь семь из них – в сопоставимых с 2010 годом ценах.



Приведенные данные уже позволяют сделать вывод о низкой эффективности функционирования потребительской кооперации региона и тем более о неэффективном использовании экономических ресурсов потребсоюза в целом и большинства кооперативных организаций, входящих в его состав, в частности.

В этих условиях наиболее действенным путем повышения эффективности использования, в первую очередь, ресурсного потенциала становится дальнейшая диверсификация деятельности на основе внедрения различных типов инноваций.

Диверсификация, по нашему определению, – это развитие масштабов деятельности за счет расширения номенклатуры товаров, добавления связанных и несвязанных с основным направлением отраслей и видов деятельности и географических сегментов рынка за счет расконцентрации капитала с целью снижения всех видов риска, укрепления финансовой устойчивости, повышения конкурентоспособности и эффективности хозяйствования организации. Таким образом, диверсификация рассматривается нами как продуктовая, процессная и организационная инновация деятельности, которая начала реализовываться потребительскими кооперативами с начала 90-х годов прошлого века.

Изначальной целью диверсификации было выживание кооперативных организаций в изменившихся экономических условиях, стабилизация и укрепление их финансового положения. В процессе развития диверсификационных процессов возникали и решались более конкретные задачи: создание рабочих мест и повышение денежных доходов сельского населения, расширение номенклатуры производимой продукции за счет развития абсолютно новых (не только для потребительской кооперации, но и всего производства потребительских товаров) производств и видов деятельности: изготовление полуфабрикатов на промышленной основе, оказание услуг размещения и туризма, строительство, сельское хозяйство, охотопромысел, производство строительных погонажных изделий и др. Результатом этого стало не только сохранение потребительской кооперации как субъекта сельского потребительского рынка, но и развитие и укрепление ее конкурентных преимуществ, среди которых наиболее важным является взаимодействие ее традиционных отраслей: торговли, общественного питания, заготовок, производства, транспорта.

В своих исследованиях в качестве организационной инновации мы предлагали создание заготовительно-производственных, производственно-торговых, заготовительно-производственно-торговых комплексов и заготовительно-производственно-торговых комплексов общественного питания – интегрированно-диверсифицированных структур, объединяющих в рамках одного хозяйствующего субъекта предприятия нескольких традиционных отраслей. Создание таких комплексов позволяет более эффективно использовать материально-техническую базу потребительской кооперации и ее основные фонды, переводя производство продукции на индустриальную основу, оборотные средства, трудовые ресурсы. Примеры создания таких комплексов есть в потребительской кооперации Республики Тыва. В частности, ООО «Агрокомбинат» занимается выращи-



ванием овощей, а затем их использует для производства консервированной продукции.

Одной из наиболее эффективных потребительских кооперативных организаций республики является Чадаанское горпо. Удельный вес этого кооператива в совокупном объеме деятельности потребсоюза имеет тенденцию к увеличению. Так, если в 2010 году он составлял 42,2 %, то в 2011 году этому кооперативу принадлежит уже 43,6 % совокупного объема деятельности. Следует отметить, что в этом кооперативной организации реализуются практически все известные виды диверсификации: ассортиментная, товарная, внутриотраслевая и отраслевая. Чадаанское горпо осуществляет и территориальную диверсификацию. Горпо – единственная кооперативная организация, которая наряду с обслуживанием населения города Чадаана обслуживает сельское население своего района, а также население ряда населенных пунктов других районов республики, являясь, по сути, межрегиональной кооперативной организацией.

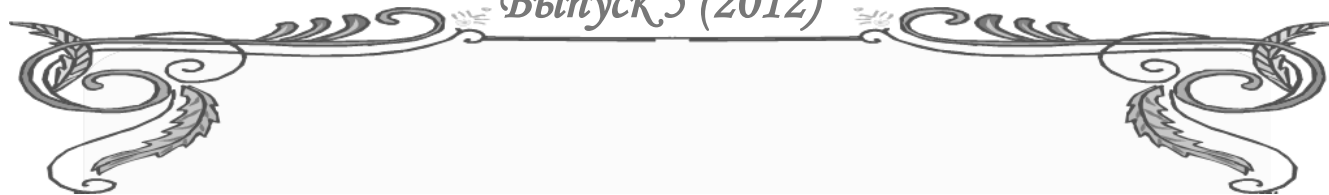
Особую роль в деятельности кооператива сыграла конгломератная или несвязанная диверсификация. Конгломератной отраслью деятельности Чадаанского горпо является гостиничный бизнес. Горпо – единственный поставщик услуг размещения в городе Чадаане, самом крупном после Кызыла по численности населения.

Исследования показали, что темпы роста объемов деятельности, прибыли и эластичность финансового результата от объема деятельности направлений диверсификации в Чадаанском горпо значительно превышают аналогичные показатели по традиционным отраслям. Это позволяет судить об эффективности использования основных фондов организации. Изучение производительности труда работников потребительской кооперации республики показало, что в горпо в среднем на одного работника приходится 842 тыс. р. совокупного объема деятельности, что выше показателя по системе потребсоюза на 49 %. Это позволяет судить и об эффективном использовании трудовых ресурсов кооператива. Однако, несмотря на более производительный труд работников горпо, их среднегодовая заработная плата только на 4 % выше средней по кооперативным организациям республики.

Расширение диверсификационной деятельности и увеличение объемов традиционных отраслей позволили Чадаанскому горпо получить самую высокую прибыль среди потребительских обществ (в состав потребсоюза входят также общества с ограниченной ответственностью) и полностью отказаться от использования заемных средств как долгосрочных, так и краткосрочных.

Изучение использования оборотных средств горпо показало, что в отраслях и направлениях диверсификации их эффективность превышает аналогичные показатели в традиционных отраслях.

Другим положительным результатом диверсификации деятельности Чадаанского горпо является снижение коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженности. Так, если в 2010 году он составлял 1,16, то в 2011 году он максимально приблизился к минимальному рекомендуемому значению (1) и составил 1,04.



Инициатором осуществления нового типа инноваций – экологических – стало ООО «Каа-Хемский коопзверопромхоз» потребсоюза Республики Тыва. Строительство базы отдыха на экологически чистой территории позволило организации оказывать услуги экологического туризма. Вложив средства в строительство объекта в труднодоступном районе, организация ежегодно получает доходы, позволяющие развивать основной вид ее деятельности – заготовку пушнины.

Таким образом, диверсификация деятельности как одна из наиболее востребованных экономических стратегий позволяет обеспечить экономический рост, эффективное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов потребительских кооперативов Республики Тыва.

#### **Библиографический список**

1. Дроздова, М. И. Место и роль потребительской кооперации в развитии депрессивных регионов : монография / М. И. Дроздова; Сибирский университет потребительской кооперации. – Новосибирск, 2009. – 304 с.





УДК 338.001  
ББК 65.32

© Малахова Г. М., 2012  
© Намханова М. В., 2012

**Г. М. Малахова  
М. В. Намханова**

**ИННОВАЦИОННАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ РАЗВИТИЯ  
КООПЕРАТИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

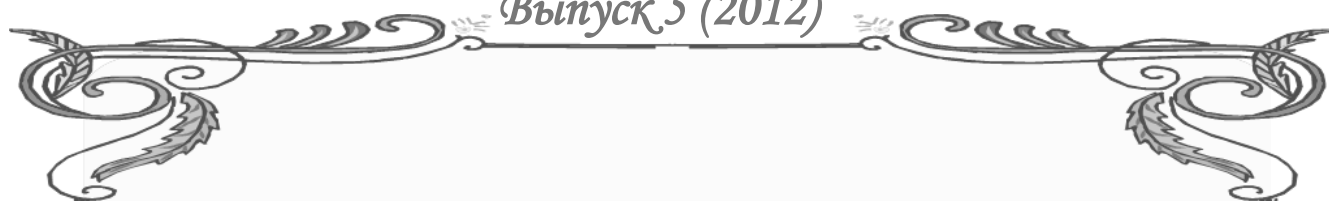
Переход к экономике нового типа, основанной на знаниях, требует формирования в России современной инновационной системы. Возникла отдельная сфера науки – инноватика и соответственно новые направления профессионального образования. В частности, направление высшего профессионального образования 220600 характеризуется следующим образом: *«Инноватика – это область знаний, охватывающая проблемы управления инновационными процессами. Специалист по управлению инновациями обеспечивает практическую реализацию достижений науки, техники и технологий с целью организации производства конкурентоспособных товаров и услуг».*

Ведущая роль в переходе к инновационной экономике, как показывает опыт передовых стран мира, принадлежит учебным заведениям. В России, в рамках модернизации системы образования предстоит организация инновационных учебных заведений. Поэтому в сфере инноватики возникла отдельная область научной деятельности «образовательная инноватика», изучающая процессы в сфере профессионального образования.

Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки РФ в методических рекомендациях «Экспертная оценка проведения, организации и результатов научно-исследовательской деятельности в вузе» отмечена необходимость объективной оценки инновационной деятельности. Данными рекомендациями определены основные понятия: инновационная деятельность, инновационный процесс и инновации.

*Инновационная деятельность* – деятельность, направленная на создание и освоение инноваций, обновление продукции, услуг и производства на различных этапах инновационного процесса – от разработки идеи или новой технологии до производства научно-технической продукции и ее реализации на рынке.

*Инновационный процесс* – это комплекс работ, направленный на создание и коммерциализацию новых знаний в виде научно-технической продукции, состоящий из фундаментальных и прикладных исследований, экспериментальных разработок, производства и продвижения продукции (услуг) на рынок.



*Инновация* – конечный результат творческого труда, реализуемый в виде новой или усовершенствованной товарной продукции, технологического процесса, услуги либо нового решения, совершенствующего организацию и управление в различных сферах национальной экономики.

Стратегической целью учебных заведений инновационного типа является подготовка высококвалифицированных специалистов, разработка и внедрение наукоемких технологий, способных обеспечить позитивные изменения в экономике страны.

Для достижения поставленной цели учебным заведениям потребуется решение следующих задач:

1. Изменение организационной структуры образовательного учреждения в направлении соответствия новым задачам. В структуре учебного заведения должно увеличиться количество подразделений, осуществляющих научно-исследовательскую деятельность: инновационно-технологический центр, научно-информационный комплекс, технопарк, бизнес-инкубатор и др.

2. Увеличение объемов финансирования научных исследований. Для этого потребуется участие образовательных учреждений в программах финансирования исследований различного уровня (отраслевых, федеральных, региональных, местных), конкурсах грантов, хоздоговорных исследованиях и др.

3. Обеспечение высокого качества научных исследований и инновационных проектов за счет обновления и модернизации лабораторной базы, обеспечения доступа к российской и зарубежной научно-технической информации, повышения уровня научно-педагогических кадров и подготовки творческой научной молодежи – аспирантов, студентов.

4. Создание системы менеджмента и маркетинга научных исследований и инновационных разработок, обеспечивающих диверсификацию научных исследований, эффективную коммерциализацию инновационных технологий, повышение роли научных разработок для хозяйствующих субъектов региона.

5. Единство научного и образовательного процессов. Интеграция учебного и научного процессов позволит обеспечить органичное сопряжение научно-исследовательской работы с обучением – процессом постоянной передачи новых знаний студентам, вследствие чего возможно дальнейшее воплощение этих знаний в прикладные и инновационные разработки.

*Создание инновационной структуры учебного заведения.* Для осуществления инновационного процесса в учебном заведении необходимо создание инновационной инфраструктуры – совокупности структурных подразделений, обеспечивающих процесс постоянного получения новых знаний, создания прикладных инновационных технологий и разработок, а также распространение инноваций, включая их выведение на рынок и реализацию.

Формы таких подразделений в университете инновационного типа могут быть разнообразными. Например, Е. Г. Трушкина, представляя организационную



структуру университета инновационного типа [2], предлагает создать технопарк университета.

В состав технопарка будут входить следующие научно-инновационные подразделения:

1. Инновационно-технологический центр.
2. Научно-информационный учебный комплекс.
3. Производственно-инновационные предприятия и фирмы.
4. Отдел управления качеством инноваций.
5. Служба маркетинговых профильных рынков.
6. Отдел управления интеллектуальной и промышленной собственностью.
7. Инкубатор бизнеса.

В настоящее время многие учебные заведения начали осуществлять структурную перестройку в данном направлении. В Забайкальском институте предпринимательства Сибирского университета потребительской кооперации предполагается создание «Центр развития инновационных компетенций» (ЦИРТ). Предполагается, что основные функции данного центра будут сводиться к следующему:

1. Мониторинг, отбор и инкубирование идей и разработок.
2. Выявление и обучение талантливой молодежи и преподавателей, проявляющих способность к инновационной деятельности.
3. Содействие передаче инноваций с целью коммерциализации в предприятиях реального бизнеса.

Считаем, что создание Центра развития инновационных компетенций:

- придаст системность и целевую направленность инновационной деятельности;
- обеспечит коммерциализацию научных результатов;
- позволит реализовать комплексный подход к подготовке специалистов с необходимым набором компетенций в сфере инноваций.

В настоящее время осуществляется разработка пилотных проектов в области развития концепции здорового питания, использования информационных технологий в образовании.

В перспективе добавятся такие направления как:

- коммуникационное сопровождение инновационных проектов;
- реализация комплекса продвижения инноваций;
- разработка систем экспертизы качества инновационной продукции;
- формирование системы учета, анализа и контроля инновационной деятельности.

Для формирования инновационного учебного заведения потребуются решение множества проблем, две из которых, на наш взгляд, являются основными. Во-первых – повышение инновационного уровня научно-педагогического потенциала. Для этого потребуется переподготовка и аттестация преподавателей учебного заведения.

Во-вторых, необходимо повышение уровня научного творчества, креативности студентов, что может осуществляться разными путями. Первое – это изме-



нение соотношения аудиторной нагрузки и самостоятельной работы в сторону существенного увеличения последней. В ведущих зарубежных университетах доля самостоятельной работы значительно выше аудиторной.

В результате, основными показателями эффективности научно-исследовательской деятельности инновационного учебного заведения, на наш взгляд, станут: актуальность, уровень и масштаб исследований, внедрение результатов прикладных научных работ в деятельность хозяйствующих субъектов региона, эффективность коммерциализации результатов исследовательской деятельности, использование результатов НИОКР в учебном процессе, аттестация преподавателей, активность научной работы студентов и молодых ученых.

#### **Библиографический список**

1. Тисенко, В. Н. Инновации и менеджмент качества / В. Н. Тисенко, А. Д. Шадрин // Стандарты и качество. – 2009. – № 6. – С. 74-78.
2. Трушкина, Е. Г. Управление стратегическим развитием инновационного университета / Е. Г. Трушкина // Качество. Инновации. Образование. – 2009. – № 6. – С. 42-47.



© Санжин Б. Б., 2012

УДК 338.46  
ББК 65.497

**Б. Б. Санжин**

**Зоны экономического благоприятствования  
как фактор повышения инвестиционной  
привлекательности региона**

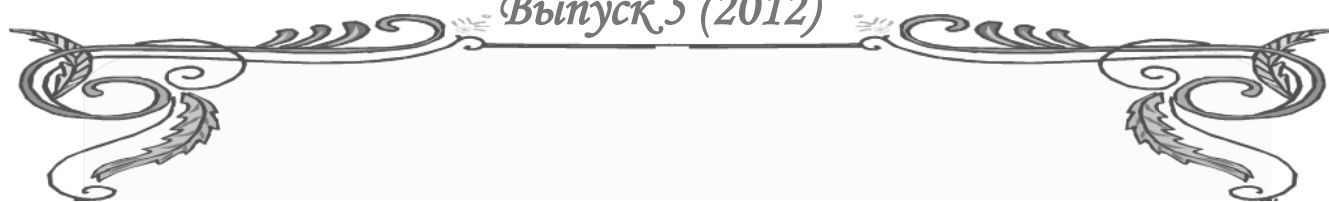
Формирование благоприятного инвестиционного климата – приоритетная задача республики, поскольку эффективность инвестиционной деятельности определяет, в конечном итоге конкурентоспособность реального сектора экономики. Основополагающая роль в решении этой задачи отводится развитию государственно-частного партнерства как эффективного механизма развития инвестиционной деятельности в плане реализации важнейших для Республики Бурятия крупных комплексных проектов.

В числе данных проектов – проект туристско-рекреационной особой экономической зоны «Байкальская гавань», а также проекты региональных зон экономического благоприятствования (зоны территориального развития). Республика Бурятия вошла в двадцать регионов страны, где допускается создание зон территориального развития. Формирование данных зон направлено на сокращение различий в уровне социально-экономического развития регионов России.

Разница между минимальным и максимальным значением валового регионального продукта на душу населения в субъектах России в 2011 году составляла 19,5 раз, по уровню безработицы регионы отличались в 34,3 раза. Степень дифференциации инвестиций в основной капитал на душу населения в регионах России составляла 35,7 раза. Особенно тревожна ситуация для Бурятии, Забайкальского края и Иркутской области – в связи с низкой плотностью населения на 1 кв. км. В Бурятии – 2,77 чел на 1 кв.км. [1].

Создание зон территориального развития – это мера Правительства России, направленная на увеличение собственной доходной базы регионов и муниципалитетов, формирование благоприятных условий для привлечения инвестиций, в сочетании с мерами государственной поддержки.

Создание региональных зон экономического благоприятствования в Республике Бурятия начато в 2009 году. По итогам конкурса были определены пять муниципальных образований, на территории которых будут созданы зоны туристско-рекреационного типа (г.Улан-Удэ, г. Северобайкальск, Тункинский, Северобайкальский и Заиграевский районы), а также одно муниципальное образование,



где будет развиваться зона экономического благоприятствования промышленно-производственного типа – г. Улан-Удэ.

Позже Бурятия получила возможность создать еще четыре зоны с федеральным финансированием – в Кабанском, Иволгинском, Кяхтинском и Прибайкальском районах республики Бурятия [2].

Зоны экономического благоприятствования призваны стать платформой для образования территориально-производственных кластеров и единых технологических цепочек для производства продукции с высокой добавленной стоимостью. В них будет особый правовой и специальный режим для осуществления мер государственной поддержки малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей.

Республика Бурятия является одним из самых перспективных регионов России по своему туристско-рекреационному потенциалу. Байкальский регион, частью которого является Бурятия, входит в пять наиболее привлекательных дестинаций для иностранных туристов. Поэтому на перспективный период именно сфера туризма признана одним из приоритетных направлений социально-экономического развития Республики Бурятия. Стратегическая цель заключается в формировании конкурентоспособного туристско-рекреационного комплекса на востоке России.

Рассмотрим основные характеристики некоторых зон экономического благоприятствования туристско-рекреационного типа (ЗЭБ ТРТ) [3]:

*ЗЭБ ТРТ В Тункинском районе «Нилова Пустынь» рассматривается как полифункциональная, включая санаторно-курортное лечение, туризм, отдых, смешанные виды рекреации.*

Лечебные свойства термальных вод Ниловой Пустыни обусловлены наличием в них таких биологически активных компонентов, как кремниевая кислота, азот, фтор и т. д. Не менее важным лечебным фактором является температура этих вод – 38-42°C. Турист, прибывающий на отдых в «Нилову пустынь» получает доступ к современным оздоровительным услугам. Помимо санаторно-курортного лечения туристическая зона «Нилова Пустынь» будет иметь два основных акцента – экологический и этнический.

Экологический акцент комплекса – максимальное сочетание туристического комплекса с естественным природным ландшафтом территории; использование натуральных строительных материалов (преимущественно деловая древесина местного производства); использование экологически чистых продуктов, произведенных на территории района, в том числе дикоросов для организации питания туристов.

Этнический акцент предполагает возможность познакомиться с самобытной культурой народа, населяющего Тункинскую долину. На территории комплекса предусмотрено размещение небольшой этнографической деревни, в которой гости смогут познакомиться с традициями и особенностями жизненного уклада бурят, с технологиями выращивания и ухода за традиционными домашними



животными, приготовления блюд национальной кухни, изготовления предметов домашнего обихода и сувениров.

*ЗЭБ туристско-рекреационного типа: «Северный Байкал» (г. Северобайкальск).*

Город расположен в центре практически всех туристических объектов Северного Байкала. В городе начинаются и заканчиваются большинство путешествий по наиболее посещаемым туристическим объектам, в т.ч. термальным источникам, уникальным природным объектам, местам активного отдыха (лыжные склоны, пешие туристические походы и пр.). По оценке многих туристов, посетивших город Северобайкальск – это оазис цивилизации на озере Байкал среди бескрайних гор и тайги.

Зону экономического благоприятствования туристско-рекреационного типа (ЗЭБ ТРТ) планируется расположить на участке площадью 844 га. на берегу оз. Байкал, с границей застроенной части города по реке Тuya. Основным объектом Зоны станет Сафари – парк. Предполагается разведение животных, обитающих в северобайкальской тайге: изюбрь, лось, северный олень, коза, кабарга и др., и демонстрация указанных животных посетителям парка в естественной среде обитания. Помимо этого, в парке будут оказываться сопутствующие услуги: прокат верховых лошадей, велосипедов, катание на северных оленях. По территории парка будут проложены освещенные лыжные трассы.

Дайвинг-центр предполагает строительство подвижного дайвинг-центра на понтонах вместимостью 12 человек, необходимой для его деятельности инфраструктуры, расположенной на берегу оз. Байкал, обслуживающей 35-40 чел. Данное строительство позволит оказывать услуги погружения в глубины чистейшего озера в мире.

*ЗЭБ туристско-рекреационного типа в г. Улан-Удэ.* Город Улан-Удэ, являясь административным и культурным центром Республики Бурятия, аккумулирует и перераспределяет около 80 % туристского потока Бурятии. Зона экономического благоприятствования туристско-рекреационного типа (ЗЭБ ТРТ) создана с целью организации современного конкурентоспособного туристского комплекса в городе Улан-Удэ.

Территория ЗЭБ ТРТ находится в пределах городской черты, в местности Верхняя Березовка. ЗЭБ ТРТ состоит из трех земельных участков, общей площадью 136,2 га, на территории которых планируется создание туристских комплексов, отвечающих мировым стандартам. Это центр развития экстремальных видов спорта парк «Адреналин», Этнокультурный туристический центр и бизнес-отель Sayen.

Предложения ЗЭБ ТРТ будут направлены на жителей города Улан-Удэ, Республики Бурятия, а также соседних регионов – Забайкальского края, Иркутской области и Монголии, аккумулируя туристические потоки федеральных туристических зон «Байкальская гавань» и «Ворота Байкала».

*ЗЭБ туристско-рекреационного типа: «Хакусы» (Северо-Байкальский район).*



Проектом предусмотрена реконструкция существующей базы отдыха в СПА-отель уровня 3\*, отвечающего всем мировым требованиям проектов в экологических зонах. Земельный участок площадью 8 га расположен на северо-западном побережье озера Байкал. Здесь планируется строительство трех СПА-коттеджей с собственными бассейнами с водой из горячих источников; банного комплекса и ванны с водой из источников; клубного дома с рестораном; гостиничного здания на 50 номеров; 6-ти коттеджей; сувенирного магазина; лаундж-зоны. Общий номерной фонд составит 98 номеров (220 мест). Целевая направленность туристического профиля каждого из объектов, тем не менее, приводит к единой концепции туризма в районе – концепции экотуризма, компонентами которого являются этнотуризм, охота, рыбалка, лечебно-оздоровительный, пеший туризм, водный и другие составляющие.

Таким образом, зоны территориального развития (зоны экономического благоприятствования) будут использованы как эффективный инструмент для обеспечения благоприятного инвестиционного и предпринимательского климата в Республике Бурятия, конкурентоспособности рекреационного регионального продукта и содействия переводу туристской, санаторно-курортной индустрии республики на инновационный путь развития.

#### **Библиографический список**

1. Экономика без «заборов» // Информ Полис. – 2013. – № 20. – С. 18.
2. Инвесторы называют плюсы и минусы работы в Бурятии // Информ. Полис. – 2013. – № 17. – С. 24.
3. <http://www.invest-buryatia.ru/>





© Усепян Л. Х., 2012

© Мороз А. В., 2012

УДК 336.62

ББК 65.9

**Л. Х. Усепян**

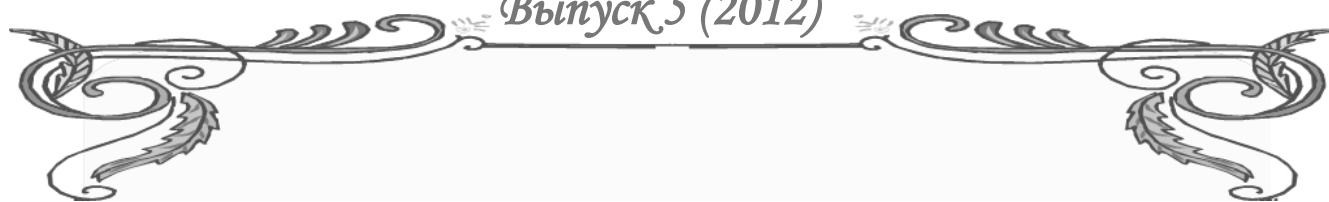
**А. В. Мороз**

**ОПЕРАТИВНАЯ ФИНАНСОВАЯ РАБОТА  
ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬЮ  
И ЛИКВИДНОСТЬЮ КООПЕРАТИВНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ**

Переход к рыночной экономике требует от организации потребительской кооперации повышения эффективности закупок и производства, конкурентоспособности продукции и услуг на основе внедрения достижений научно-технического прогресса, эффективных форм хозяйствования и управления производством, преодоления бесхозяйственности, активизации предпринимательства, деловой инициативы. Важная роль в реализации этих задач отводится анализу платежеспособности и ликвидности кооперативной организации. Он позволяет изучить и оценить обеспеченность организации потребительской кооперации и его структурных подразделений собственными оборотными средствами в целом, а также по отдельным подразделениям, определить показатели платежеспособности и ликвидности, разработать методику рейтинговой оценки заемщиков и степени риска банков.

Анализ отечественных источников литературы по экономическому и финансовому анализу, анализу финансового состояния, финансовому менеджменту показал, что наблюдается усиление внимания к системе потребительской кооперации. В настоящее время возрастает роль оперативного управления в ходе проведения комплексного (тотального) анализа финансового состояния кооперативной организации, составным элементом которого является анализ платежеспособности и ликвидности. Можно утверждать, что вопросы, касающиеся оперативного финансового управления в организациях системы потребительской кооперации малоизученны.

Исходя из мало освещенности этой темы, целью научно-исследовательской статьи является: с точки зрения оперативного управления кооперативной организацией раскрыть основные постулаты анализа платежеспособности и ликвидности.



Для достижения намеченной цели поставлены следующие задачи: в научно-исследовательской статье научно обосновать актуальность исследования; представить понятие платежеспособности и ликвидности; осветить их взаимозависимость; выявить принципы платежеспособности; рассмотреть группы активов и пассивов кооперативной организации, убедиться, что ликвидность баланса – гарантия финансовой устойчивости; описать и интерпретировать показатели ликвидности; резюмировать и научные изыскания по теме.

Платежеспособная кооперативная организация получает возможность и способность своевременно и полностью выполнять свои финансовые обязательства перед внутренними и внешними партнерами, а также перед государством. Платежеспособность непосредственно влияет на формы осуществления коммерческих сделок, в том числе на возможность получения кредитов и займов [1, с. 36].

Ликвидность определяется способностью кооперативной организации быстро и с минимальным уровнем финансовых потерь преобразовать свои активы (имущество) в денежные средства. Она характеризуется также наличием у него ликвидных в форме остатка денег в кассе, денежных средств на счетах в банках и легко реализуемых элементов оборотных активов [2, с.125].

В ходе исследования было выявлено, что понятие ликвидности и платежеспособности тесно переплетается с понятиями финансовая устойчивость и финансовое состояние.

Главное условие финансовой устойчивости потребительского кооператива – это рост объема продаж, представляющий источник покрытия текущих затрат. Он формирует необходимую для приемлемой работы величину прибыли. В таких условиях устойчивого роста прибыли финансовое состояние кооперативной организации укрепляется, появляются возможности открытия филиалов и расширения торговой сети потребительской кооперации, освоение новых технологий производства, сбыта и т. д.

В рамках анализа финансового состояния, который осуществляется посредством анализа финансовой отчетности, о высоком уровне финансовой устойчивости организации можно удостовериться в ходе проведения оценки значений показателей, отражающих платежеспособность, ликвидность баланса.

Финансово устойчивым считается кооперативная организация, если она, прежде всего, платежеспособна, то есть способна расплачиваться с краткосрочными обязательствами и одновременно продолжать бесперебойную постоянную деятельность (финансовую, хозяйственную, операционную, инвестиционную). Платежеспособность тесно связана с ликвидностью активов. Ликвидность и платежеспособность являются характеристиками финансового состояния организации потребительской кооперации в краткосрочном периоде, которые оцениваются абсолютными и относительными показателями.

Говоря о ликвидности кооперативной организации, имеют в виду наличие у нее оборотных средств в размере, теоретически достаточном для погашения



краткосрочных обязательств. Количественно ликвидность характеризуется специальными относительными показателями – коэффициентами ликвидности.

Платежеспособность означает наличие у потребительского кооператива денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения. Таким образом, основными признаками платежеспособности являются:

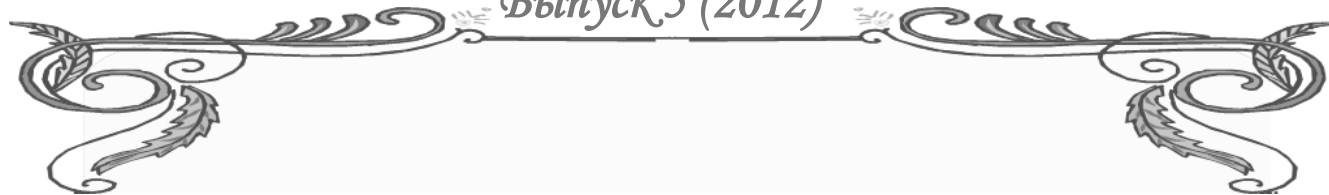
- а) наличие в достаточном объеме средств на расчетном счете;
- б) отсутствие просроченной кредиторской задолженности.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков. В зависимости от степени ликвидности, то есть скорости превращения в денежные средства, активы кооперативной организации разделяются на следующие группы (табл. 1).

Таблица 1

**Группы активов и пассивов кооперативной организации**

| Наименование                       | Понятие  | Формула  |
|------------------------------------|--|--|
| 1                                  | 2  | 3  |
| A1 -наиболее ликвидные активы      | статьи денежных средств организации потребительской кооперации и краткосрочные финансовые вложения   | стр.250+<br>стр.260                                      |
| A2 - быстореализуемые активы       | активы, для обращения которых в наличные средства требуется определенное время. Сюда включают дебиторскую задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты.  | стр.240  |
| A3 - медленнореализуемые активы    | наименее ликвидные активы – запасы, НДС, дебиторская задолженность (платежи, по которой ожидаются более, чем через 12 месяцев после отчетной даты) и прочие оборотные активы   | стр.210+<br>стр.220+<br>стр.230+ стр.270                 |
| A4 –труднореализуемые активы       | активы, предназначенные для использования в хозяйственной деятельности в течение относительно продолжительного периода времени. В эту группу включают внеоборотные активы.   | стр.190  |
| П1- наиболее срочные обязательства | кредиторская задолженность   | стр.620  |
| П2- краткосрочные пассивы          | это краткосрочные заемные средства, прочие краткосрочные пассивы, расчеты по дивидендам  | стр.610+стр.630+<br>стр.660                              |
| П3 - долгосрочные пассивы          | долгосрочные заемные кредиты банков и прочие долгосрочные пассивы.   | стр.590  |
| П4 - постоянные пассивы            | Статьи 3 раздела баланса «Капитал и резервы» за минусом статей убытков (если они есть) и отдельные статьи 5 раздела баланса, не вошедшие в предыдущие группы: «Доходы будущих периодов», «Фонды потребления» и «Резервы предстоящих расходов и платежей» | стр.490-<br>[стр.465–<br>стр.475] +<br>стр.640 + стр.650 |



Первые три группы активов в течение текущего хозяйственного периода весьма изменчивы, относятся к текущим активам, которые наиболее ликвидны. Пассивы баланса группируются по степени срочности их оплаты.

Краткосрочные и долгосрочные обязательства, вместе взятые, называются внешними обязательствами. Кооперативная организация считается ликвидной, если ее текущие активы превышают ее краткосрочные обязательства. Организация потребительской кооперации может быть ликвидной в большей или меньшей степени. Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги по каждой группе активов и пассивов. Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения:

$$A1 \geq P1; A2 \geq P2; A3 \geq P3; A4 \leq P4$$

Если выполняются первые три неравенства, то есть текущие активы превышают внешние обязательства, то обязательно выполняется последнее неравенство, которое имеет глубокий экономический смысл: наличие у кооперативной организации собственных оборотных средств; соблюдается минимальное условие финансовой устойчивости.

Невыполнение какого-либо из первых трех неравенств свидетельствует о том, что ликвидность баланса в большей или меньшей степени отличается от абсолютной.

Сопоставление ликвидных средств и обязательств позволяет вычислить:

1. текущую ликвидность, которая свидетельствует о платежеспособности (+) или неплатежеспособности (-) организации на ближайший к рассматриваемому моменту промежуток времени:  $ТЛ = (A1 + A2) - (P1 + P2)$ .

2. перспективную ликвидность – это прогноз платежеспособности на основе сравнения будущих поступлений и платежей:  $ПЛ = A3 - P3$ .

Расчет и оценка коэффициентов платежеспособности базируется на расчете следующих показателей:

1. Общий показатель платежеспособности, у которого норматив более 2,5.

$$L1 = (A1 + 0,5 * A2 + 0,3 * A3) / (P1 + 0,5 * P2 + 0,3 * P3).$$

2. Коэффициент абсолютной ликвидности, у которого нормативное значение включает значение находится в пределах 0,1-0,7.

$$L2 = A1 / (P1 + P2).$$

3. Коэффициент «критической» оценки, у которого допустимое нормативное значение является 0,7-0,8.

$$L3 = (A1 + A2) / (P1 + P2).$$

4. Коэффициент текущей ликвидности, у которого

допустимое нормативное значение лежит в промежутке от 1,5 до 2,5.

$$L4 = (A1 + A2 + A3) / (P1 + P2).$$

Поясним смысл вышеперечисленных коэффициентов. Коэффициент абсолютной ликвидности (L2) показывает, какую часть краткосрочной задолженности



организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств. Коэффициент «критической» оценки (L3) показывает, какая часть краткосрочных обязательств организации может быть немедленно погашена за счет средств на различных счетах и поступлений по расчетам. Коэффициент текущей ликвидности (L4) показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства. Для комплексной оценки ликвидности баланса в целом используют общий показатель платежеспособности (L1). С помощью него оценивают изменения финансовой ситуации в организации потребительской кооперации с точки зрения ликвидности.

Теперь можно резюмировать, что платежеспособность и ликвидность являются важными характеристиками финансово-экономической деятельности в условиях рыночной экономики, где господствует конкуренция. Если кооперативная организация обладает финансовой устойчивостью, платежеспособна и ее финансовые ресурсы ликвидны, то она имеет преимущество перед другими организациями в привлечении инвестиций, в получении кредитов, в выборе поставщиков и в подборе квалифицированных кадров. Также это означает своевременную выплату налогов в бюджет, взносы в социальные фонды, заработную плату – работникам, а банкам гарантирует возврат кредитов и уплату процентов по ним. Чем выше устойчивость, тем выше независимость от изменения рыночной конъюнктуры, тем меньше риск оказаться на краю банкротства. Именно поэтому важно внедрять систему оперативного управления, которая позволит перевыполнять финансовые планы, открыть перспективы эффективной работы.

### Библиографический список

**1. Мороз, А. В.** Оперативная финансовая работа на предприятии / А. В. Мороз, Л. Х. Усепян, Е. В. Ходжич, Т. Б. Думбадзе. – Новосибирск : СибУПК, 2012, – 180 с.

**2. Пласкова, Н. С.** Анализ финансовой отчетности / Н. С. Пласкова. – М. : ЭКСМО, 2010, – 382 с.



© Чистякова В. И., 2012

УДК 334.735:65.016.7

ББК 65.050

**В. И. Чистякова**

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ  
КАК БИЗНЕС - СИСТЕМ**

В условиях усиления конкуренции со стороны глобальных торговых сетей, таких как «Пятерочка», «Холидей», «Лента», частного предпринимательства, развивающего сферу услуг в сельской местности, сокращения численности сельского населения выживать организациям потребительской кооперации становится все труднее.

Организационно-экономические механизмы управления в потребительских обществах и их союзах направлены на осуществление социальной миссии, на обеспечение товарами первой необходимости жителей сельской местности, а не на устойчивое развитие в условиях жесткой конкуренции.

Удельный вес потребительской кооперации Российской Федерации в объеме розничной торговли за 1990-2008 годы снизился с 27,3 % до 2,6 % [5].

Совокупный объем деятельности потребительской кооперации в 2011 году по Сибирскому федеральному округу – 29921 млн руб., что в сопоставимых ценах равно 99 % к уровню 2010 года. Такая же тенденция наблюдается в большей части потребительских союзов, за исключением Хакасского -101,1 %, Кемеровского - 103,9 %, Новосибирского – 100 % и Забайкальского – 102,6 % к уровню 2010 года. Следует отметить низкую рентабельность деятельности отдельных потребительских обществ. Рентабельность продаж потребительского общества «Алейторг» Алтайского крайпотребсоюза в 2010 составила 5,2 %, в 2011 году – 3,1 %, Черепановского торгово-производственного общества «Новое» Новосибирского облпотребсоюза соответственно 0,85 % и 0,33 %.

Потребительская кооперация нуждается «в большой и серьезной реконструкции», – утверждает С. А. Липский, председатель Новосибирского облпотребсоюза, – «Пока, по большому счету, работаем мы на проедание» [3].



Осуществление кардинальных изменений организационно-экономического механизма управления организаций потребительской кооперации как бизнес-систем является одним из основных направлений повышения их жизнестойкости и конкурентоспособности.

В рамках данного исследования уточним принципы формирования организационно-экономического механизма управления в организациях потребительской кооперации как бизнес - систем.

Необходимость осуществления деятельности организаций потребительской кооперации на принципах бизнес-систем отмечают многие ученые и практики. Так, профессор Л. А. Журавлева обращает внимание на очень низкие показатели рентабельности продаж ряда потребительских обществ, что ставит под сомнение целесообразность хозяйственной деятельности. Существует необходимость глубокого переосмысления содержания и направления хозяйственной деятельности потребительских обществ с рыночных позиций, то есть выстраивания бизнес-системы [2].

Председатель совета Асиновского райпотребсоюза Томской области О. Громов пишет о том, что сама жизнь диктует необходимость перемен не единичных, точечных, а системных [1].

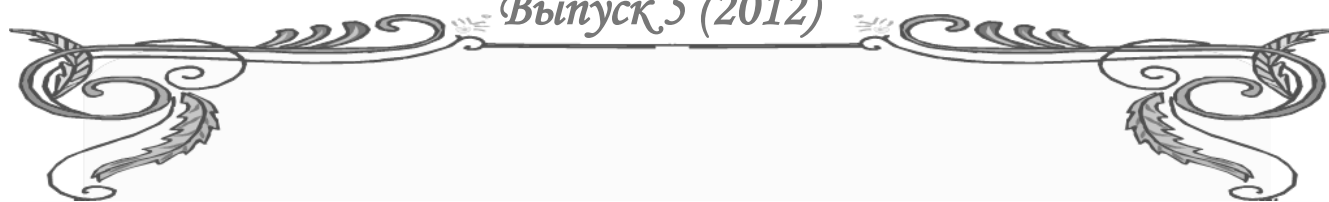
Бизнес – это экономическая деятельность, дающая прибыль или экономическую выгоду в иной форме. Для успешного осуществления бизнеса необходим переход от приростного типа организационного поведения к предпринимательскому. Сохраняемый организациями потребительской кооперации стиль приростного организационного поведения является тупиковым [2].

Приростный тип – это развитие организации с минимальными изменениями относительно традиционного поведения, это планирование роста от достигнутого уровня без учета изменений во внешней и внутренней среде организации. Если на предприятии прочно укрепился приростный стиль поведения, при котором сколько-либо существенные изменения признаются нежелательными, шансы на успех его деятельности будут понижаться по мере развития конкуренции. Приростное поведение предполагает оптимизацию прибыльности применительно к сложившимся условиям работы предприятия.

Предпринимательский тип – это развитие организации, основанное на стремлении к изменениям, обеспечивающим победу в конкурентной борьбе и максимум прибыли. Для предпринимательского поведения характерно стремление повысить потенциал прибыльности, что достигается непрерывной цепью нововведений как технологического, так и организационного характера.

В соответствии с этим, эффективность бизнеса как способа целесообразной деятельности, возможность интеграции его в соответствующую отрасль определяется как собственной цепочкой создания ценности, так и отраслевыми цепочками ценности. Цепочка ценностей компании отражает набор связанных между собой направлений деятельности и функций, выполняемых внутри фирмы.

Стратегический анализ издержек на основе «цепочки ценностей» направлен на выявление сильных и слабых сторон предприятия, а также его конкурент-



ных преимуществ. Анализ «цепочки ценностей» исходит из предположения о том, что основной экономической целью предприятия является создание стоимости, превышающей реальные издержки производства. Повысить конкурентоспособность предприятия можно снижая издержки, совершенствуя или исключая из «цепочки ценностей» отдельные элементы и связи.

Следовательно, проблема управления издержками становится наиболее актуальной в условиях рыночной конкуренции. Основными конкурентными преимуществами фирмы на рынке является цена, определяемая уровнем издержек, и качество товара.

Современные конкурентоспособные компании имеют прибыль и рентабельность выше средней по отрасли. Они владеют ситуацией на отраслевых рынках, знают конкурентов и свои конкурентные преимущества.

Понятие отрасль используется для обозначения группы фирм, чья продукция имеет настолько сходные качества, что борьба идет за одних и тех же покупателей.

Исходя из обозначенных проблем, модернизация организационно-экономического механизма управления организаций потребительской кооперации затрагивает изменения в миссии, целях, стратегии, структуре, которые относятся к административной сфере, включающей контроль и управление. Здесь изменения происходят в структуре организации, стратегическом менеджменте, политике, системе вознаграждения, трудовых отношениях, в системах взаимосвязей, контроля и информации, в системе финансовой отчетности и планирования бюджета. Для повышения эффективности производства и увеличения объема выпускаемой продукции необходимы изменения в технологии, в товарах и услугах.

Успешность модернизации организационно-экономического механизма на принципах бизнес – систем и осуществления соответствующих изменений зависит от профессионализма управления этими процессами. По мнению Розабет Кантер управление изменениями происходит на трех уровнях: проекты изменений, программы изменений и организации – проводники изменений. Первые два уровня изменений, как правило, терпят неудачу. И только организации – проводники изменений, которые способны непрерывно осуществлять нововведения, совершенствоваться, мобилизующие многих людей на проведение изменений, могут достичь успеха [4]. Однако при наличии всех необходимых компонентов изменений: «трехмерное пространство», «штурманская карта» и «естественные законы» их суть заключается в следующем:

«Трехмерное пространство» – это обязательное присутствие трех главных «осей» процесса трансформации:

- 1) «сверху вниз»: определение руководством компании общего курса реформ;
- 2) «снизу вверх»: массовое участие сотрудников в решении вопросов повышения эффективности;
- 3) «горизонтальная» (межфункциональная) реорганизация ключевых бизнес-процессов.



«Штурманская карта» – второй компонент процесса преобразований. По своей природе трансформация компании является цикличным процессом. И хотя его фазы накладываются друг на друга и взаимодействуют между собой, их очередность имеет значение: установление курса; планирование процесса; повышение эффективности; перегруппировка.

Для успеха проведения изменений важно строгое соблюдение ряда руководящих принципов – «естественные законы» – третий компонент процесса преобразований. Их суть:

- 1) цель реформ – повышение эффективности;
- 2) выбор стратегии и реорганизация корпоративной структуры;
- 3) команды сотрудников – основные строительные элементы;
- 4) процесс преобразований основывается на ценностях компании;
- 5) преобразования должны быть эволюционными и основаны на развитии новых навыков;

6) необходимость концентрации усилий на ограниченном количестве целей. Если отсутствует хотя бы один из этих компонентов, перемены не осуществляются, т. е. необходим интегрированный подход к процессу трансформации организационно-экономического механизма управления.

Итак, предлагается формировать организационно-экономический механизм управления в организациях потребительской кооперации с учетом следующих положений:

- осуществление деятельности на принципах бизнес-систем;
- переход на предпринимательский стиль организационного поведения;
- управление издержками на основе создания цепочки ценностей;
- использование в управлении принципов и приемов стратегического управления;
- применение функций и комплекса маркетинга;
- диагностика состояния предприятия и его основных элементов (системы управления, финансов, персонала, активов, пассивов);
- использование таких антикризисных мер, как реструктуризацию производства (закрытие убыточных производств и расширение прибыльных), дифференциацию товаров и услуг;
- интегрированный подход (наличие трех компонентов изменений) к процессу трансформации организационно-экономического механизма управления.

Главной целью трансформации организационно-экономического механизма управления организаций потребительской кооперации является повышение доходности и конкурентоспособности на основе применения принципов хозяйствования бизнес-систем.

**Библиографический список**

- 1. Громов, О.** Не утонуть в словах и согласованиях / О. Громов // Деловой вестник «Российской кооперации». – 2012. – № 1. – С.13-15.
  - 2. Журавлева, Л. А.** Взгляд на развитие потребительской кооперации с позиции теории бизнес-систем в кн. кооперация : история и современность : материалы международной научно-практической конференции. – Новосибирск : Сибирский университет потребительской кооперации, 2011. – 331 с.
  - 3. Липский, С. И.** Остановить качели // Деловой вестник «Российской кооперации». – 2008. - № 3. – С. 19-24.
  - 4. Kanter, Rosabeth Moss** *When Giants Learn to Dance*. – 1989.
  - 5. Новоселова, Э. А.** Итоги трансформации экономических взаимодействий в системе потребительской кооперации в рыночных условиях в кн. кооперация : история и современность : материалы международной научно-практической конференции. – Новосибирск : Сибирский университет потребительской кооперации, 2011. – 331 с.
- 