



АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Калининград
2005

РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. И. КАНТА

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ
РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ
КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Сборник статей

Издательство
Российского государственного университета им. И. Канта
2005

RUSSIAN STATE IMMANUEL KANT UNIVERSITY

KALININGRAD REGION:
CHALLENGES OF REGIONAL
ECONOMY DEVELOPMENT

Collection of Articles

Russian State Immanuel Kant University Press
2005

УДК 339.924:332.135
ББК 65.9
К 437

Редакционная коллегия:

А.М. Чуйкин (ответственный редактор), канд. экон. наук, доцент;
В.В. Ивченко, д-р экон. наук, профессор;
В.С. Бильчак, д-р экон. наук, профессор;
С.В. Бусуркин (ответственный секретарь)

К 437 Актуальные проблемы развития экономики Калининградской области: Сборник статей / Отв. ред. А.М. Чуйкин. – Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2005. – 144 с.
ISBN 5-88874-625-8

В статьях, подготовленных преподавателями, студентами и аспирантами экономического факультета РГУ им. И. Канта, представлены результаты исследований по актуальным проблемам региональной экономики. Рассматриваются аспекты инновационно-экономического развития предприятий, вопросы методического обеспечения развития, проблемы отраслей и комплексов Калининградской области.

Сборник адресован широкому кругу специалистов, занимающихся проблемами развития региональной экономики.

УДК 339.924:332.135
ББК 65.9

© Коллектив авторов, 2005
ISBN 5-88874-625-8 © Издательство РГУ им. И. Канта, 2005

УДК 339.924:332.135
ББК 65.9
К 437

Editorial Board:

A.M. Chujkin (editor-in-chief), Ph.D. in Economics, associate professor;
V.V.Ivchenko, Dr. of Economics, professor;
V.S. Bilchak, Dr. of Economics, professor;
S.V.Busurkin (executive secretary)

К 437 Kaliningrad Region: Challenges of Regional Economy
Development: Collection of Articles / Ed. A.M.Chujkin. –
Kaliningrad: RSKU Press, 2005. – 144 p.
ISBN 5-88874-625-8

The papers presented by the professors, post- and under- graduate students of the Faculty of Economics of Russian State Immanuel Kant University uncover the results of the research of the challenges of present-day regional economy. Under scrutiny there are such topics, as innovation and economic development of enterprises, methodological support of development, the issues concerning the sectors and branches of Kaliningrad economy.

The present collection will be of interest for the wide circle of specialists practicing in the field of regional economy development.

УДК 339.924:332.135
ББК 65.9

ISBN 5-88874-625-8

© Composite authors, 2005.
© RSKU Press, 2005

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	8
Инновационно-экономические аспекты развития малого предпринимательства региона	
<i>Ивченко В.В., Фимушкин Д.А., Беляк Ю.В.</i> Методический подход к организации повышения конкурентоспособности малого предпринимательства областного центра	10
<i>Хасанов А.Г.</i> Упрощенная методика стратегического планирования на малом предприятии	15
<i>Мастеров Д.А.</i> Основные подходы к управлению кризисной ситуацией на предприятии	21
<i>Ивченко В.В., Степанов А.И.</i> Об управлении инновационными проектами воспроизводства ценных водных биоресурсов	27
<i>Цыплаков М.Н.</i> Продажа программного обеспечения через Интернет как фактор инновационного развития предприятия	32
<i>Фролов И.В.</i> Опыт организации автосборочного предприятия в Калининградской области	38
<i>Маточкин Ю.Г.</i> О формировании регионального рынка сбыта нефтепродуктов	43
<i>Юдников А.П.</i> Роль и место мотивации в обеспечении конкурентоспособности предпринимательских структур ...	50
<i>Потапова И.А.</i> Проблема теоретического определения налоговой политики в Российской Федерации	58

Условия и факторы развития региональной экономики

<i>Шабалина Е.И., Латнак Д.В., Самуйленко А.В.</i> Туристско-рекреационный комплекс как важнейший компонент инвестиционной привлекательности Калининградской области	63
<i>Задорожный В.А.</i> Проблемы сглаживания пространственных диспропорций в обеспеченности общественными благами населения Калининградской области	69
<i>Шпак Е.М.</i> Исследование рыночной конъюнктуры как основа принятия эффективных экономических решений... ..	74
<i>Иванов А.В., Бузаева А.Е., Стародворский С.А., Запорожский Д.Г.</i> Принципиальные основы формирования стратегии обращения с отходами в Калининградской области	79
<i>Корсакова Л.Г., Жебрак Л.Г.</i> Об использовании алгебры матриц в линейных экономических моделях	84
<i>Бородавкина Н.Ю., Ерохина К.Г.</i> Сельское хозяйство Калининградской области: состояние и перспективы развития	89
<i>Бородавкина Н.Ю., Леонтьева Н.В., Саврун А.В.</i> Морской транспорт как основа развития Калининградской области в условиях расширения ЕС	96
<i>Минкова Е.С.</i> Особенности обеспечения конкурентоспособности подсистемы автомобильного транспорта регионального транспортного комплекса	103
<i>Тихонова Н.Ю., Вохмяков Н.А.</i> Проблема фальсификации продовольственных товаров в Калининградской области (на примере чая)	108

<i>Бородавкина Н.Ю., Боженина Ю.В.</i> Внешнеэкономическая деятельность Калининградской области: современное состояние и перспективы развития	114
<i>Воловик Л.А., Реплянчук С.М.</i> Изучение потребительских предпочтений, ожиданий и восприятия на примере ООО «Балтик Оптик»	120
<i>Жизневская К.А.</i> Региональный маркетинг в стратегическом развитии Калининградской области	126
<i>Смирнов З.А.</i> Применение методологии развертывания функции качества на примере ООО «Балткухня»	131
<i>Калинина Ю.С.</i> Исследование факторов формирования имиджа организации, предоставляющей услуги связи	138

TABLE OF CONTENTS

Introduction	8
Innovation and Economic Issues of Development of Small Enterprises in the Region	
<i>Ivchenko V.V., Fimushkin D.A., Belyak Y.V.</i> Methods of Competitiveness Increasing for Small Enterprises of the City of Kaliningrad	10
<i>Hassanov A.G.</i> Simplified Methodology of Strategic Planning for a Small Business Venture	15
<i>Masterov D.A.</i> Basic Approaches to Crisis Management at an Enterprise.....	21
<i>Ivchenko V.V., Stepanov A.I.</i> On Innovation Project Management in Reproduction of Valuable Water Bio-resources	27
<i>Tziplakov M.N.</i> Internet-based Distribution of Software as a Factor of Innovation Development of an Enterprise.....	32
<i>Frolov I.V.</i> Creating a Car Assembly Plant in Kaliningrad Region: Practical Experience	38
<i>Matochkin Y.G.</i> On the Creation of Regional Mineral Oil Market	43
<i>Yudnikov A.P.</i> Role and Place of Motivation in Ensuring Business Competitiveness.....	50
<i>Potapova I.A.</i> Challenges of Theoretical Determining of the Federal Fiscal Policy in Russia	58
Conditions and Factors of Regional Economy Development	
<i>Shabalina E.I., Latnak D.V., Samuilenko A.V.</i> Tourism and Recreation Sector as one of the Most Important Components of Investment Attractiveness of Kaliningrad Region	63

<i>Zadorozhny V.A.</i> Adjusting Spacial Disproportion in Ensuring Welfare Distribution among the Population of Kaliningrad Region.....	69
<i>Schpak E.M.</i> Studying Market Opportunities for More Efficient Decision-making.....	74
<i>Ivanov A.V., Buzaeva A.E., Starodvorsky S.A., Zaporozhny D.G.</i> Principal Bases of Forming the Strategy of Handling the Waste Products in Kaliningrad Region	79
<i>Korsakova L.G., Dজেbrak L.G.</i> On Applying Algebra of martices in Linear Economic Models	84
<i>Borodavkina N.Y., Yerokhina K.G.</i> Agriculture in Kaliningrad Region: Status and Development Perspectives	89
<i>Borodavkina N.Y., Leontieva N.V., Savrun A.V.</i> Marine Transport as the Basis for the Development of Kaliningrad Region withing the frame of EU Enlargement.....	96
<i>Minkova E.S.</i> Increasing Competitiveness of Motor Transport Subsystem of the Transport Complex of the Region	103
<i>Tikhonova N.Y., Vokhmyakhov N.A.</i> Consumer Product Tampering in Kaliningrad Region (the Tea Case)	108
<i>Borodavkina N.Y., Bozhenina Y.V.</i> International Economic Activity of Kaliningrad Region: Status and Development Perspectives.....	114
<i>Volovik L.A., Replyanchuk S.M.</i> The Case of the Baltic Optic Lts: Consumer Preferences, Expectations and Perceptions	120
<i>Dzhiznevskaya K.A.</i> Regional Marketing in Strategic Development of Kaliningrad Region	126
<i>Smirnov Z.A.</i> The Case of Baltkukhnya Ltd: Applying the Method of Quality Function Development	131
<i>Kalinina Y.S.</i> Studying the Factors of Communication Service Provider Company Image Development.....	138

ПРЕДИСЛОВИЕ

Представленный сборник продолжает серию публикаций научных работ, подготовленных преподавателями и аспирантами экономического факультета. Как и предыдущие сборники данной серии, он отражает результаты исследований, проводимых совместно с зарубежными партнерами по проекту. Однако данный сборник имеет и определенную специфику. Прежде всего, это связано с новым статусом университета, который преобразован в Российский государственный университет им. Иммануила Канта. Другая особенность обусловлена тем, что данный сборник является первым после принятия исключительно важного решения о продлении проекта еще на два года. Это решение, с одной стороны, стало признанием успешности проекта на его первой фазе, а с другой – определяет более высокие требования к его участникам.

Важнейшую роль на втором этапе проекта должно сыграть обеспечение устойчивости его результатов по двум основным направлениям. Первое направление – это методическая поддержка реализации модернизированных учебных планов подготовки специалистов. Такая поддержка включает рецензирование рабочих программ отдельных курсов, разработку и публикацию учебных пособий, компендиумов. Ясно, что такая работа должна базироваться на серьезных научных исследованиях, проводимых преподавателями факультета. Второе направление связано с подго-

товкой к переходу — в рамках Болонского процесса — к двухуровневой системе высшего профессионального образования; и здесь, особенно при реализации программ подготовки магистра, важное значение принадлежит развитию научного потенциала преподавателей.

Таким образом, результаты научных исследований, представленные в публикациях сборника, оказывают значительное и многоплановое воздействие на реализацию проекта «Евро-факультет» на экономическом факультете, образовательный процесс в целом.

А.М. Чуйкин,
координатор экономического подпроекта,
декан экономического факультета

ИННОВАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА РЕГИОНА

В.В. Ивченко¹, Д.А. Фимушкин², Ю.В. Беляк³

Методический подход к организации повышения конкурентоспособности малого предпринимательства областного центра

В областных центрах концентрируется значительное число малых предприятий различного типа. Назрела проблема повышения их конкурентоспособности. В порядке методического подхода предлагается двухуровневая матричная структура типовой программы повышения конкурентоспособности малых предприятий приграничных областных центров.

За последние десятилетия развитие малого предпринимательства во многих развитых странах мира стало важным фактором занятости населения и роста экономик этих стран. В не-

¹ Ивченко Владислав Васильевич — д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

² Фимушкин Дмитрий Александрович — соискатель кафедры экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

³ Беляк Юлия Викторовна — соискатель кафедры экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

которых странах ЕС объем выпуска продукции малыми предприятиями достигает 60 % от их ВВП.

В России бурный процесс создания малых предприятий с начала 90-х годов прошлого столетия к 2000 году приостановился и все последние годы идет крайне трудно и медленно. Это объясняется рядом объективных причин, связанных прежде всего со спецификой и ошибками в становлении рыночных отношений в нашей стране. Сюда относятся и слабая государственная поддержка; и значительная монополизация некоторых сфер хозяйственной деятельности, где наиболее эффективно могло бы развиваться малое предпринимательство; и бюрократические барьеры; и низкий еще уровень конкурентоспособности малых предприятий. В итоге объем выпуска продукции и услуг сектором малого предпринимательства по предварительным данным за 2004 год, составляет по России около 15—16 % ВВП.

Значительное число малых предприятий располагается в городах — областных, краевых и республиканских центрах. Они фактически образуют своеобразное «ядро» муниципальных хозяйств таких городов. При этом уместно отметить, что муниципальное хозяйство областных центров представляет собой совокупность хозяйствующих субъектов муниципальной и других форм собственности, а также учреждений, осуществляющих на территории города хозяйственную деятельность, которая обеспечивает удовлетворение коллективных (общественных) потребностей его населения [1; 2]. Сюда относятся как муниципальные предприятия и учреждения, непосредственно обеспечивающие интересы населения данного города, так и другие, которые частично — по каким-то отдельным функциям — обеспечивают интересы его населения (например, в занятости, образовании).

Областной центр имеет, как правило, развитую сеть малых предприятий и некоммерческих учреждений разной формы собственности, работающих на принципах рыночных отношений. Сюда относятся малые предприятия торговли, общественного питания, сферы услуг, транспорта, строительства и

промышленности, ЖКХ, инновационной инфраструктуры, образования, здравоохранения. Важным условием повышения качества и эффективности работы малого предпринимательства города является создание условий повышения их конкурентоспособности по секторам соответствующих рынков [3; 4]. Это приобретает особую актуальность для приграничных областных центров (в частности, Калининграда), где малые предприятия кроме конкуренции между собой должны конкурировать с товарами и услугами зарубежных (в т. ч. приграничных) предприятий.

В связи с этим в экономике областных центров возникает специфическая проблема: обеспечить организацию повышения конкурентоспособности малого предпринимательства по двум названным направлениям.

Под конкурентоспособностью в общетеоретическом плане понимается способность одного объекта выдержать конкуренцию по сравнению с другими похожими объектами на конкретном рынке путем использования своих преимуществ.

На современном историческом этапе повышение конкурентоспособности каждого предприятия, отраслевого комплекса, города, региона и даже страны в целом стало важнейшей задачей экономического развития. Не случайно США в 80-х годах прошлого столетия основным инструментом технологической политики завоевания мировых рынков определили повышение конкурентоспособности, что в итоге обеспечило им лидерство. Надо сказать, что проблема повышения конкурентоспособности столь многогранна, что требует проведения широкого фронта научно-практических разработок по различным направлениям. Одним из важных организационных инструментов повышения конкурентоспособности является программно-целевой метод. Практика показывает, что успехом его применения к решению таких задач должна стать адаптация метода к тем или иным условиям конкуренции различных объектов.

Анализ, проведенный авторами, показал, что применительно к приграничному областному городу может быть раз-

работана типовая модель программы повышения конкурентоспособности хозяйства этого типа города.

Концепция ее состоит в следующем. Весь процесс и комплекс мероприятий повышения конкурентоспособности может быть формализован программой, состоящей из двух частей, а точнее — уровней.

Первый уровень охватывает направления и мероприятия по повышению конкурентоспособности, которые являются общими для всех малых хозяйствующих субъектов, находящихся на территории города. Сюда относятся, например, такие: организационно-правовое обеспечение поддержки МП, формирование инфраструктуры инновационного развития МП, создание городской сети информационного обеспечения МП и пр.

Второй уровень должен быть представлен набором подпрограмм по повышению конкурентоспособности отдельных секторов малого предпринимательства города: торговли, общественного питания, городского транспорта, строительства, ЖКХ и других.

Взаимодействие этих уровней предлагается представить в виде матрицы программы повышения конкурентоспособности МП хозяйства областного центра (см. рис.).

Из рисунка видно, что главная цель рассматриваемой комплексной программы разукрупняется на пять подцелей, каждая из которых должна иметь свои программные мероприятия. Ниже идут своеобразные «отраслевые» подпрограммы повышения конкурентоспособности МП по своим секторам: торговля, сфера услуг, строительство и промышленность, ЖКХ и т. д. Каждая из них имеет свой комплекс программных мероприятий и опирается на решение задач первого уровня — по направлениям.

В заключение можно сказать, что механизм повышения конкурентоспособности малого предпринимательства такого специфического муниципального образования, как приграничный областной центр типа Калининграда, должен строиться на основе методов системного анализа, программно-целевого подхода, методов ПЕРТ и графиков Ганта.

Главная цель ↑	Обеспечение повышения конкурентоспособности малого предпринимательства областного центра				
Направления (подцели) Подпрограммы повышения конкурентоспособности	1. Организационно-правовое обеспечение поддержки МП	2. Формирование городской инфраструктуры поддержки МП	3. Формирование городской системы информационного обеспечения МП	4. Формирование инфраструктуры инновационного развития МП	5. Формирование областной протекционистской поддержки МП во внешнеэкономической деятельности
1. Малого предпринимательства в торговле					↑
2. Малого предпринимательства в строительстве и промышленной деятельности					↑
3. Малого предпринимательства в ЖКХ					↑
4. ...					↑

Матрица структуры программы повышения конкурентоспособности МП хозяйства приграничного областного центра

Список литературы

1. Воронин А.Г. и др. Основы управления муниципальным хозяйством: Учебное пособие. — М.: Дело, 1998.
2. Воронин А.Г. Муниципальное хозяйство и управление: проблемы теории и практики. — М.: Финансы и статистика, 2002.
3. Ивченко В.В., Деменов В.В., Фимушкин Д.А. Современный аспект развития малого бизнеса в региональных и муниципальных стратегиях // Экономика Калининградской области в условиях европейской экономической интеграции: Сб. науч. тр. — Калининград: Изд-во КГУ, 2003.
4. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие. — М.: Эксмо, 2004.

А.Г. Хасанов¹

Упрощенная методика стратегического планирования на малом предприятии

Одним из главных направлений повышения эффективности деятельности малых предприятий является внедрение элементов стратегического планирования. В рамках данной статьи сформулированы основные принципы упрощенной методики стратегического планирования на малом предприятии, позволяющие фирме рассчитывать на долгосрочный успех в конкурентной борьбе.

На сегодняшний день стратегическое планирование является одним из наиболее динамично развивающихся направлений в теории и практике управления организацией. Это свя-

¹ Хасанов Александр Геннадьевич — соискатель кафедры экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

зано с тем, что решение вопросов стратегического развития организации позволяет ей максимально реализовать свой потенциал и обеспечить устойчивое долгосрочное развитие. Большинство успешно действующих зарубежных и многие отечественные компании эффективно внедряют систему стратегического управления, повышая тем самым свои шансы в обостряющейся конкурентной борьбе. Однако практика управления малым бизнесом, в особенности в нашей стране, показывает, что стратегическое планирование и управление не востребовано субъектами малого бизнеса.

Это в первую очередь связано с особенностями функционирования малого предприятия. Здесь, как и на любом другом предприятии, можно выделить основные направления, привлекающие внимание руководителя: это основная деятельность фирмы и система управления. Для каждого из них характерны два основных вида действий и управленческих решений: оперативные и стратегические. В соответствии с этим можно выделить четыре области, в которых сосредоточена деятельность всех работников фирмы: основной вид деятельности; деятельность, направленная на развитие предприятия; оперативное управление; стратегическое управление. Любому руководителю приходится принимать управленческие решения в каждой из этих областей, однако соотношение внимания, уделяемого каждой области, отличается на разных предприятиях. На малых предприятиях наибольшее внимание уделяется оперативной сфере деятельности — как непосредственно в бизнесе, так и в области управления, — так как именно оперативная деятельность позволяет предприятию выжить и получить определенные финансовые результаты в краткосрочном периоде. Однако, осуществляя текущую деятельность и реагируя на явные угрозы (перебои с поставками продукции, необходимость стимулирования сбыта, недостаточное финансирование и т. д.), малые предприятия упускают из вида те ситуации и угрозы, которые в данный момент могут не представ-

лять непосредственной опасности (сокращение темпов роста рынка, появление новых технологий, тенденции и модели развития конкурентов), что в перспективе зачастую приводит к кризису в деятельности фирмы.

Понятно, что небольшое предприятие не может в полной мере реализовать современные наработки в области стратегического менеджмента вследствие ряда ресурсных ограничений (финансовых, кадровых, информационных и т.д.), но необходимость внедрения элементов стратегического управления во все области деятельности фирмы является очевидной.

Следует подчеркнуть, что, как и крупной корпорации, малому предприятию предстоит сформулировать миссию организации, проанализировать внешнее и внутреннее состояние фирмы, выполнить SWOT-анализ, поставить цели, разработать стратегии и затем детализировать их до планов действий. После всех этих барьеров наступает черед этапа внедрения. Основное отличие стратегического планирования в малом бизнесе состоит в возможности упрощения технологии прохождения тех или иных этапов. Самым богатым полем деятельности в этом смысле является сбор статистических данных (анализ внешнего и внутреннего состояния). В условиях малого предприятия возможно объединение анализа внешнего и внутреннего состояния в одну систему (при доминанте последнего). Этот процесс можно назвать стратегической оценкой предприятия и выделить четыре области анализа:

- общая оценка предприятия;
- ресурсы предприятия;
- объем и качество знания;
- степень использования ресурсов и знаний предприятия для их преобразования в эффективные действия.

Данный подход не является абсолютно новым. Его особенность состоит в том, что необходимо выделить внутри каждой из указанных областей анализа минимально необходимое количество категорий (факторов), без которых нельзя счи-

тать анализ и оценку предприятия законченными. Можно предложить применение следующей системы числовой оценки факторов:

- 1) фактор практически не существует;
- 2) очень слабый фактор;
- 3) средний по значению фактор;
- 4) сильный фактор;
- 5) очень сильный фактор;
- 6) не применим.

Полученные цифровые значения оценок можно трактовать следующим образом: низкие оценки требуют разработки (установления) целей и планов действий, которые приведут к изменениям ситуации в лучшую сторону. Чем ближе друг к другу средние показатели по каждому разделу, тем стабильнее управляется организация. Чем выше средние значения по разделам, тем полнее будет реализован потенциал организации. Разрыв между верхними и нижними значениями по разделам следует рассматривать как стратегическую возможность, но не как неудачу. Стратегическую оценку следует повторять ежегодно для анализа прогресса предприятия по каждой из предметных категорий.

На этапе формирования миссии и целей малому предприятию предстоит пройти ту же процедуру, что и крупной корпорации, основное отличие состоит в масштабе поставленных задач; при этом миссия и цели должны соответствовать всем критериям стратегического планирования. Усилить эффект от этого этапа можно при внедрении на предприятии элементов системы управления по целям.

При разработке непосредственно самой стратегии малое предприятие испытывает ряд препятствий, связанных с ограниченным количеством стратегических альтернатив. Поэтому представляется нецелесообразным рассмотрение портфельных стратегий, а также конкурентных стратегий, направленных на бурный рост, вертикальную и горизонтальную интеграцию и т. д. Успешный малый бизнес в основном действует в рамках

трех типов конкурентных стратегий: пациентная («нишевая»), коммутантная («приспособительная») и эксплерентная («пионерская») стратегии. В такой ситуации важное значение приобретает оценка ключевых факторов успеха фирмы на рынке, которые позволяют гибко реагировать на требования к специфическим свойствам товара, удовлетворять запросы потребителей и т.д. Основой для принятия решений на этом этапе могут стать модель (карта) стратегических групп, позволяющая оценить положение фирмы на рынке по различным конкурентным преимуществам, а также метод оценки конкурентной силы фирмы, основанный на анализе ключевых факторов ее успеха в отрасли, где первоначально выделяется ряд критериев, обуславливающих степень успешности фирмы в отрасли, и производится оценка фирмы по десятибалльной шкале с учетом веса каждого фактора. В качестве базы для сравнения могут оцениваться не конкретные компании, а группы предприятий данной отрасли, характеризующиеся одинаковыми показателями работы и являющиеся основными конкурентами рассматриваемой организации. Все показатели группируются в аналитическую таблицу, где исходные количественные данные получают с помощью метода экспертных оценок.

При построении системы реализации и оценки эффективности осуществления выбранной стратегии целесообразно использовать следующие принципы. Необходимо выделить основные направления оценки эффективности, охватывающие самые значимые для успешной деятельности компании вопросы: финансы, клиенты, бизнес-процессы, обучение и рост (какие возможности существуют для роста и развития компании).

Технологически построение такой системы для отдельно взятой фирмы включает несколько необходимых элементов: карту стратегических задач, логически связанных со стратегическими целями; карту показателей, количественно измеряющих эффективность бизнес-процессов, «точку достижения це-

ли» и сроки, в которые должны быть достигнуты требуемые результаты; целевые проекты (инвестиции, обучение и т. п.), обеспечивающие внедрение необходимых изменений; «приборные панели» работников различных уровней для контроля и оценки их деятельности. «Приборная панель» менеджера, например, включает те показатели, которыми он оперирует в своей деятельности; причем система показателей должна быть построена таким образом, чтобы задачи и показатели работы различных менеджеров в интегрированном виде отражали задачи, показатели и цели организации в целом. С помощью этого удастся сделать реализацию стратегии регулярной деятельностью всех работников организации, управляемой с помощью планирования, учета, контроля и анализа сбалансированных показателей, а также мотивации персонала на их достижение.

Таким образом, упрощенная методика стратегического планирования позволит малому предприятию четко структурировать свою деятельность, даст представление о его положении на рынке, поможет построить систему целевых установок, направленных на устойчивое развитие организации, обозначит пути достижения желаемого состояния, а также будет способствовать созданию системы реализации, координирующей оперативную деятельность предприятия в направлении достижения стратегических целей.

Список литературы

1. Анискин Ю.П. Организация и управление малым бизнесом. — М.: ЮНИТИ, 1998.
2. Малое предпринимательство в России: прошлое, настоящее и будущее. — М.: Фонд «Либеральная миссия», 2003.
3. Томпсон А.А., Стриклинд А.Дж. Стратегический менеджмент. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
4. Шеховцева Л.С. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. — Калининград: Изд-во КГУ, 2001.

Д.А. Мастеров¹

Основные подходы к управлению кризисной ситуацией на предприятии

В статье рассматриваются внешние и внутренние факторы, способные привести к кризису, а также основные подходы к управлению кризисной ситуацией на предприятии.

Кризисы всегда были предшественниками конфликтов, войн или коллапсов, поэтому можно говорить о том, что они возникли одновременно с человечеством. Китайский иероглиф, обозначающий слово «кризис», состоит из двух элементов: опасность и шанс. Именно стратегический шанс повернуть негативное развитие ситуации себе на пользу делает управление кризисной ситуацией таким важным.

Владимир Даль определял слово «кризис» следующим образом: «Перелом, переворот, решительная пора переходного состояния» [5, с. 194]. Большой толковый словарь русского языка дает следующее определение: «Кризис [греч. krisis — решение, поворотный пункт, исход] — резкое изменение, крутой перелом, тяжелое переходное состояние» [4, с. 470]. Таким образом, речь идет о принимаемых решениях на опасных этапах жизни общества, предприятия и т. д.

Все кризисы, затрагивающие предприятие, имеют следующую общую черту: одно или несколько событий существенно нарушают идущие на предприятии бизнес-процессы.

Причины кризиса всегда вытекают из существующей политической, экономической и социальной ситуации. Глобализация, создание единых экономических пространств, роль ВТО, слияния и поглощения, а также многое другое значи-

¹ Мастеров Дмитрий Александрович — аспирант кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

тельно повышают риск развития кризисной для предприятия ситуации. Кризисные факторы могут быть как внешними, так и внутренними.

Внутренними факторами являются:

- ошибочные решения руководства;
- проблемы с ликвидностью;
- коррупция;
- аварии и несчастные случаи;
- производственный брак;
- отзывы готовой продукции;
- демонстрации, забастовки;
- утечки информации;
- неуплата налогов.

Типичные **внешние факторы** кризиса:

- изменение политической ситуации;
- государственное вмешательство;
- военные конфликты;
- «пиратство»;
- шантаж, похищение людей;
- природные катастрофы.

Можно предположить, что **кризисные ситуации будущего** станут возникать в результате:

- коррупции;
- промышленного шпионажа;
- нечестной конкуренции;
- нападок недружественных средств массовой информации;
- рисков, связанных с использованием Интернета;
- применения генных технологий;
- загрязнения окружающей среды;
- появления неизлечимых заболеваний, таких как ВИЧ или губчатый энцефалит («коровье бешенство»);
- шантажа, взятия в заложники;
- входа в бизнес криминальных партнеров;
- этнических и религиозных конфликтов.

Стратегии преодоления кризисной ситуации

Профессиональное управление кризисной ситуацией состоит из [3]:

- полного осознания того, что происходит;
- своевременного и адекватного реагирования.

Однажды опробованный способ совсем не обязательно будет действенен впоследствии, так как каждый кризис индивидуален. Поэтому не существует генерального плана по выходу из кризиса — есть только правила, проверенные временем, которых следует придерживаться. Анализируя труды современных авторов [1; 2], можно выделить следующие правила.

Правило 1: Предпринимать превентивные меры.

Это означает:

- определение возможных угроз для предприятия;
- организационная подготовка (разработка плана действий на случай кризиса, создание кризисного штаба);
- тренировки персонала.

Правило 2: Кризисы требуют мгновенной реакции.

Решающими для успешного преодоления кризиса являются, прежде всего, первые ответные меры. Главными целями должны быть: изоляция конфликта, его погашение, недопущение распространения на остальную часть предприятия. Международная политика зачастую дает нам свидетельства того, что войны выигрываются или проигрываются в течение первых 24 часов.

Правило 3: Кризисы требуют соответствующих коммуникаций с общественностью.

Кризисы легче преодолевать без вмешательства общественности. Часто бывает так, что общественность и даже собственные сотрудники узнают о кризисной ситуации уже после того, как она была преодолена. Защита информации в управлении кризисом является одной из главных заповедей. Скрытие информации является также одной из форм коммуника-

ции. Однако в большинстве случаев кризис тесно связан с общественностью либо даже представляет для нее угрозу. В таком случае управление кризисной ситуацией без тщательно продуманной PR-концепции становится просто невозможным. Интервью в правильный момент времени, профессионально проведенная пресс-конференция и многое другое являются лишь некоторыми эффективными инструментами коммуникации с общественностью.

Правило 4: Кризис-менеджер должен представлять собой сильную личность.

Искать и находить пути выхода из кризиса может не каждый. Кризис-менеджеры являются в основном специалистами широкого профиля, поддерживаемыми экспертами. Они должны пользоваться доверием как руководства, так и команды, постоянно показывать свое присутствие и не воспринимать происходящее слишком эмоционально. Опытный кризис-менеджер характеризуется следующими качествами:

- способен быстро осознавать происходящее и анализировать его;
- может принимать решения в условиях недостатка времени;
- устойчив к нагрузкам;
- способен вести за собой;
- умеет работать в команде.

Роль страха принятия решения

Борьба с кризисом затрагивает людей и зависит от них. Бывают такие ситуации (например, при массовых увольнениях либо при похищениях людей), когда боязнь ошибки ведет к остановке процесса принятия решений. Нормальный процесс действий особенно сильно нарушается в условиях стресса, когда требуется действовать быстро. В таких ситуациях человек склонен избегать принятия ответственности на себя, старается переложить ее на других и в итоге допускает ошибки. Поэтому очень важно, чтобы в антикризисном штабе присутствовали не только эксперты, но и устойчивые к стрессу руководители, ко-

торым ясно, что за задачи стоят перед ними и которые способны быстро принимать ответственные решения.

Принципы организации

Целью организации, находящейся в кризисе, является как можно скорее и наиболее компетентно решить проблему. Создание кризисного штаба не должно, конечно, вызвать дополнительные организационные проблемы; чтобы этого избежать, достаточно придерживаться следующих принципов [7]:

- должности распределяются согласно компетенции и функциям (не обязательно соблюдение иерархии);
- штаб должен быть как можно более компактным;
- у каждого должен быть подходящий заместитель;
- каждый должен знать свои задачи и быть подготовленным к их выполнению;
- советники формально не являются членами штаба;
- штаб должен быть способен быстро реагировать.

Первоочередные меры

При наступлении внезапного кризиса многое зависит от того, насколько быстро будет сформирован антикризисный штаб и начнут приниматься первые меры. К типичным первоочередным мероприятиям относятся [7; 8]:

- первичная оценка потенциала опасности начальником штаба;
- получение информации от руководства и затронутых кризисом сотрудников;
- создание коммуникационных цепей;
- начало документирования событий.

План

Целью плана действий в условиях кризиса является не предложение готовых решений, а:

- поиск, определение возможных угроз и, таким образом, подготовка к ним;

- разработка организационной структуры;
- распределение обязанностей.

План должен быть кратким и точным. Кризисная ситуация обычно не дает времени для изучения тех или иных мероприятий и решений. Основное должно быть уже апробировано в ходе тренингов.

Тренинги

Все больше и больше предприятий заранее подготавливаются к возможным кризисным ситуациям. Тренинги дают возможность исполнителям погрузиться в типичные кризисные ситуации и в случае их наступления действовать более осознанно и оперативно. Обязательно требуется проведение тренингов в случае смены плана действий либо смены ответственных исполнителей. Существуют следующие варианты тренингов [8]:

Круглый стол — дает возможность обсудить основные моменты.

Тренинг антикризисного штаба — возможная ситуация проигрывается штабом полностью.

Учения, в которых участвуют все сотрудники предприятия с привлечением смежных структур — например, МВД, МЧС, местных властей.

Тренинги должны проводиться не реже одного раза в год.

Заканчивая данную статью, можно процитировать А.В. Суворова: «Тяжело в учении — легко в бою» [6, с. 240]. Борьба с кризисной ситуацией должна сыгранная команда, все операции должны быть проработаны, использование технических и логистических средств должно осуществляться слаженно и быстро. Кто отказывается от этого, рискует не совладать с развитием событий. В большинстве случаев успех или не успех усилий по выходу из кризиса зависит от качества подготовки к нему.

Список литературы

1. *Антикризисное управление предприятиями и банками* / В.Г. Балашов, В.В. Григорьев, В.И. Гусев. — М.: Дело, 2001.
2. *Антикризисное управление* / Э.М. Коротков, А.А. Беляев. — М.: Инфра-М, 2001.
3. *Антикризисное управление* / В.Г. Крыжановский, В.И. Лапенков — М.: ПРИОР, 1998.
4. *Большой толковый словарь русского языка*. — СПб.: «Норинт», 2000.
5. *Даль В.И.* Толковый словарь великорусского языка. — М.: Рус. яз., 1989.
6. *Русские пословицы и поговорки: Учебный словарь*. — М.: Школа-Пресс, 1994.
7. *Volker Mayer.* Operatives Krisenmanagement: Grundlagen, Methoden und Werkzeuge des ganzheitlichen Risk Management. — Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag, 2003.
8. *Michael Neubauer,* Krisenmanagement: Handeln, wenn Probleme eskalieren. — Berlin: Verlag Springer, 1999.

В.В. Ивченко¹, А.И. Степанов²

**Об управлении инновационными проектами
воспроизводства ценных водных биоресурсов**

Одним из актуальных направлений хозяйственной деятельности является искусственное воспроизводство ценных видов водных промысловых объектов. Этот сложный процесс требует разработки специальных приемов управления. Авторами статьи в порядке постановки вопроса предлагается теоретиче-

¹ Ивченко Владислав Васильевич — д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

² Степанов Алексей Юрьевич — аспирант кафедры экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

ская модель управления инновационным проектом искусственного воспроизводства ценных видов водных биоресурсов.

Водные промысловые биологические ресурсы всегда являлись важным компонентом в пищевом рационе человека. Ранее они были объектом одной из разновидностей охоты — рыболовства. Однако научная мысль стремилась овладеть тайнами искусственного воспроизводства этих ресурсов с тем, чтобы сделать этот процесс управляемым и независимым от изменчивостей природных условий.

В последней четверти двадцатого века мировая наука достигла большого прогресса в разработке технологий искусственного воспроизводства ценных видов промысловых пресноводных и морских рыб и морепродуктов. В этой связи уместно вспомнить десятки рыбоводных заводов по разведению лососёвых рыб в России на Дальнем Востоке и масштабное выращивание этих видов в Норвегии, фермы морепродуктов в Японии, предприятия по выращиванию мидий на побережьях западноевропейских стран, разведение угря во Франции и Польше и пр. Следует отметить, что затраты на искусственное воспроизводство водных объектов в ряде случаев достаточно высоки, следовательно, конечные пищевые продукты, как правило, являются дорогостоящими деликатесами, доступными, к сожалению, не всем слоям населения. Тем не менее спрос на них растёт год от года.

В России — в прибрежных водах и морских заливах на Балтике, Чёрном, Азовском и Каспийском морях, а также Дальнем Востоке — имеются значительные перспективы для искусственного выращивания ценных видов рыб, беспозвоночных, водорослей и других живых объектов водной среды. В этом процессе особое место занимают воды морских заливов, которые обладают повышенной биопродуктивностью.

В Калининградской области Атлантическим научно-исследовательским институтом рыбного хозяйства и океанографии (АтлантНИРО) уже много лет проводятся наукоемкие исследования вопросов воспроизводства и товарного выращивания

объектов промысла, а также акклиматизация ценных видов рыб в заливах и водоёмах, и прежде всего — в Куршском заливе: балтийского сига, щуки, бестера, форели, угря и других видов. Исследование и реализация на практике таких технологий оказались исключительно сложными и рискованными мероприятиями. В них теснейшим образом переплетаются вопросы экологии, управления, инноваций и инвестиций [4].

Анализ показал, что наряду с экологическим фактором серьёзнейшей проблемой на пути достижения успеха стало управление всем комплексом воспроизводства того или иного водного биологического объекта. Дальнейшее изучение этого вопроса позволило сделать вывод о том, что одним из наиболее подходящих методологических приёмов решения данной проблемы может стать проектное управление, получившее за последние двадцать лет широкое распространение в странах Западной Европы и США [3]. Очевидно, что оно должно претерпеть научно-практическую адаптацию к специфике технологий искусственного воспроизводства живых водных объектов. Вышеуказанный научный подход в наибольшей степени оправдал себя в рамках инновационной деятельности. Обычно под таким проектом понимается определённый процесс изменения некоторой системы, направленный на достижение конкретного результата. В рассматриваемой постановке задачи **под инновационно-инвестиционным проектом** искусственного воспроизводства живого водного объекта понимается сложная система, составляющие которой взаимосвязаны по ресурсам, срокам и исполнителям мероприятий, обеспечивающим достижение поставленных целей. Следует отметить, что каждый проект представляет собой одноразовый комплекс мероприятий, ограниченный чёткими временными рамками и определённым итогом.

Применительно к рассматриваемой нами проблеме можно предложить следующую классификацию проектов по содержанию и масштабности решаемых задач.

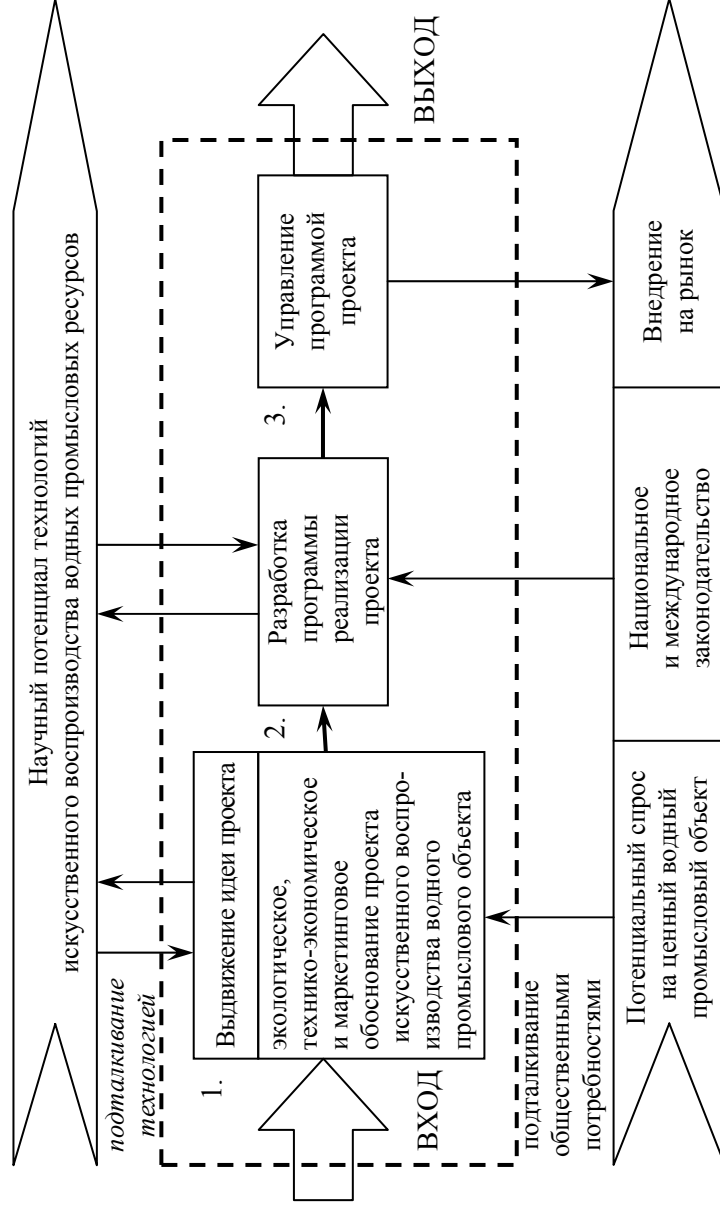
Монопроект — имеет одну цель по воспроизводству одного водного объекта, выполняемую преимущественно одной организацией.

Мультипроект — представляет собой комплексную программу по воспроизводству нескольких водных объектов, имеющую цели, характеризующиеся высокой степенью сложности их достижения. Данная программа может включать в себя значительное число монопроектов и осуществляться несколькими организациями.

Мегапроект — многоцелевая комплексная программа по воспроизводству и акклиматизации определённого количества живых водных объектов на крупной акватории или развитой системе водоёмов. Как правило, такой проект охватывает большое число монопроектов и несколько мультипроектов, объединённых целью воспроизводства водных биоресурсов, обладающих потребительской ценностью.

По содержанию используемых технологий проекты, связанные с искусственным воспроизводством биоресурсов, носят чаще всего ярко выраженный инновационный и инвестиционный характер. При разработке систем управления проектами такого типа может применяться тот же набор методов, что и в управлении целевыми экономическими программами: системный анализ, программно-целевой и сетевой методы, графики Ганта, методы экспертных оценок. На рисунке приводится авторская информационно-логическая модель управления инновационным проектом искусственного воспроизводства ценного вида водного промыслового объекта. В ней просматриваются две стратегические линии: научный потенциал технологий и потенциальный спрос на конкретный вид водного биологического объекта. В процессе управления проектом (включая также его формирование) эти линии взаимодействуют между собой через три исследовательских и научно-практических блока:

- 1) экологическое, технико-экономическое и маркетинговое обоснование проекта;
- 2) разработка программы реализации моно- или мультипроекта;
- 3) непосредственное управление реализацией проекта с целью получения продукции и обеспечения условий её выхода на рынок.



Логическая модель управления инновационным проектом
искусственного воспроизводства ценного вида водного промыслового объекта

В заключение отметим, что разработка методологии управления проектами в такой сложной сфере хозяйственной деятельности, как искусственное воспроизводство водных биоресурсов, является особенно актуальной для Калининградского региона. Этот факт обуславливается необходимостью быстрого развития системы искусственного воспроизводства, которая, по оценкам специалистов, позволит компенсировать негативные тенденции, имеющиеся сейчас в водных экосистемах региона. Из них особо следует выделить такие, как исчезновение природных популяций некоторых видов рыб, интенсивный пресс на некоторые промысловые виды рыб, сокращение промысловых запасов в итоге и падение уловов.

Список литературы

1. Бэбьюли Ф. Управление проектом / Пер. с англ. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.
2. Ивченко В.В. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. — Калининград: Изд-во КГУ, 2004.
3. Корнеев Г.У. Методические основы разработки типовой био-экономической программы интенсификации рыбного хозяйства заливов Балтийского моря / Калинингр. техн. ин-т рыб. пром-сти и хоз-ва. — Калининград, 1988. — Деп. во ВНИЭРХ, N880-РХ.
4. Рыбные ресурсы Куршского залива: Биокадастровый справочник / Под ред. В.В. Ивченко, Е.Д. Носковой. — Калининград: Калинингр. кн. изд-во, 1985.

М.Н. Цыплаков¹

Продажа программного обеспечения через Интернет как фактор инновационного развития предприятия

Статья освещает проблему торговли программным обеспечением через Интернет в рамках деятельности информационной технологии (ИТ) компании.

¹ Цыплаков Михаил Николаевич — соискатель кафедры экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

Рассматриваются основные отличия традиционной и электронной форм торговли, приводится подробное описание организации последней. Представленный материал позволяет понять место и важность электронной торговли в процессе инновационного развития компании.

Развитие электронных информационных сетей на современном этапе позволяет характеризовать их как явление глобального масштаба. Высокодинамичное развитие оборудования, появление значительного числа технических решений, массовое использование электронных технологий обмена данными (причем для различных целей) создали новую индустрию, где совокупный объем мирового рынка в 2005 году прогнозируется в размере 2500 млрд долларов. Можно выделить следующие составляющие данного рынка: компьютеры и оборудование, связь и телекоммуникации, предоставление услуг и торговля на электронных рынках. Представленная статья освещает процесс продажи программного обеспечения (ПО) через Интернет.

Программное обеспечение является важной составляющей производственного и организационного процессов деятельности практически любого современного предприятия. Отдельно можно выделить ИТ компании — инновационный характер их деятельности и широкое применение компьютерной техники требует соответствующего программного обеспечения, причем компании заинтересованы в его приобретении с наименьшими финансовыми и временными издержками. И если раньше возможно было говорить только о традиционных методах продажи/покупки ПО (коробочные версии, лицензионные компакт-диски, предварительные заказы с сопутствующим документооборотом), то сейчас современные технологии предоставляют возможность торговли программным обеспечением на электронных рынках посредством использования современных информационных сетей.

Процесс организации продаж программного обеспечения через Интернет с точки зрения продавца в общем виде выглядит следующим образом: разместив предлагаемое к продаже ПО в Интернет-магазине, продавец размещает рядом с описанием программы и ссылками на загрузку демоверсии специальную ссылку на покупку (регистрацию) программы. Нажав на такую ссылку, покупатель перейдет на страницу, где будет расположена форма, в которой ему предложат заполнить личные данные и данные о кредитной карточке. После заполнения и отправки формы в течение нескольких часов (иногда минут) покупатель получит электронное сообщение на свой почтовый ящик (указанный при заполнении формы). Данное сообщение будет содержать код активации программы и инструкции по вводу этого кода. Соответствующая сумма (цена лицензии, цена регистрации) будет списана со счета кредитной карты покупателя и зачислена на счет продавца.

Организовывать собственный сервис для приема платежей по кредитным картам не всегда целесообразно — расходы на его обслуживание могут быть достаточно велики. В самом общем виде можно сказать, что создание собственного сервиса приема платежей имеет смысл для компаний, объем продаж которых составляет свыше 200—300 тыс. долларов в месяц. Если же этот объем не достигнут, тогда гораздо целесообразнее воспользоваться услугами регистрации ПО. Такая служба представляет собой специализированную компанию, имеющую собственный мощный сервер с отлаженной системой безопасности. Продавцы ПО могут зарегистрироваться на данном сервере, получив собственный раздел (account) с соответствующими идентификаторами доступа. Помимо этого продавец получает специальные электронные адреса регистрации своих программ. Эти адреса он размещает в своем Интернет-магазине. В таком случае покупатель, выбрав необходимое ПО в Интернет-магазине продавца и приняв решение о покупке, воспользуется размещенным адресом и перейдет на сервер службы регистрации, где заполнит регистрационную

форму и данные о кредитной карте. Затем он получит сообщение с кодом активации, а сумма, списанная с него за покупку, будет зачислена в раздел продавца на счетах службы регистрации. Подобные платежи будут аккумулироваться в течение установленного периода (месяц, квартал, год), и затем их полная сумма будет одним трансфером перечислена со счета службы регистрации на банковский счет продавца. Помимо приема платежей по кредитным картам служба регистрации может принять платеж по факсу, телефону или прямым перечислением на банковский счет (wire transfer).

Вышеописанная схема идеально работает в случае, когда продавец реализует значительное количество лицензий (например, от 1000 в месяц) по невысоким ценам (в пределах 20—50 долларов за лицензию). Разумеется, служба регистрации взимает с продавца комиссионные за свои услуги. В различных случаях (и в различных службах) они могут составлять от 5 до 25 % от объема продаж. На сегодняшний день рынок регистрации ПО поделен следующим образом: 60 % — американские компании; 30 % — европейские; 10 % — остальные (включая отечественные).

Используя Интернет в качестве торговой площадки, о преимуществах которой уже было сказано выше, продавец кроме этого получает дополнительные возможности для продвижения продукции (в том числе и в самом процессе продажи) и целевого высокоэффективного воздействия на свою клиентскую базу.

Преимущества Интернет-торговли как для продавца, так и для покупателя (позволяющие рассматривать ее как весомую альтернативу традиционной торговле) заключаются в следующих особенностях:

1. Отсутствие физического продукта. В подавляющем большинстве случаев продуктом является лицензия на программу. Программу (точнее, ее дистрибутив в виде самоустанавливающегося архивного файла) покупатель может загрузить с электронного магазина производителя и/или продавца. Отсутствие физического продукта означает для продавца от-

сутствие необходимости в хранении, транспортировке, обеспечении безопасности и т. д.

2. Отсутствие необходимости личного контакта продавца и покупателя и как следствие этого интерактивность продаж. Действительно, электронный магазин со всем необходимым программным обеспечением «открыт» в Интернете 24 часа в сутки, 7 дней в неделю и 365 дней в году. В любой момент покупатель может приобрести необходимый товар. Здесь же нужно отметить отсутствие национальных границ (а соответственно, и таможенных барьеров).

3. Возможность испытания ПО перед его приобретением. В настоящее время 90 % предлагаемой программной продукции характеризуется признаком «try before buy» («попробуй, прежде чем купить» — англ.). Это означает, что, загрузив необходимую программу, покупатель может установить ее на свой компьютер и использовать бесплатно в течение лимитированного времени или ограниченное число раз. Затем, оценив функционал программы, принципы ее работы и полезность для себя, покупатель принимает или не принимает решение о покупке. В первом случае он оплачивает стоимость ПО в Интернет-магазине и получает активационный код, который снимает все ограничения с программы. Во втором случае — просто удаляет программу со своего компьютера, не совершая никаких дополнительных транзакций.

4. Наличие развитой системы продажного и послепродажного сервиса. Являясь высокотехнологичной продукцией, ПО часто требует от покупателя специфических знаний, необходимых для полноценного использования программы. Для оперативного решения подобных вопросов большинство Интернет-продавцов ПО имеет специальные службы поддержки покупателей (или службы технической поддержки), работающие с помощью телефонов, электронной почты или «мгновенных сообщений» («live chat», «instant messaging»). Спектр вопросов, решаемых такими службами, может быть чрезвычайно широк: от технических аспектов функционирования программы до принятия заказов на доработку ПО под нужды конкретного покупателя.

Инновационность технологий торговли в Интернете обусловливается набором действий и процессов, необходимых для ее организации и осуществления: оборудование; наличие или создание Интернет-сайта, необходимое ПО; наличие (либо обучение) специалистов для реализации системы и ее поддержки; организация системы послепродажного обслуживания и т.д. Таким образом, можно говорить о том, что Интернет-торговля является мощным фактором инновационного развития современных ИТ предприятий, направляя их на освоение новейших Интернет-технологий и существенно расширяя традиционные формы торговых отношений, обогащая их новыми, уникальными возможностями.

В заключение проиллюстрируем ситуацию с Интернет-продажами ПО в России. По данным крупнейшего Интернет-продавца программного обеспечения на территории России и стран СНГ компании «Софткей» (<http://www.softkey.ru/>), количество Интернет-продаж за 8 месяцев 2004 г. сравнялось с количеством заказов за 2002—2003 годы. Примечательно, что основной прирост обеспечили регионы, причем не только по количеству заказов, но и по объемам продаж. Прогнозы на средне- и долгосрочный период тоже оптимистичны: во-первых, в России есть устойчивый спрос на все виды программных продуктов, а во-вторых, определенная часть покупателей уже четко ориентирована на качественное, легальное ПО.

Список литературы

1. Каталов А. Искусство shareware // КомпьюТерра. — 1998. — №9.
2. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: Учебник. — М.: ИНФРА-М., 2002.
3. Мониторинг российского Интернета: исследования группы Monitoring.ru. Адрес ресурса: <http://www.monitoring.ru/online/>
4. Мучник Ф. Интернет-продажи и Интернет-дистрибуция ПО в России: Текст доклада на 3 Международной конференции ISDEF, Москва, 2004: <http://www.softkey.info/reviews/review935.php>
5. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник. 4-е изд. — СПб.: Питер, 2003.

И.В. Фролов¹

**Опыт организации автосборочного предприятия
в Калининградской области**

В статье предлагается определение сборочного предприятия. Обусловлены причины его создания в Калининградской области и возможная стратегия развития.

В конце XX века в мировой экономике стали интенсивно формироваться стратегические альянсы. При такой форме экономической кооперации каждый из заинтересованных партнеров сохраняет свою самостоятельность, внося при этом свой вклад в достижение общего результата.

Подобная форма сотрудничества весьма характерна для сборочных предприятий, которые создаются в основном в автомобильной промышленности и в сфере производства бытовой техники. Термин «сборочное предприятие» не встречается в отечественной экономической литературе. Сборку можно определить как действие по соединению двух или нескольких частей друг с другом. Это действие может осуществляться с использованием различных механических, химических и термических методов. Все эти разнообразные методы соединения комплектующих в готовое изделие, рассматриваемые как группа, образуют функцию, которую мы называем сборкой.

Учитывая вышесказанное, а также понятие предприятия, приведенное в экономическом словаре [3, с. 255], можно предложить следующее определение сборочного предприятия: *сборочное предприятие* — самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, достигающий своих целей за счет оказания услуг по сборке продукции из комплектующих изделий.

¹ Фролов Игорь Валерьевич — соискатель кафедры экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

Организация совместных проектов через создание сборочных предприятий выгодна как российским, так и зарубежным партнерам.

Первые заинтересованы в освоении новых передовых технологий мирового уровня, новых методов управления, в усилении своих позиций на рынке и получении определенных преимуществ перед конкурентами, в обеспечении выхода на новые рынки.

Вторые заинтересованы в расширении доступа на менее насыщенный и достаточно перспективный российский рынок, получении определенных конкурентных преимуществ перед другими иностранными производителями, снижении входных барьеров в форме местных налогов, таможенных сборов и регулирующих ограничений. Это обстоятельство стало играть дополнительную стимулирующую роль после августовского кризиса 1998 г. и последовавшей за этим девальвацией рубля, что привело к резкому снижению покупательной способности основной массы населения России. Использование более дешевых трудовых ресурсов, производственных материалов и энергоресурсов в сочетании с предоставляемыми государством и местными органами власти налоговыми и таможенными льготами дает возможность добиться снижения стоимости производимых в стране зарубежных товаров по сравнению с их импортируемыми аналогами.

Один из ярких примеров автосборочного предприятия, действующего в Калининградской области — ЗАО «Автотор». Предприятие было создано 24 декабря 1994 г. Его учредителями являются российские юридические и физические лица. На заводе собираются легковые автомобили марок «BMW», «KIA», «General Motors», а также грузовики «KIA». Продукция предприятия реализуется на территории России через дилерскую сеть. Производственные мощности фирмы, а также исполнительная дирекция находятся в Калининграде, генеральная дирекция — в Москве.

В первом полугодии 2004 г. на производственных мощностях предприятия было изготовлено 6399 автомобилей — рост

на 71 % по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года (3742 автомобиля). При этом значительное увеличение объемов производства наблюдалось как по марке «KIA» (5281 автомобиль в январе-июне 2004 г. против 3082 автомобилей годом ранее — прирост 71%), так и по «BMW» (1078 автомобилей против 660 — прирост 63%). Кроме того, в июне 2004 г. с конвейера завода сошли первые 40 «Hummer H2». «Автотор» стал первым зарубежным предприятием, которому корпорация «General Motors» доверила производство своего легендарного внедорожника.

В ходе принятия решения о создании ЗАО «Автотор» Калининградская область как место строительства сборочного предприятия была выбрана не случайно. Этому способствовал ряд факторов.

Во-первых, в силу своего уникального геополитического положения Калининградская область приобрела особое значение для обеспечения интересов Российской Федерации в Европе, а также для развития сотрудничества с европейскими государствами.

Во-вторых, Калининградская область находится практически в центре Европы — значительно ближе к европейским промышленным и культурным центрам, чем любой другой регион России, и потому в перспективе при развитии своей экономики будет играть все возрастающую роль в экономическом развитии страны.

В-третьих, промышленный и кадровый потенциал области позволял рассчитывать на возможность достаточно быстрой и эффективной реализации проекта по созданию современного производства автомобилей мирового класса, поскольку регион обладает достаточным научно-техническим потенциалом, квалифицированными инженерными кадрами и специалистами, способными после соответствующей переподготовки быстро освоить и внедрить современные перспективные технологии.

В-четвертых, существование на территории Калининградской области Особой экономической зоны. Это обстоятель-

ство дает право предприятию пользоваться рядом экономических льгот, способствующих ведению хозяйственной деятельности в регионе:

- Возможность прямого ввоза комплектующих изделий с мирового рынка для промышленного производства продукции позволяет обеспечить стабильно высокое качество автомобилей и конкурентоспособность относительно прямого их импорта.
- Беспшлинный вывоз произведенной в ОЭЗ продукции на основную территорию России.
- Получение российского сертификата происхождения товара, что означает возможность использования при реализации продукции инструментов государственной поддержки, таких как лизинг или кредитование.
- Возможность дополнительного снижения затрат на производство техники за счет последующей локализации производства комплектующих изделий и более удобной логистики.

В-пятых, наличие развитой транспортной системы.

Все вышеназванные условия создают хорошую основу для развития международной кооперации и последующего экспорта продукции, снижения затрат на перемещение комплектующих и готовой продукции.

В своем развитии ЗАО «Автотор» преследует три стратегические цели.

Первая цель — выход из-под постоянной зависимости от стратегического партнера. С одной стороны, соглашение со стратегическим партнером позволяет избежать на первом этапе огромных затрат (например, на разработку и постановку на производство новой модели автомобиля). С другой стороны, стратегический партнер жестко требует выполнения своих условий от партнера по сборке, прежде всего экономических. В то же время сборщик слабо защищен от возможных изменений уже согласованных решений со стороны могучих стратегических партнеров — владельцев брендов. Они могут в одностороннем порядке повышать цены на комплектующие изделия, снижать сроки гарантии или просто односторонне прекращать поставки комплектующих.

Вторая цель — укрепление позиции товара (автомобиля) и производителя на рынке. Динамика продаж прямо зависит от ценовой политики, которая базируется на снижении издержек производства. Использование более дешевых местных комплектующих возможен только при переходе к технологии SKD*, так как замена импортных комплектующих на отечественные при прочих равных условиях (качество, количество, цена) возможна только при праве самостоятельного выбора поставщика. После перехода к технологии SKD начинается разработка и выполнение программы локализации для снижения цены автомобиля и повышения рентабельности его производства, расширения географии и увеличения объема продаж.

Третья цель — разработка автомобиля собственной конструкции на базе выкупленных у стратегического партнера лицензионных прав. Основной принцип здесь заключается в том, чтобы при сохранении главных параметров базового автомобиля (основные размеры, назначение, целевой сегмент рынка) так изменить автомобиль, включая экстерьер, интерьер, двигатель, КПП, чтобы сделать его более привлекательным для данного рынка, сохранить на рынке на более длительный срок и тем самым эффективнее использовать инвестиции.

Итак, Калининградская область является привлекательной для создания на ее территории сборочных предприятий. Это обусловлено как уникальным геополитическим положением региона, так и наличием ряда экономических льгот. Используя эти условия, стратегия ЗАО «Автотор» позволяет предприятию перейти в будущем от сборки автомобилей к их производству. Подобные сборочные предприятия оказывают положительное влияние на экономику Калининградской области.

* SKD (англ. — Completely Knocked Down) — технология сборки, при которой все комплектующие импортируются в полностью разобранном виде, в отличие от SKD (англ. — Semi-Knocked Down), когда импортируются отдельные узлы и агрегаты конечного товара, другими словами, когда импортируемые комплектующие разобраны не полностью.

Ведь постепенная локализация производства комплектующих означает создание новых рабочих мест, привлечение инвестиций и поступление налоговых отчислений в бюджет.

Список литературы

1. *Дагаев А.А.* Международные стратегические альянсы в автомобильной промышленности России // Менеджмент в России и за рубежом. — 2001. — № 2.
2. *Ивченко В.В.* Инновационный менеджмент: Учебное пособие. — Калининград: Изд-во КГУ, 2004.
3. *Райзберг Б.А. и др.* Современный экономический словарь. — М.: ИНФРА-М. 1997.

Ю.Г. Маточкин¹

О формировании регионального рынка сбыта нефтепродуктов

В статье рассматриваются состояние и перспективы развития регионального рынка нефтепродуктов, отражены особенности работы ряда крупных операторов, действующих на розничном рынке.

В связи с развитием промышленного производства в мире постоянно растет потребление нефтепродуктов. Потребление первичных энергетических ресурсов в мире особенно выросло в XX веке: если в 1920 году было использовано 154 млн тонн условного топлива, то в 2000 году эта цифра уже составляла 4 905 млн тонн (рост в 31,85 раза). Россия занимает третье место по потреблению энергии среди 20 государств — крупнейших потребителей (6,8%) — после США (24,4%) и Китая (10,6%) [1, с. 7—14].

¹ Маточкин Юрий Геннадьевич — соискатель кафедры экономики народного хозяйства РГУ им. И. Канта.

Характерной чертой российской системы обеспечения нефтепродуктами является активная работа в этом секторе крупных вертикально интегрированных компаний, среди которых лидирующие позиции занимает ОАО НК ЛУКОЙЛ. В 2002 году ЛУКОЙЛ принял план реструктуризации бизнеса на период до 2010 года, основные позиции которого следующие:

- увеличение объема добычи нефти с 78 млн тонн до 140—160 млн тонн;
- снижение себестоимости добычи;
- рост капитализации компании;
- увеличение продажи нефтепродуктов на экспорт и внутри страны.

В рамках решения последней задачи предполагается довести численность АЗС по России до 3300 единиц (против 1500 в настоящее время). ЛУКОЙЛ также приобрел сеть АЗС на восточном побережье США, расширяет свое присутствие в странах Западной Европы. Также в рамках разработки сбытовой политики корпорация активно использует в качестве повышения эффективности системы сбыта франчайзинг, который определяется в экономической литературе как система договорных отношений между крупной фирмой («франчайзером») и ее малым партнером («франчайзи») по кооперации в области сбыта [2, с. 139].

Важная задача — формирование регионального рынка нефтепродуктов, который не является величиной замкнутой и стабильной, более того, область имеет свои особенности сбыта нефтепродуктов.

Уникальное геополитическое положение региона несколько осложняет доставку сюда грузов (в частности, по территории Литвы можно перевозить топливо только в цистернах, оборудованных по европейским стандартам). Вместе с тем особенности положения области позволяют использовать ее в качестве экспортной перевалочной базы нефти и нефтепродуктов, равно как и базы для бункеровки судов, заходящих в калининградские порты (в

частности, в Калининградский морской торговый порт и Калининградский морской рыбный порт).

Потребность области в топливе составляет более 3 млн тонн в год. На каждую тысячу ее жителей приходится примерно 240 автомобилей. Для сравнения: в Москве тот же показатель приблизился только к 180, в Санкт-Петербурге — к 120. Среднесуточная реализация каждой АЗС области составляет около 4,5 тонны в сутки; в отличие от обеих столиц Калининград предпочитает высокооктановые бензины АИ-95/96 и АИ-98, при этом потребление бензинов растет в среднем на 5 % в год [3]. В таблице 1 приведены показатели автопарка Калининградской области. Спрос на дизельное топливо увеличивается благодаря развитию транзитного движения: по территории региона проходят автомагистрали в направлении Москвы, Вильнюса, Риги, Варшавы и Берлина. После вступления Литвы и Польши в ЕС транзитное движение по упомянутым трассам возрастает и, как следствие, будет способствовать дальнейшему росту объемов продаж топлива «дальнобойщикам».

Таблица 1

Показатели автопарка Калининградской области

Показатель	Кол-во единиц
Автомобили, зарегистрированные в области, всего	248 722
В том числе:	
Пассажирские	3 507
Грузовые	21 175
Легковые	204 858
Кол-во автомобилей на 1000 человек	241
Частный автотранспорт	213 467

Интерес к Калининграду проявляли все российские нефтяные компании и мировые majors. Их устремлениям мест-

ные власти противопоставили различные бюрократические преграды, параллельно обеспечив относительную свободу действий местных предпринимателей. Сейчас в регионе действуют 140 АЗС, которые обслуживают 30 «разнокалиберных» операторов. При этом рынок Калининграда и области децентрализован — ни одному оператору не принадлежит более 50 % АЗС, нет двух операторов, которым принадлежит более 70 % АЗС. В таблице 2 представлена структура АЗС региона.

Таблица 2

Структура АЗС Калининградской области

Расположение АЗС	Всего	Стационарные	Контейнерные	Передвижные
Регион в целом	140	111	23	6
Калининград и крупные города области	75	64	6	5
Федеральные трассы	40	25	12	3
Остальная территория региона	25	14	5	6

К настоящему времени его сбытовая калининградская «дочка» «ЛУКОЙЛ-Калининградморнефть» построила 22 АЗС; 18 из них находятся в ее собственности, 4 АЗС эксплуатируются по договору аренды с «ЛУКОЙЛ-Калининградморнефтью». Суммарная доля «ЛУКОЙЛа» на рынке нефтепродуктов Калининграда и области составляет 22 %, доля розничных продаж — 16 %, доля по количеству АЗС — 17 %, а доля на оптовом и мелкооптовом рынке — 32 %, в частности, за счет долгосрочных договоров на поставку дизельного топлива, мазута, битумов и бензинов коммунальному и сельскому хозяйству и Балтийскому флоту. В таблице 3 представлены основные операторы розничного рынка нефтепродуктов.

Таблица 3

**АЗС основных операторов розничного рынка нефтепродуктов
Калининградской области**

Компания	Кол-во АЗС		
	В Калининграде	В Калининградской области	Всего
Калининграднефтепродукт	12	33	45
ЛУКОЙЛ-Калининград-морнефть	12	10	22
Хэлп-Кириши	2	5	7
РОС&НЕФТЬ	6	1	7
Карад	2	2	4
Славнефть	6	-	6
Идель	3	1	4
Прочие	15	30	4

Стратегический план «ЛУКОЙЛ-Калининграда» на 2002—2005 годы предусматривал приобретение 7 АЗС у местной компании «Хэлп-Кириши» (сделка состоялась в конце 2003 года) и строительство 5 новых АЗС. Таким образом, можно говорить о том, что к 2005 году «ЛУКОЙЛ-Калининград» увеличит свою долю на рынке. По расчетам его специалистов, она должна составить 35 %. При этом приобретение АЗС «Хэлп-Кириши» позволило не увеличивать общее количество АЗС региона и тем самым повысить общую эффективность торговой сети «ЛУКОЙЛа».

Дополнительные преимущества компания надеется получить за счет гибкой ценовой политики, сотрудничества с местными операторами на условиях франчайзинга и привлечения сторонних организаций для развития на территориях своих АЗС комплексов дополнительных услуг (магазинов, кафе, автомоек, автосервиса и т.д.). Сейчас «ЛУКОЙЛ-Калининград» активно ищет возможности для

сотрудничества с компаниями «Карад» (4 АЗС), «Идель» (4 АЗС), надеется увеличить поставки топлива «Калининграднефтепродукту» и ведет переговоры о формировании согласованной ценовой политики с «Сургутнефтегазом» и «РОС&Нефтью».

В то же время успехам «ЛУКОЙЛа» могут помешать некоторые «неувязки», которые на данном этапе им еще не устранены. В частности, «ЛУКОЙЛ-Калининград» пока не имеет собственных нефтебаз и пользуется услугами независимых компаний. Предложение на услуги хранения топлива на данном этапе превышает имеющийся спрос, но ситуация может измениться в любой момент из-за ужесточения требований к нефтебазам со стороны контролирующих органов.

Кроме того, конкурентные преимущества продукции «ЛУКОЙЛа» снижают длинное плечо доставки с Нижегородского (НОРСИ) и Пермского НПЗ — транспортная составляющая в цене нефтепродуктов колеблется около 15 %, а сроки доставки нефтепродуктов (10—12 дней) влияют на оперативность, прочность по цене и т.д. Поэтому нельзя исключать, что новые игроки, которые в последнее время активизируют свои действия на калининградском рынке нефтепродуктов, могут нарушить сложившийся на данном этапе баланс и несколько помешать планам «ЛУКОЙЛа».

Вместе с тем и «Славнефть», и «ЛУКОЙЛ» продолжают переговоры с оставшимися независимыми операторами как о сотрудничестве, так и о приобретении их бизнеса. Операторы пока склоняются к сотрудничеству, поэтому борьбу за присутствие на рынке нефтяникам придется вести с помощью ценовой политики. Вполне очевидно, что шансы на развитие собственных сетей АЗС в этом регионе имеют только крупные компании, поэтому со временем мелким операторам все-таки придется уступить им свое место на рынке.

Как уже указывалось выше, Калининградская область имеет свои особенности формирования рынка сбыта нефтепродуктов:

- недостаточность объема добычи нефти;
- отсутствие собственного НПЗ;
- поступление нефтепродуктов с территории РФ и соседних государств;
- значительное число автомобилей у жителей области;
- функционирование Особой экономической зоны (ОЭЗ).

Одной из задач является определение максимального количества АЗС и оптимальное распределение их на территории области. Группой специалистов ООО «Перспектива XXI» проведено исследование оптимального количества АЗС в регионе. Основными показателями, принимаемыми при исследовании, были:

- количество автомобилей, находящихся в собственности физических лиц и предприятий;
- протяженность автомобильных дорог и перспективы их развития;
- интенсивность движения автомобилей по федеральным трасам и внутренним дорогам;
- расстояние между уже существующими АЗС;
- концентрация автомобилей по населенным пунктам;
- расположение нефтехранилищ и нефтебаз;
- сезонный фактор движения.

Ввиду того, что работа группы еще не завершена, результаты будут сообщены позднее.

Список литературы

1. Коржубаев А. Современные тенденции развития глобальной системы энергосбережения // Нефть России. — 2004. — № 2.
2. Шарифов В.С. Рыночные формы организации и управления нефтяной компанией в трансформируемой экономике России. — М., 1999.
3. Азарова С. В Калининграде становится тесно // Нефтегазовая вертикаль. 2003. — № 2.

А.П. Юдников¹

**Роль и место мотивации
в обеспечении конкурентоспособности
предпринимательских структур**

В статье рассмотрены отдельные подходы к обеспечению конкурентоспособности предпринимательских структур. Формирование мотивационных механизмов показано на примере международной компании WELLA AG.

Начало XXI века ознаменовалось большим количеством банкротств, слияний и поглощений, обусловленных глобализацией бизнеса. Россия, активно интегрирующаяся в мировую экономику, не могла не испытать на себе последствия глобальной конкуренции. В этой связи многие организации предприняли попытки проанализировать и ранжировать факторы, которые лежат в основе их конкурентоспособности и могут обеспечить успешное функционирование в стратегической перспективе.

Надо признать, что сконцентрированность на поиске путей и методов улучшения качества и снижения издержек является упрощенной и недостаточной моделью конкурентной борьбы. Экономическая теория и практика последних лет существенно продвинулась в изучении вопросов конкурентных преимуществ. Среди авторов здесь необходимо отметить родоначальника современной теории конкуренции и конкурентоспособности М. Портера. Он определил следующие основные группы факторов конкурентоспособности коммерческой организации: барьеры входа на рынок; ценовая власть потребителей; ценовая власть поставщиков; угроза заменителей услуг и товаров;

¹ Юдников Андрей Павлович — аспирант кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

степень конкуренции работающих фирм [0]. Насколько эффективно организация способна вести процесс борьбы за потребителя своей продукции, организовывать и осуществлять свои бизнес-процессы, настолько высок показатель конкурентоспособности данной организации.

Теория Портера получила свое дальнейшее развитие в трудах Г. Хамела и К. Прахалада, разработавших идею центральной компетенции (*core competence*) [0]. Под центральной компетенцией понимается набор навыков и технологий, который обладает определенной ценностью для потребителя, уникальностью и оценивается руководством как ресурс, позволяющий не проиграть конкурентную борьбу.

Продуктивной идеей теории конкурентоспособности является также концепция цепочки стоимости. Данная концепция позволяет формировать эффективную стратегию конкурентоспособности фирмы. Для этого необходимо выделить те виды деятельности, которые в большей мере и наиболее эффективно создают добавленную стоимость. Именно эти виды деятельности позволяют компании доминировать среди конкурентов.

Одним из последних направлений изучения конкурентоспособности является исследование динамической конкурентоспособности предпринимательской структуры. В данном контексте под конкурентоспособностью предприятия в условиях высокого динамизма внешней среды понимается способность менеджмента быстро применять множество управленческих инструментов и приёмов, а также способность организации быстро реагировать на указанные управленческие воздействия [6, с. 10].

Ретроспективный анализ этих и других подходов к изучению конкурентоспособности свидетельствует о том, что данное понятие динамично меняет свои трактовки с течением времени, развитием экономической мысли и эволюцией социально-экономических отношений. Современный контекст конкуренции подразумевает, что качества продукта могут быть скопированы, а технологии воспроизведены. Гибкость и реак-

ция конкурентов делают уникальную продукцию предприятия заурядной за считанные месяцы, а то и недели. Глобализация бизнеса делает материальные преимущества в условиях производства абсолютно несущественными, на первое место выходят преимущества в нематериальных его условиях (навыки, опыт, квалификация, инновационные возможности, ноу-хау, информационные системы, базы данных, понимание рынка, дистрибьюция) [1, с. 76].

Новое поле для конкурентных сражений — это не качество двигателя или кондиционера, а дизайн, гарантии, обслуживание, имидж и финансирование; интеллект и неосязаемые активы; и, конечно же, люди. Люди делают вашу организацию, ваши продукты или услуги уникальными. От того, как вы руководите людьми, как организуете операции, зависит конечный успех всего вашего предприятия [3, с. 45].

В то время как большая часть ресурсов организации представлена материальными объектами, стоимость которых со временем снижается, ценность человеческих ресурсов с годами будет стремительно возрастать. В условиях жесткой конкуренции главным ресурсом конкурентоспособности компании становится человеческий фактор. Однако простого наличия даже высококвалифицированного персонала недостаточно для долгосрочного успеха в конкурентной борьбе. Важнейшим условием этого успеха является желание сотрудников организации трудиться производительно, с полной отдачей сил. Инструментом реализации данного условия является создание эффективных систем мотивации. Применение такого инструмента меняет организацию изнутри. Компания становится организмом, а не функциональной структурой. Сравнение с организмом в данном случае указывает на то, что сотрудники разных отделов и уровней понимают взаимосвязь результатов своей работы и работы других с общим самочувствием компании и то, что эта взаимосвязь влияет на их удовлетворенность работой в данной организации. Применение эффективных мотивационных механизмов вовлекает сотрудников в процесс

интенсивной гонки за реализацией поставленных перед ними задач. Инструментами здесь могут стать: полная самоотдача, поиск более эффективных схем реализации своих функций, анализ своих слабостей и дальнейшие попытки их устранения, выход на конструктивный диалог со своим руководством, усиление командных связей внутри организации и так далее. Наблюдения показывают, что системы мотивации помогают сотруднику инициировать процессы новаторства, рационализаторства, творческого интереса или, как минимум, учащают периоды трудовой активности. Предприятия, способные инициировать подобные процессы на разных уровнях своей иерархии, часто становятся неуязвимыми в конкурентной борьбе, обеспечивая себе рост показателей функционирования более высокий, чем в среднем по отрасли, не прибегая к применению других инструментов рыночной агрессии.

Если говорить о поисках места мотивационных механизмов в системах обеспечения конкурентоспособности в современной экономической науке, то можно найти его в ряду факторов, сгруппированных в рамках функционального подхода к классификации факторов конкурентоспособности. Однако данное место отведено мотивации скорее как инструменту работы с кадрами предприятия в сфере управления персоналом. Предметом же данной статьи является попытка включения систем мотивации в ряд инструментов управления собственно конкурентоспособностью, а не только и не столько средством осуществления кадровой работы. Этот подход смещает источник интереса к системам мотивации из отдела кадров в коммерческие отделы или в отделы развития.

Вопросами конкурентоспособности предприятия занимаются, как правило, отделы развития. Если таковых у компании нет, эта функция возлагается на коммерческий отдел (при активном участии генеральной дирекции). Специалисты этих отделов лучше всего чувствуют конъюнктуру рынка, четче понимают позиции компании, эффективнее всего способны влиять на достижение поставленных акционерами целей. В

данной связи необходимо заключить, что функция разработки и совершенствования систем мотивации предприятия должна быть возложена на менеджеров коммерческих отделов и менеджмент генеральной дирекции, а не на службу персонала. Служба персонала — это инструмент внедрения данных систем. Система мотивации на предприятии не должна ограничиваться специалистами коммерческого отдела. Ведь цель внедрения данных систем — повышение эффективности работы всего предприятия и, как неминуемое следствие, — повышение его конкурентоспособности. Исходя из этого, в коммерческом отделе формируется философия и основной инструментарий системы мотивации, а далее под контролем генерального менеджера, с помощью отдела персонала и при учете особенностей других подразделений транслируется на всю организацию.

Формирование мотивационных механизмов становится неотъемлемой частью работы специалистов коммерческого отдела. Это обусловлено еще и тем, что в последнее время наблюдается значительная интеграция многих компаний, и коммерческие специалисты одной часто разрабатывают схемы влияния на эффективность работы сотрудников других компаний. Примером такой интеграции может служить практика интернациональной компании WELLA AG. Она осуществляет торговлю в регионах через оптовых партнеров, которые отвечают за продажи на вверенных им территориях. Данные оптовые компании создают у себя эксклюзивные отделы торговых представителей, которые занимаются исключительно торговлей товарами концерна WELLA, официально являясь сотрудниками данной оптовой фирмы. Однако оптовая фирма ведет с этими сотрудниками лишь кадровую работу и осуществляет оперативное руководство, а территориальный менеджер компании WELLA, в ведении которого находится данный и другие регионы, осуществляет генеральное и тактическое управление сотрудниками эксклюзивного отдела, определяет их вознаграждение, устанавливает планы и т.д. В этом случае

именно грамотная система мотивации может помочь сотруднику WELLA реализовать свои функции, достичь поставленных целей, а его компании быть конкурентоспособной на региональных рынках. Необходимо также отметить, что создание *универсальных* систем мотивации практически невозможно, так как необходимо применять ситуационный подход в конструировании эффективного мотивационного воздействия. Из приведенного выше примера понятно, что сотруднику компании WELLA приходится применять знания социальной специфики и ситуации во вверенном ему регионе и формировать систему мотивации, исходя в том числе из возможного бюджета. Очевидно, что прибегать в данном случае к услугам отдела персонала не представляется возможным, так как данное обращение будет более ресурсоемким и, что очевидно из опыта рассматриваемой компании, менее эффективным. Более того, интеграционные процессы не заканчиваются на уровне сотрудников эксклюзивного отдела. Вопросы мотивационного воздействия в данном примере не теряют своей актуальности и при работе с клиентами оптовой фирмы — сотрудниками розничных магазинов. В данном случае территориальному менеджеру необходимо мотивировать к эффективной деятельности не только сотрудников оптовой фирмы (своего клиента), но и сотрудников её фирм-клиентов. Применение систем мотивации, таким образом, пронизывает всю вертикаль партнерских отношений. И чем отработанней и эффективней процедуры данного мотивационного механизма, тем более гибкой становится компания в вопросах реализации своих стратегий, тем меньше времени требуется для достижения целей, тем выше становится конкурентоспособность данного предприятия. Очевидно, что работа менеджера напрямую связана с необходимостью глубокого понимания процессов мотивации сотрудников, знания инструментария мотивационного воздействия, умения использовать весь спектр материальных и нематериальных рычагов влияния на эффективность труда и адекватной оценки условий конкретной ситуации. Примеров приве-

денной выше интеграции достаточно. Предприятия вынуждены все сильнее интегрироваться с внешней средой в поисках средств анализа данной среды, инструментов влияния на нее и поддержания высокого уровня конкурентоспособности.

Стремление стандартизировать процессы работы в вопросах мотивации персонала играет, очевидно, отрицательную роль. Персональные различия людей, связанные с разными системами ценностей, образованием, возрастом, полом, интересами, должностью, характером, верой и т.д., обязывают к созданию персональных систем мотивации. Иными словами, идеальным вариантом становится тот, когда при 150 работников в организации действуют 150 различных вариантов систем мотивации.

Внедрение или совершенствование систем мотивации часто попутно помогает решить важный вопрос аттестации персонала, выявления сильных и слабых сторон сотрудника, определение его адекватности стоящим перед ним задачам и ответственности занимаемой должности. Таким образом, данные системы влияют на процесс формирования профессионального коллектива, что напрямую отражается на конкурентоспособности самого предприятия.

В настоящее время предприятия конкурируют между собой и в вопросах привлечения квалифицированного персонала. Спрос на квалифицированных сотрудников во многих отраслях уже давно превысил предложение. Наличие же проработанных систем мотивации становится дополнительным преимуществом предприятия в глазах потенциального сотрудника. Многие российские предприятия имеют печальный опыт потери ведущих специалистов, ушедших в западные компании после их выхода на российские рынки. Иностранные компании продемонстрировали впечатляющие результаты новых стандартов работы с персоналом. Накоплен богатый мировой опыт построения систем мотивации, ведь во многих ведущих странах мотивационные аспекты работы с персоналом уже давно приобрели большое значение. Этот опыт зачастую мо-

жет быть с успехом использован при работе в российских условиях. История принципов мотивации сотрудников имеет свою содержательную базу и в нашей стране, что также должно быть учтено при разработке мотивационного механизма для влияния с его помощью на ключевой показатель жизнедеятельности предприятия — его конкурентоспособность.

Выводы

Разработка продуманных и эффективных систем мотивации персонала стала очевидной насущной потребностью предприятий, действующих в конкурентных средах. Эта потребность инициирована тем, что подобные инструменты работы с персоналом, помогающие решать разные задачи в сфере как управленческого воздействия, так и кадровой политики, стали действенным фактором конкурентоспособности предприятия. В данной статье предложено рассматривать системы мотивации как действенный инструмент конкурентной борьбы. Мотивационное воздействие не может оставаться прерогативой отделов по работе с персоналом. Человеческий фактор становится чуть ли не единственным ресурсом, позволяющим менеджменту предприятия рассчитывать на успех в конкурентной борьбе. Рынок требует от менеджеров любого уровня дополнительных компетенций в вопросах управления данным ресурсом. Такой компетенцией стало эффективное оперирование системами мотивации.

Список литературы

1. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учебник. — М.: Омега-Л, 2004.
2. Дряхлов. Н., Куприянов Е. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США // Проблемы теории и практики управления. — 2002. — № 2. — С. 82—88.
3. Нордстрем К.А., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта / Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. — Finland, 2000.

4. Пономарев И.П. Мотивация работой в организации. — М.: Едиториал УРСС, 2004.

5. Портер М. Конкуренция: Учебное пособие. — М.: Издательский дом Вильямс, 2000.

6. Федорук С.Г. Обеспечение динамической конкурентоспособности предпринимательских структур: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. — Калининград, 2004.

7. Хамел Г., Прахалад К. Конкуренция за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. — М.: «Олимп-Бизнес», 2002.

И.А. Потапова¹

Проблема теоретического определения налоговой политики в Российской Федерации

Четко обоснованная государственная политика в области налогов позволяет эффективно использовать налоги для решения социально-экономических проблем. В России же отсутствует даже достаточно полное и научно обоснованное определение налоговой политики. Целью данной статьи является привлечение внимания научного мира к проблеме отсутствия полноценного теоретического материала по указанной теме.

При проведении грамотной налоговой политики государство станет сильным, а его граждане богатыми. Основу успешной политики в области налогов составляет ее научная обоснованность, но в России четкого определения понятия «налоговая политика» нет. Существуют отдельные попытки объяснить данное явление. Например, налоговая политика — это:

1) система мероприятий, проводимых государством в области налогов [4, с. 709].

¹ Потапова Ирина Александровна — студентка 5-го курса специальности «Финансы и кредит» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

2) совокупность управленческих решений в области налогового планирования, регулирования и контроля, принимаемых высшим руководством страны [7, с. 211].

3) часть экономической политики государства, реализуемая с помощью изменения налоговой базы, ставок, льгот и скидок [6, с. 575].

Из этих определений следует только одно: вся налоговая политика России направлена лишь на сбор налогов в целях пополнения бюджетной системы страны. Получается, что такие функции налогов, как социальная, интегрирующая и регулирующая, отечественной налоговой политикой не выполняются? Изначально налоговая политика носит «потребительский» характер: используется налоговый потенциал России с целью обеспечения финансирования реализации функций государства, но не учитываются интересы самих налогоплательщиков; нет и намека на то, что политика в области налогов в идеале должна соответствовать возможностям плательщиков налогов и учитывать сегодняшнюю социально-экономическую ситуацию в стране.

В настоящее время существует лишь одно определение, которое отражает не только фискальный характер налоговой политики, но и требование согласования деятельности государства в этом направлении с интересами налогоплательщиков и существующей реальности: «Налоговая политика — это составная часть экономической политики государства, направленная на формирование налоговой системы, обеспечивающей экономический рост, способствующей гармонизации экономических интересов государства и налогоплательщиков с учетом социально-экономической ситуации в стране» [5, с. 55].

Однако автор считает необходимым несколько дополнить данное определение: налоговая политика — это деятельность государства, формирующая нормативно-правовую базу, механизм взаимодействия в области налогов и налоговую систему в целях обеспечения экономического роста, гармонизации экономических интересов государства и налогоплательщиков с учетом существующей социально-экономической ситуации в стране.

Включение в определение налоговой политики деятельности государства по формированию не только налоговой системы, но и нормативно-правовой базы, а также механизма взаимодействия в области налогов обусловлено взаимозависимостью данных понятий.

Налоговая политика неотделима от налоговой системы. Фактически законодательство и система взаимоотношений (механизм выработки и осуществления налоговой политики) между субъектами налоговой политики есть результат этой политики в долгосрочном периоде. Но в то же время налоговая политика в краткосрочном периоде очень зависит от существующего законодательства, налоговой системы и системы взаимоотношений между всеми субъектами налоговой политики, так как они определяют настоящее, то, что уже существует и не поддается быстрому изменению в силу большого масштаба работ. Эти зависимости представлены на рисунках 1 и 2.

В данной статье автор лишь попытался сформулировать определение понятия «налоговая политика». Возможно, и предложенное объяснение узко и неточно. Но цель этой работы — обратить внимание научного мира на проблему отсутствия определений основополагающих экономических терминов.

В российском законодательстве нет объяснений не только налоговой политики, но и налоговой системы (определение было дано законом РФ «Об основах налоговой системы в Российской Федерации», который с 1 января 1999 года признан утратившим силу [2, ст. 2]. В Налоговом кодексе Российской Федерации определения налоговой системы, как и в прочих действующих федеральных законах, нет. А что же тогда реформируют столько лет?).

Быть может, данная статья поспособствует тому, что основополагающие термины получат четкие определения и будут закреплены в законодательстве, что несомненно облегчит деятельность субъектов налоговой политики по ее формированию.

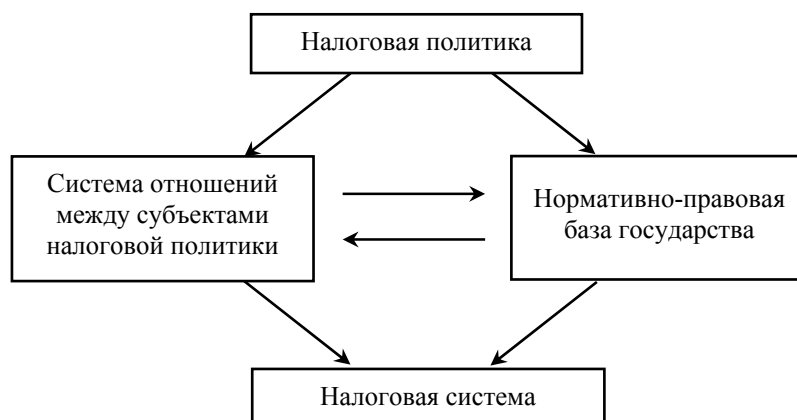


Рис. 1. Долгосрочный период

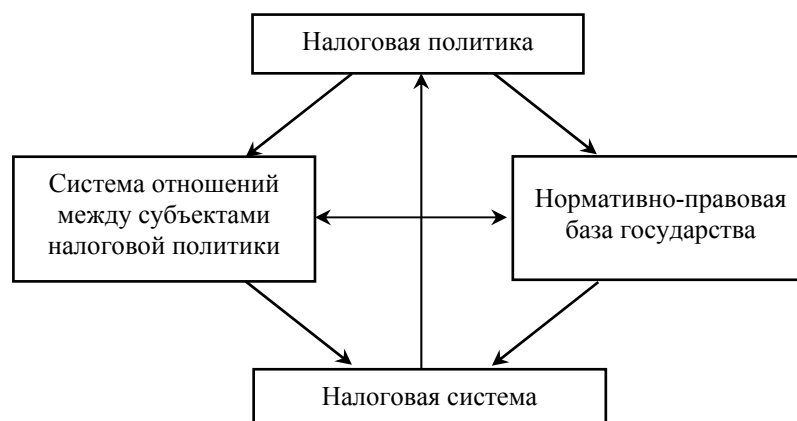


Рис. 2. Краткосрочный период

Список литературы

1. *Об основах* налоговой системы в Российской Федерации: Закон РФ от 27 декабря 1991 г. N 2118—1 // Консультант Плюс.
2. *О введении* в действие части первой Налогового кодекса Российской Федерации: Закон от 31 июля 1998 г. N 147-ФЗ // Консультант Плюс.
3. *О федеральном* бюджете на 2004 год: Закон от 23.12.2003 N 186-ФЗ // Консультант Плюс.
4. *Большой экономический словарь*: 27800 терминов/ Под ред. А.Н. Азраэляна. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Ин-т новой экономики, 2002.
5. *Налоги и налогообложение*: Учебник/ Д.Г. Черник и др. — М.: ИНФРА-М, 2001.
6. *Экономическая энциклопедия*/ Науч.—ред. совет изд-ва «Экономика»; Ин-т экон. РАН; Гл. ред. Л.И. Абалкин. — М.: Экономика, 1999.
7. *Юткина Т.Ф.* Налоги и налогообложение: М.: ИНФРА-М, 2002.

||| УСЛОВИЯ И ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

*Е.И. Шабалина¹, Д.В. Латнак²,
А.В. Самуйленко³*

**Туристско-рекреационный комплекс
как важнейший компонент
инвестиционной привлекательности
Калининградской области**

Одним из приоритетных стратегических направлений развития народнохозяйственного комплекса Калининградской области является формирование и становление туристско-рекреационной отрасли в качестве ведущей отрасли территориальной специализации региона. Для создания полноценной, динамично развивающейся отрасли необходимо ре-

¹ Шабалина Елена Ивановна — канд. экон. наук, доцент кафедры управления хозяйством РГУ им. И. Канта.

² Латнак Диана Викторовна — студентка 4-го курса специальности «Финансы и кредит» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

³ Самуйленко Анна Владимировна — студентка 4-го курса специальности «Менеджмент организации» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

шить ряд проблем и использовать имеющиеся возможности. Необходимость развития в регионе современного курортно-рекреационного комплекса объясняется тем, что эта отрасль способствует созданию необходимых условий для лечения и отдыха граждан России, смягчению проблемы безработицы, а главное — привлечению инвестиций в экономику области. При этом направления развития комплекса должны быть логически взаимосвязаны со стратегией развития области в целом.

В советский период значительный потенциал области в сфере туризма и рекреации использовался ограниченно. Отрасль носила затратный характер. В последние годы ситуация изменилась: можно отметить трансформацию сферы туризма и рекреации из расходной в доходную, бюджетообразующую отрасль регионального хозяйства.

Среди положительно влияющих на отрасль факторов можно выделить такие, как выгодное географическое положение, наличие благоприятных климатических условий, разнообразного и уникального природно-ресурсного потенциала, богатое историко-культурное наследие, достаточно развитую транспортную инфраструктуру, наличие значительного числа квалифицированных кадров. В последние годы в области создаются современные рекреационные объекты, происходит рост туристской активности, в частности расширяется география въездного и выездного туризма за счет новых партнерских связей с различными странами; формируются новые туристские рынки.

Но существует целый комплекс проблем, которые препятствуют развитию отрасли. В основном эти проблемы связаны с недостаточной развитостью инфраструктуры сферы туризма и отдыха. Это недостаток средств размещения, нехватка объектов индустрии отдыха и развлечений (особенно для семейных туристов), неудовлетворительное со-

стояние историко-культурных памятников (фактически используется немногим более 60 объектов из 1000 сохранившихся), неразвитость нормативно-правовой базы в области туризма и рекреации, слабый маркетинг, комплекс проблем, связанных с охраной окружающей среды и благоустройством туристско-рекреационных территорий, отсутствие комфортной информационной среды.

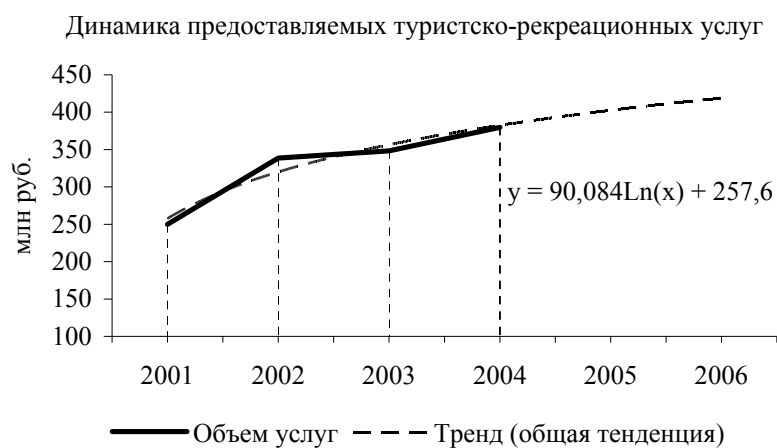
В настоящее время серьезные трудности испытывают санатории, так как многие из них нуждаются в реконструкции и модернизации. Большинство санаторных учреждений малорентабельны, их услуги не пользуются спросом у зарубежных граждан, качество обслуживания не соответствует стоимости путевок. Отсутствие системы бронирования мест в режиме реального времени является существенным недостатком использования средств размещения.

Динамику развития отрасли охарактеризуем с помощью двух показателей:

- 1) объем предоставленных туристско-экскурсионных и санаторно-оздоровительных услуг в денежном выражении;
- 2) количество туристов, въезжающих в область.

При сохранении тенденций, наметившихся за последние 3—4 года, на основе статистических методов с помощью трендов можно спрогнозировать изменение показателей до 2006 года (см. рис.). Тенденцию развития отрасли можно оценить как положительную по обоим показателям. В перспективе для отрасли будет характерен стабильный постепенный рост при сохранении сегодняшней конъюнктуры рынка, экономической и законодательной стабильности.

С 2002 года в Калининградской области действует Государственная программа развития туризма и рекреации. Ее реализация во многом определяет развитие отрасли на несколько лет вперед.



Тенденция развития туристско-рекреационного комплекса
в Калининградской области

Влияние комплекса факторов на отрасль создает следующие возможности развития туризма и рекреации в Калининградской области:

— растущий интерес к региону со стороны европейских и российских туристов открывает возможности использования преимущества вновь открытого для Европы находящегося в самом ее центре региона;

— особое внимание, уделяемое федеральным центром Калининградской области из-за ее эксклавного положения, дает возможности привлечения дополнительных средств из федерального бюджета для развития туризма и рекреации;

— углубление международного сотрудничества с соседними странами открывает перспективы реализации совместных международных программ в рамках туристско-рекреационной отрасли;

— природно-ресурсный потенциал способствует становлению региона в качестве одного из наиболее популярных лечебно-оздоровительных центров (курортов) Европы.

Потенциально эффективными направлениями туристско-рекреационной деятельности являются культурно-познавательный туризм, лечебно-оздоровительный, приграничный, экскурсионный, экологический, деловой (прежде всего конгресс-туризм), спортивный, сельский и водный. Для обеспечения сбалансированного развития туристско-рекреационной отрасли необходимо в сжатые сроки разработать программы развития каждого вида туризма. Нужно осуществить целый комплекс мероприятий как отраслевого, так и межотраслевого характера и привлечь значительные инвестиционно-финансовые ресурсы.

Решению проблем, существующих в сфере туризма и рекреации, может способствовать совершенствование объектов инфраструктуры, повышение качества гостиничного обслуживания, поддержка организаций, работающих в сфере туризма и культуры, содействие разработке и внедрению на туристском рынке современных технологий туристского обслуживания, решение вопросов транспортного сообщения области с другими регионами России и Европы.

Проблему недостатка средств размещения может решить строительство новых крупных гостиниц, использование частного жилищного фонда — создание на его базе малых семейных гостиниц.

Система налоговых льгот для предприятий, предоставляющих услуги в сфере индустрии туризма и развлечений, осуществляющих прием и обслуживание туристов на территории Калининградской области, может способствовать привлечению дополнительных инвестиций в развитие данной отрасли.

Необходимо также совершенствование законодательной и информационной базы индустрии туризма и рекреации, а именно разработка и внедрение системы туристской статистики и кадастра туристско-рекреационных ресурсов области. В настоящее время планируется создание информационного туристского центра.

Возможность изменения ценовой политики туристских путевок в сторону снижения способствует росту привлекательности области для туристов, повышению спроса на услуги местных предприятий.

Важным фактором развития въездного туризма является ориентация туристских фирм на привлечение туристов в область путем разработки удобных программ отдыха и развлечений, распространения рекламы, участия в выставках.

Развитие материальной базы индустрии туризма в регионе планируется осуществлять путем реализации конкретных проектов в рамках Федеральной целевой программы, за счет средств бюджетов и внебюджетных фондов, а также за счет средств частных инвесторов.

Список литературы

1. *О государственной поддержке развития туристско-рекреационной сферы на территории Калининградской области*: Закон Калининградской области от 9 января 2004 г. N 354 // Консультант Плюс.

2. *Об утверждении «Государственной программы развития туризма и рекреации в Калининградской области на 2002—2006 годы»*: Закон Калининградской области от 5 июня 2002 г. N 155 // Консультант Плюс.

3. *О Федеральной целевой программе развития Калининградской области на период до 2010 года (с изменениями от 6 июня 2002 г.): Постановление Правительства РФ от 7 декабря 2001 г. N 866 // Консультант Плюс.*

4. *Бильчак В.С., Захаров Ф.Ф.* Региональная экономика: Монография. — Калининград: Янтарный сказ, 1998.

5. *Калининградская область в цифрах 2003: Статистический сборник / Калининградский госкомстат.* — Калининград, 2004.

6. *Калининградская область: стратегия сотрудничества / Администрация Калинингр. обл.* — М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2004.

7. <http://www.gov.kaliningrad.ru> — Официальный сайт администрации Калининградской области.

8. www.tourism-kaliningrad.ru — Официальный сайт Комитета по туризму и спорту Калининградской области.

9. http://www.kaliningrad-rda.org/invest/doc-guide.php#_Toc64270580

10. <http://www.russiatourism.ru/rus/object.asp?id=38>

11. <http://www.mercana.ru/daily/2004/7/6/36/27673.html>

В.А. Задорожный¹

**Проблемы сглаживания
пространственных диспропорций в обеспеченности
общественными благами населения
Калининградской области**

Статья характеризует основные принципы сглаживания внутрирегиональных пространственных диспропорций, законодательно определенные направления развития процесса выравнивания, ситуацию в Калининградской области и возможные направления совершенствования процесса сглаживания

При осуществлении региональным органом власти выравнивания внутрирегиональных диспропорций в обеспеченности

¹ Задорожный Владимир Александрович — ассистент кафедры финансов, денежного обращения и кредита РГУ им. И. Канта.

населения муниципальных образований общественными благами перед ним всегда стоит необходимость сочетания выравнивания возможностей муниципальных образований в предоставлении населению объемов общественных благ и уровней предоставления общественных благ. Решение данной задачи во многом связано с необходимостью учета локальных предпочтений населения. Ч. Тибу сформулировал гипотезу, которая была подтверждена эмпирически, о том, что бюджетная децентрализация способствует созданию предпосылок для адекватного выявления предпочтений, касающихся локальных общественных благ, и наиболее полной реализации этих предпочтений [1]. С другой стороны, демократические механизмы формирования местных властей позволяют потребителям общественных благ через выборные органы влиять на их наличие и уровень предоставления.

Выравнивание уровней предоставления общественных благ обобщенно можно свести к формированию усредненной структуры потребления и обеспечению через целевые трансфертные инструменты одинакового уровня потребления для всех жителей (или определенных категорий жителей) региона.

Выравнивание возможностей административно-территориальных единиц будет сводиться к решению задачи обеспечения бюджетов муниципалитетов относительно равными доходами. При этом необходимо учитывать степень развития инфраструктуры в муниципальных образованиях. Муниципальным образованиям, которые не имеют развитой инфраструктуры предоставления общественных благ, придется изыскивать дополнительные ресурсы либо на ее развитие, либо на доставку населения в те муниципалитеты, где для предоставления данных общественных благ сформирована соответствующая инфраструктура. Кроме того, необходимо принимать во внимание уровень качества предоставляемых общественных благ. Может оказаться, что номинально факторы предоставления общественных благ имеются, а эффект в качественном уровне благ будет различным.

Предлагаемые Минфином РФ методические рекомендации распределения финансовых ресурсов между муниципалитетами направлены на выравнивание бюджетной обеспеченности административно-территориальных единиц региона. Под бюджетной обеспеченностью в данном случае понимается отношение расчетных налоговых доходов на одного жителя, которые могут быть получены муниципальным образованием исходя из уровня его развития и структуры экономики (налогового потенциала), и аналогичным показателем в среднем по муниципальным образованиям того же типа с учетом структуры населения, социально-экономических, географических, климатических и иных объективных факторов и условий, влияющих на стоимость предоставления одного и того же объема бюджетных услуг в расчете одного жителя. Численное выражение данного показателя демонстрирует, во сколько раз больше или меньше объем доходов бюджета конкретного муниципального образования, приведенный к сопоставимому виду с помощью учета ценовых факторов и численности потребителей бюджетных услуг (населения), среднего по всем муниципальным образованиям данного типа объема доходов на душу населения. Если уровень бюджетной обеспеченности муниципального образования, полученный с помощью данной формулы, больше единицы (например, 1,2), это означает, что оно обеспечено доходами выше, чем все муниципальные образования этого типа (на 20%). И наоборот: если уровень бюджетной обеспеченности меньше единицы (например, 0,6), значит данное муниципальное образование в среднем обеспечено доходами в меньшей степени, чем муниципальные образования этого типа (на 60% от среднего уровня) [2]. Таким образом, в данном случае задача бюджетного выравнивания решается с позиций выравнивания возможностей муниципалитетов, при этом вопросы регулирования внутрирегионального развития не рассматриваются.

Нецелевая финансовая помощь, предоставляемая на выравнивание уровня бюджетной обеспеченности, аккумулирует

ется в фонде финансовой поддержки муниципалитетов. Кроме того, предполагается, что в региональном бюджете могут быть сформированы фонды по подобию тех, которые формируются в федеральном бюджете. В первую очередь из них следует отметить фонд компенсаций, средства которого должны распределяться на обеспечение гарантированного уровня социальных трансфертов определенным категориям населения, проживающего на территории региона. Во вторую — фонд развития, который консолидирует в себе инвестиционные расходы регионального бюджета.

В целом предлагаемая фондируемая схема сглаживания внутрирегиональной пространственной дифференциации, на наш взгляд, достаточно гибка и позволяет региональному органу власти проводить комплексную политику гармоничного социально-экономического развития региона. Однако методическому решению данной проблемы внимания пока уделялось недостаточно.

Для Калининградской области актуальность решения этой задачи очевидна. В условиях проведения Министерством финансов РФ комплексного реформирования бюджетной сферы (реформа межбюджетных отношений, бюджетного процесса, государственных учреждений) необходимо сформировать адекватную систему управления финансовыми ресурсами с целью развития региона. На сегодняшний день очевидны следующие недостатки процесса сглаживания внутрирегиональной пространственной поляризации в Калининградской области относительно возможностей предоставления общественных благ:

- отсутствие комплексного подхода к решению задачи гармоничного развития территории региона в разрезе муниципальных образований;
- отсутствие системности в определении объектов бюджета развития региона;
- перегруженность регионального бюджета целевыми региональными программами (в 2003 году общий объем фактического финансирования программ не превышал 36 % от заяв-

ленного в программах, что не может не сказаться на эффективности реализации программ [3]);

- несоответствие практики использования программно-целевого метода управления заложенным в его сущности принципам;

- использование в методике бюджетного регулирования фактических показателей поступивших доходов и осуществленных расходов, отсутствие в механизме выравнивания стимулирующих элементов;

- отсутствие механизма формирования четкой иерархии приоритетов регионального развития;

- отсутствие системы комплексного мониторинга за текущим положением и социально-экономическим развитием в муниципальных образованиях.

Наличие вышеуказанных проблем выравнивания говорит о недостаточной проработанности процесса сглаживания пространственной дифференциации в регионе, его методического и организационного обеспечения. Решение проблемы видится в разработке модели управления процессом сглаживания внутрирегиональной пространственной дифференциации, ключевыми элементами которой стали бы:

- механизм выравнивания возможностей муниципальных образований, ведущий к выравниванию бюджетной обеспеченности (с учетом методических рекомендаций Минфина России);

- система мониторинга качества предоставляемых общественных благ в отраслевом разрезе по муниципальным образованиям и переориентирование программно-целевого метода на решение задач выравнивания качества предоставляемых благ в территориальном разрезе;

- ориентация инвестиционных расходов бюджетов на инфраструктурное развитие наиболее отсталых муниципальных образований, внедрение программных элементов в механизм формирования структуры инвестиционных вложений, кон-

курсных механизмов отбора инвестиционных проектов с учетом их социально-экономического эффекта;

- формирование механизма определения приоритетов в развитии территории области с учетом текущего состояния отраслей бюджетного финансирования.

Список литературы

1. *Экономика* общественного сектора: Основы теории государственных финансов — М.: Аспект Пресс, 1996, стр. 292—295.
2. *О методических* рекомендациях субъектам Российской Федерации и муниципальным образованиям по регулированию межбюджетных отношений: Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 27 июля 2004 года № 243 // Консультант Плюс.
3. *Пояснительная* записка к проекту закона Калининградской области «Об областном бюджете на 2005 год».

Е.М. Шпак¹

Исследование рыночной конъюнктуры как основа принятия эффективных экономических решений

В статье анализируются понятие рыночной конъюнктуры, конъюнктурные исследования, их уровни, конъюнктуры рынка.

Существует множество определений понятий «конъюнктура», «конъюнктура рынка». Одно из определений слова «конъюнктура» — это связь различных сложившихся на данный промежуток времени обстоятельств, явлений и условий, создающих определенную ситуацию в какой-либо сфере об-

¹ Шпак Екатерина Михайловна — ассистент, аспирантка кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

щественной жизни. Впервые понятие конъюнктуры было использовано в Германии в XVII веке экономистом А. Вагнером. Наиболее важными факторами, влияющими на конъюнктуру, он назвал изменения в технологии производства, экономической политике и социальной структуре общества.

Конъюнктура рынка — совокупность социально-экономических, организационно-правовых, научно-технических, общественно-политических и иных условий, определяющих в каждый момент соотношение спроса и предложения на рынке товаров и услуг, динамику цен, курсов ценных бумаг и процентных ставок, а также предпринимательскую активность и др. Это реальная хозяйственная ситуация, обусловленная конкретными конъюнктурообразующими факторами (циклы экономического развития, социально-политическое состояние общества, уровень конкуренции, изменение потребности, торговое обслуживание и т. п.). [1, с. 144].

Конъюнктура рынка — это совокупность условий, при которых в данный момент протекает деятельность на рынке. Она характеризуется определенным соотношением спроса и предложения на товары данного вида, а также уровнем и соотношением цен [2, с. 25].

Из вышеуказанных определений можно сделать вывод, что основной характеристикой конъюнктуры любого рынка является соотношение спроса и предложения, которое проявляется в поведении цен, скорости оборачиваемости товаров. Эта оценка позволяет определить типы конъюнктуры: благоприятный или неблагоприятный.

При благоприятной конъюнктуре достигается сбалансированность спроса и предложения, цены удерживаются на стабильном уровне. А при неблагоприятной конъюнктуре спрос отстает от предложения, что приводит к росту товарных запасов, замедлению оборачиваемости товаров, затруднениям в их сбыте.

Выявить причины изменения спроса и предложения, цены, направления развития рынка на определенный период помо-

гает проведение исследований рыночной конъюнктуры. Основоположником конъюнктурных исследований считается У. Митчелл. Основной его идеей стала концепция о системе статистического изучения экономических показателей, объясняющих действие различных факторов, и экономическое моделирование процессов, изменяющих конъюнктуру. Эта модель включала следующие блоки:

- барометр доходов (учетные процентные ставки, индексы цен, курсы акций);
- барометр производства (уровень занятости, поступление заказов, поставки сырья, объем производства);
- барометр сбыта (оптовый и розничный товарооборот);
- барометр кредита (денежное обращение).

Основная цель изучения конъюнктуры рынка — установить, в какой мере деятельность промышленности или торговли влияет на состояние рынка, на его развитие в ближайшем будущем и какие меры следует принять, чтобы полнее удовлетворить спрос населения на товары, более рационально использовать имеющиеся у производственного предприятия возможности. Чтобы ясно представлять ситуацию, происходящую на рынке, недостаточно владеть информацией об изменении цен, различных индексов, движении запасов и других показателях — исследование рыночной конъюнктуры требует знаний закономерностей развития экономики, взаимодействий рынков в воспроизводственном процессе.

Различают три уровня исследования конъюнктуры рынка:

- общеэкономический (показывает состояние мировой экономики или экономики отдельной страны, групп стран, складывающихся под воздействием конъюнктурообразующих факторов);
- отраслевой (показывает положение отрасли национального или мирового хозяйства);
- товарный (показывает положение отдельного товара в масштабе мирового, национального или регионального рынка).

В настоящее время, используя новые информационные технологии, можно быстро получить всю необходимую и точную информацию для исследования конъюнктуры, что повышает уровень принятия экономически эффективных решений (см. табл.) [2, с. 25].

**Информация, необходимая для изучения
конъюнктуры рынка**

Общая	Коммерческая	Специальная
Данные государственной и отраслевой статистики, официальные формы учета и контроля, характеризующие рыночную ситуацию в целом, в увязке с развитием отрасли или данного производства	Данные предприятия по вопросам сбыта продукции и получаемые от партнеров. Заявки и заказы торговых организаций, материалы служб изучения рынка предприятий, предложения по текущей замене ассортимента, материалы о движении товаров в оптовых и розничных организациях	Данные, полученные в результате опросов населения, покупателей, специалистов торговли и промышленности, экспертов, выставок-продаж, материалы научно-исследовательских организаций

Конъюнктура рынка как экономическая категория характеризуется рядом качественных и количественных показателей, наиболее важными из которых являются предложение товаров, покупательский спрос, уровень цен, пропорциональность рынка, его колеблемость, цикличность и тенденции развития, рыночный риск, уровень конкуренции.

Конъюнктурными исследованиями на предприятиях обычно занимаются конъюнктурные службы, которые выделяют следующие основные задачи конъюнктурных исследований товарного рынка:

- сбор и обработка конъюнктурной информации;

- интегральные и дифференциальные оценки состояния рынка, типология рыночной ситуации;
- характеристика масштаба (объема) рынка;
- выявление, анализ и прогнозирование тенденций развития рынка и его динамической устойчивости;
- оценка и анализ колеблемости, сезонности и цикличности развития рынка;
- оценка и анализ региональных различий рынка;
- оценка и анализ деловой активности;
- оценка коммерческого (рыночного) риска;
- характеристика степени монополизации и интенсивности конкуренции [3].

Эти показатели дают количественную оценку различным изменениям, которые происходят в экономике исследуемой отрасли. Анализ полученной в ходе исследования информации позволяет сделать вывод об изменении в соотношении спроса и предложения, определить возможную емкость рынка и будущий уровень цен. Результаты конъюнктурных исследований могут быть использованы для различных целей, таких как составление экономических и технических прогнозов, определение перспективы направления научных исследований и т. д.

Список литературы

1. *Маркетинг*. Принципы и технология маркетинга в свободной рыночной системе: Учебник для вузов / Под ред. Н.Д. Эриашвили. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
2. *Шведенко В.В., Тяжов А.И., Кerpелева А.В. и др.* Маркетинговая концепция: в системе понятий и категорий, в схемах, графиках, тестах, задачах и упражнениях. — Кострома: Изд-во Костром. госпедуниверситета им. Н.А. Некрасова. 1998.
3. *Бородко Т.Л., Беязцкий Н.П.* Мониторинг товарных рынков // *Маркетинг в России и за рубежом*. — 2003. — № 5/

**А.В. Иванов¹, А.Е. Бузаева², С.А. Стародворский³,
Д.Г. Запорожский⁴**

Принципиальные основы формирования стратегии обращения с отходами в Калининградской области

В предложенной статье основной упор сделан на то, что важнейшее условие эффективного поэтапного решения проблемы твердых бытовых отходов в Калининградской области — наличие стратегического плана системных мероприятий, ориентированных на конкретные временные масштабы, другими словами — комплексной стратегии обращения с отходами. В статье приведены основные принципы формирования стратегии обращения с отходами в Калининградской области, указаны административно-правовые, организационно-технические и экономические аспекты, которые необходимо учитывать при разработке данного документа, основные цели стратегии и ее структурные элементы. Предложена программа поэтапной реализации запланированных в рамках стратегии мероприятий.

Согласно мировой практике ключевыми отраслями, определяющими успех мер по устойчивому развитию экономики, являются природопользование, энергетика и переработка отходов.

¹ Иванов Александр Вадимович — канд. экон. наук, профессор кафедры экономики и предпринимательства КГТУ.

² Бузаева Анна Евгеньевна — аспирантка кафедры экономики и предпринимательства КГТУ.

³ Стародворский Станислав Анатольевич — аспирант кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

⁴ Запорожский Дмитрий Геннадьевич — канд. географ. наук, КГТУ.

Причем последнее определенно относится к приоритетным направлениям деятельности местных властей, так как в значительной мере определяет стратегические аспекты конкурентоспособности территории.

Директива Совета ЕС 91/442/ЕЭС от 18.03.91 г. определяет отходы как всякое вещество или предмет, которые владелец выбрасывает, или намеревается выбросить, или они подлежат выбросу [1]. В федеральном законе «Об отходах производства и потребления» (89-ФЗ от 24.06.1998 г.) вводится следующее определение для объекта разработки: отходы потребления — остатки сырья, материалов, полуфабрикатов, иных изделий или продуктов, которые образовались в процессе потребления, а также товары (продукция), утратившие свои потребительские свойства [2]. Твердые бытовые отходы (далее ТБО) — это объективная и неустраняемая реальность массового общественного потребления.

В Калининградской области, как и в большинстве регионов Российской Федерации, обращение с ТБО входит в число наиболее острых и требующих незамедлительного решения проблем. В 2003 г. на свалках области было размещено около 1,9 млн м³ твердых бытовых отходов, то есть на каждого жителя региона их пришлось более 2 м³. По экспертным оценкам, на настоящий момент темпы ежегодного прироста объемов ТБО в Калининградской области составляют 3,7%. Можно ожидать, что в ближайшее время ежегодные темпы прироста объемов ТБО достигнут 5—6%. Это означает, что через 15 лет объемы образования ТБО возрастут в 2 раза.

Для изменения ситуации в сфере обращения с ТБО в Калининградской области необходимо решение широкого круга принципиальных задач системной оптимизации. В основе этой работы должно быть следующее:

- стремление к конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности территории;
- отстаивание стратегических государственных интересов ресурсосбережения;

- реализация сбалансированного государственного участия в сфере обращения с ТБО;

- стимулирование деловой активности предпринимателей, связывающих свои экономические интересы с проблемами обращения с ТБО;

- подготовка кадров для формирующегося сектора экономики по переработке таких отходов;

- развитие инфраструктуры новой отрасли.

Важнейшее условие эффективного поэтапного решения проблемы ТБО — наличие стратегического плана системных мероприятий, ориентированных на конкретные временные масштабы.

Таким образом, для успешного функционирования системы обращения с отходами в регионе необходимо принять стратегию, которая, с одной стороны, будет основываться на теоретических аспектах комплексного управления отходами, а с другой стороны будет учитывать особенности развития Калининградской области.

Теоретической базой разрабатываемой стратегии является фундаментальный принцип устойчивого развития, который применительно к нашему случаю гласит: устойчивое обращение с отходами гарантирует, что отходы, образующиеся сегодня, обрабатываются подконтрольно таким образом, чтобы ограничить их негативное воздействие в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах.

Руководствуясь вышеупомянутым принципом, разрабатываемые системы организации работы с отходами должны быть:

- соответствующими: используемые системы и технологии должны соответствовать потребностям области;

- выполнимыми: выбранные системы должны быть выполнимыми в условиях области;

- приемлемыми: стоимость используемых систем и технологий должна быть приемлемой.

Устойчивое обращение с отходами также подразумевает эффективное использование ресурсов путем сокращения общего объема их потребления, изменения типов производимых

продуктов и способов их использования, что сводит к минимуму потребность в системах и технологиях, а также снижает затраты на организацию работы с отходами.

Образование отходов неизбежно, и, обращаясь с ними, необходимо стремиться не только к высоким экологическим показателям, но и к улучшению экономической и социальной ситуации.

Поэтому при формировании региональной стратегии обращения с отходами в Калининградской области должны быть учтены три группы факторов: административно-правовые, технико-организационные и экономические.

Административно-правовые аспекты стратегии включают:

- установление норм обращения с твердыми отходами по типу деятельности для компаний, организаций и жителей;

- организацию системы декларирования отходов, что обеспечит контроль за их дальнейшим движением. В результате увеличится доход областного бюджета, улучшатся коммунальные услуги в области и состояние окружающей среды;

- создание эффективной региональной системы управления твердыми бытовыми отходами на стадии переработки и захоронения ТБО. В связи с этим необходимо разграничить функции региональных и муниципальных органов и организаций, работающих в сфере обращения с отходами;

- создание автономной (некоммерческой) организации, выступающей в качестве регионального центра по размещению отходов.

Технико-организационные аспекты стратегии включают:

- реорганизацию существующей практики размещения отходов, сокращение площадей, занятых свалками и полигонами ТБО, за счет рекультивации данных территорий и создания единой для области системы охвата полигонами;

- разработку системы классификации отходов, для того чтобы их захоронение стало максимально эффективным; для различных фракций потока отходов будут предложены соответствующие методы переработки и/или захоронения;

— строительство мусороперегрузочных станций — как малых, так и с элементами сортировки отходов;

— строительство на территории области системы полигонов ТБО: один (в соответствии со стандартами ЕС) на западе области и один (по российским стандартам) на востоке региона.

— в долгосрочной перспективе создание интегрированных мощностей по работе с ТБО, объединяющих санитарный полигон ТБО, небольшой участок вторичной переработки и площадку для компостирования.

Экономические аспекты стратегии предусматривают создание региональной системы учета и контроля в системе обращения с отходами, разработку единой региональной тарифной политики, включающей разделение тарифа на две составляющие. Первая часть должна возмещать расходы на сбор отходов и их доставку на полигоны или перегрузочные станции ТБО; вторая будет возмещать расходы по переработке и захоронению отходов.

В соответствии с вышеизложенным основными целями формирования стратегии являются:

— обеспечение санитарно и экологически безопасного процесса обращения с отходами;

— обеспечение эффективности, контролируемости и управляемости процесса обращения с отходами;

— достижение минимизации объемов отходов, поступающих на полигоны, на основе увеличения объемов перерабатываемых отходов.

Реализация данных целей в рамках стратегии по обращению с отходами в Калининградской области должна включать в себя деятельность по шести направлениям:

1. Разработка законодательных и нормативных правовых актов, регулирующих сферу обращения с отходами.

2. Совершенствование региональной системы управления обращением с твердыми бытовыми отходами.

3. Создание региональной системы учета и контроля в сфере обращения с отходами.

4. Совершенствование финансовой политики в сфере обращения с отходами.
5. Создание инженерной инфраструктуры обращения с твердыми бытовыми отходами.
6. Информирование общественности; изменение сложившихся стереотипов в сознании населения.

Список литературы

1. Директива Совета ЕС 91/442/ЕЭС от 18.03.1991 г.
2. Об отходах производства и потребления: Федеральный закон N 89-ФЗ от 24.06.1998 г. // Консультант Плюс.

Л.Г. Корсакова¹, Л.Г. Жебрак²

**Об использовании алгебры матриц
в линейных экономических моделях**

В данной статье мы рассматриваем возможность нахождения структурной матрицы международной торговли при известном соотношении бюджетов торгующих между собой стран. Доказывается, что искомые элементы матрицы n -го порядка не могут быть найдены однозначно и выражаются через $(n-1)^2$ свободных членов.

Для решения многих экономических задач применяются элементы алгебры матриц. Прежде всего — при разработке и использовании баз данных: при работе с ними почти вся информация хранится и обрабатывается в матричной форме. В

¹ Корсакова Людмила Григорьевна — канд. физ.-мат. наук, экономический ф-т РГУ им. И. Канта.

² Жебрак Елена Давидовна — студентка 1-го курса специальности «Маркетинг» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

этой статье рассмотрены некоторые аспекты применения матричного анализа в моделях международной торговли.

Модель международной торговли, или иначе — модель обмена, служит для ответа на следующий вопрос: какими должны быть соотношения между государственными бюджетами стран, торгующих между собой, чтобы торговля была взаимовыгодной, т.е. чтобы не было значительного дефицита торгового баланса для каждой из стран-участниц. Проблема достаточно важна, так как дефицит в торговле между странами порождает такие явления, как лицензии, квоты, таможенные пошлины и даже торговые войны.

Пусть имеется n стран $S_1, S_2, \dots, S_n$, государственный бюджет каждой из которых равен, соответственно, $x_1, x_2, \dots, x_n$. Обозначим через a_{ij} долю госбюджета, которую страна S_j тратит на покупку товаров у страны S_i [2].

Матрица

$$A = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{pmatrix}$$

называется структурной матрицей торговли. Будем считать, что весь госбюджет тратится либо на закупку товаров внутри страны, либо на импорт из других стран, т.е.

$$\sum_{i=1}^n a_{ij} = 1 \quad (1)$$

для всех $j = 1, 2, \dots, n$. Таким образом, в соответствии с (1) сумма элементов любого столбца матрицы A равна 1.

После подведения итогов торговли за год страна S_i получит выручку от внутренней и внешней торговли $p_i = a_{i1}x_1 + a_{i2}x_2 + \dots + a_{in}x_n$.

Для того чтобы торговля была сбалансированной, необходимо потребовать бездефицитности торговли для каждой страны:

$$p_i \geq x_i \quad (i = 1, 2, \dots, n). \quad (2)$$

Известно [3], что условием бездефицитной торговли являются равенства

$$p_i = x_i \quad (i = 1, 2, \dots, n). \quad (3)$$

С экономической точки зрения все неравенства (2) не могут выполняться одновременно, так как все страны, торгующие между собой, не могут одновременно получать прибыль [4; 5].

Вводя вектор-столбец $X = (x_1, x_2, \dots, x_n)^T$ национальных доходов стран $S_1, S_2, \dots, S_n$, получим матричное уравнение

$$AX = X, \quad (4)$$

которое и представляет собой линейную модель обмена. Таким образом, с математической точки зрения задача сводится к отысканию собственного вектора матрицы A , отвечающего собственному значению $\lambda = 1$. Особенность матрицы A в модели международной торговли состоит в том, что все элементы этой матрицы неотрицательны. В этом случае говорят, что A — неотрицательная матрица, и пишут $A \geq 0$. Среди неотрицательных матриц выделяют положительные матрицы $A > 0$, все элементы которых строго больше нуля. В модели международной торговли мы ищем положительные собственные векторы, используя теорему Фробениуса — Перрона [1], которая утверждает, что любые два положительных вектора X и Y отличаются лишь числовым множителем $Y = KX$. Другими словами, мы можем найти только соотношение бюджетов торгующих стран $x_1 : x_2 : \dots : x_n$, но не сами бюджеты $x_1, x_2, \dots, x_n$, или уравнение $AX = X$ имеет положительное решение $X > 0$, единственное с точностью до умножения на число.

В данной статье рассматривается обратная задача: если нам известно соотношение бюджетов торгующих стран $x_1 : x_2 : \dots : x_n$, то возможно ли восстановить однозначно структурную матрицу торговли, или задача имеет множество решений? Возьмем простейший случай — у нас только две торгующие между собой страны S_1 и S_2 . Предположим, что нам известно

соотношение $x_1 : x_2$. Обозначим $n \in R, n \neq 0; \frac{x_1}{x_2} = n$.

$$\text{Тогда } X = \alpha \begin{pmatrix} n \\ 1 \end{pmatrix}, \alpha = x_2, \alpha \in R, \alpha \neq 0;$$

$$\begin{aligned}
 AX &= X; \\
 \alpha \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} \\ a_{21} & a_{22} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} n \\ 1 \end{pmatrix} &= \alpha \begin{pmatrix} n \\ 1 \end{pmatrix}; \\
 \alpha \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} \\ a_{21} & a_{22} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} n \\ 1 \end{pmatrix} - \alpha \begin{pmatrix} n \\ 1 \end{pmatrix} &= 0; \\
 \alpha \begin{pmatrix} a_{11}n + a_{21} \\ a_{21}n + a_{22} \end{pmatrix} - \alpha \begin{pmatrix} n \\ 1 \end{pmatrix} &= 0 \quad |\alpha \neq 0 \Rightarrow : \alpha; \\
 \begin{pmatrix} a_{11}n + a_{21} \\ a_{21}n + a_{22} \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} n \\ 1 \end{pmatrix} &= 0; \\
 \begin{cases} a_{11}n + a_{12} - n = 0 \\ a_{21}n + a_{22} - 1 = 0 \end{cases}
 \end{aligned}$$

Учитывая, что $a_{11} + a_{21} = 1$ и $a_{12} + a_{22} = 1$, перепишем систему в виде:

$$\begin{cases} (1 - a_{21})n + 1 - a_{22} - n = 0 \\ a_{21}n + a_{22} - 1 = 0 \end{cases}; \quad \begin{cases} 1 - a_{21}n - a_{22} = 0 \\ a_{21}n + a_{22} - 1 = 0 \end{cases}$$

Очевидно, что первая и вторая строки системы линейно зависимы, следовательно, структурная матрица международной торговли не может быть найдена однозначно.

$$\begin{cases} a_{11} = 1 - a_{21} \\ a_{12} = 1 - a_{22} \\ a_{21}n + a_{22} - 1 = 0 \end{cases}; \quad \begin{cases} a_{21} = 1 - a_{11} \\ a_{12} = 1 - a_{22} \\ (1 - a_{11})n + a_{22} - 1 = 0 \end{cases}; \quad \begin{cases} a_{21} = 1 - a_{11} \\ a_{22} = 1 - n + a_{11}n \\ a_{12} = n - a_{11}n \end{cases}$$

Пусть $a_{11} = k$, $|k| < 1$, тогда $a_{11} = k$, $a_{12} = n - nk$, $a_{21} = 1 - k$, $a_{22} = 1 - n + nk$.

То есть структурная матрица международной торговли будет иметь вид:

$$A = \begin{pmatrix} k & n - nk \\ 1 - k & 1 - n + nk \end{pmatrix}.$$

Аналогичным образом найдем структурную матрицу международной торговли при известном соотношении бюджетов трех стран.

При $x_1: x_2: x_3 = 1: n: m$, $n \in R$, $m \in R$

$$A = \begin{pmatrix} 1 - np - md & p & d \\ n(p + c) + m(d + g - 1) & 1 - p - c & 1 - d - g \\ m - mg - cn & c & g \end{pmatrix}, \quad p, d, c, g \in R.$$

В общем виде:

$$\begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 1 \\ n \\ \dots \\ m \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} 1 \\ n \\ \dots \\ m \end{pmatrix} = 0.$$

В результате умножения матриц имеем n уравнений. Также мы имеем n уравнений, связывающих элементы столбцов структурной матрицы. (Сумма элементов столбцов равна 1.) Кроме того, в результате умножения матриц имеем систему уравнений вида:

$$\begin{cases} a_{11} + a_{12}n + \dots + a_{1n}m - 1 = 0 \\ a_{21} + a_{22}n + \dots + a_{2n} - n = 0 \\ \dots \\ a_{n1} + a_{n2}n + \dots + a_{nn}m - m = 0 \end{cases}.$$

Прибавим к первой строке все остальные строки и приведем подобные слагаемые:

$$(a_{11} + a_{21} + \dots + a_{n1}) + (a_{12} + a_{22} + \dots + a_{n2})n + \dots + (a_{1n} + a_{2n} + \dots + a_{nn})m - 1 - n - \dots - m = 0.$$

Так как суммы элементов в скобках равны 1, получаем:

$$1 + n + \dots + m - 1 - n - \dots - m = 0$$

То есть первая строка является линейной комбинацией остальных строк системы.

В данной системе из $2n$ уравнений n^2 неизвестных, причем одна строка системы линейно зависима относительно других строк. Следовательно, искомые элементы матрицы выражаются через $n^2 - 2n + 1 = (n-1)^2$ свободных членов.

Список литературы

1. Гантмахер Ф.Р. Теория матриц. — М.: Физматлит, 2004.
2. Кремер Н.Ш., Путко Б.А., Тришин И.М. и др. Высшая математика для экономистов: Учебник для вузов / Под ред. Н.Ш. Кремера. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998.
3. Солодовников А.С., Бабайцев В.А., Браилов А.В. Математика в экономике: Учебник: В 3 ч. — Ч 1. — М.: Финансы и статистика, 1998.
4. Sydsæter K., Hammond P. Essential mathematics for economic analysis. — Prentice-Hall, Inc., 2002.
5. Anthony M., Biggs N. Mathematics for economics and finance: Methods and Modelling. — Cambridge University Press, 1996.

Н.Ю. Бородавкина¹, К.Г. Ерохина²

Сельское хозяйство Калининградской области: состояние и перспективы развития

В работе проводится анализ состояния сельского хозяйства Калининградской области, дается формулировка причин, вызвавших сегодняшнее кризисное положение этой одной из значимых для развития региона

¹ Бородавкина Наталья Юрьевна — канд. экон. наук, доцент кафедры управления хозяйством РГУ им. И. Канта.

² Ерохина Ксения Геннадьевна — студентка 5-го курса специальности «Менеджмент организации» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

отрасли, предлагается ряд мер по выводу сельского хозяйства из сложившейся ситуации. Предлагаемые меры необходимо применять комплексно на местах возникновения проблем: организационном уровне, отраслевом и государственном, включая региональный и местный уровни.

Каждая проводимая реформа имеет региональную составляющую, которая должна исходить из учета существующего многообразия агроклиматических параметров, стартовых условий вхождения в рынок, особенностей социально-экономического потенциала регионов, но в то же время опираться на единые методы государственного воздействия на АПК. Носителем региональных интересов является население региона, его хозяйственные отношения.

Процессы реформирования сельского хозяйства привели к созданию многообразных форм хозяйствования. Оформились интересы различных хозяйствующих групп, которые существенно различаются и иной раз не совпадают с интересами регионов и страны в целом. Несогласованность интересов приводит к субъективному, непродуманному характеру преобразований.

Сельское хозяйство в Калининградской области представлено: мясомолочным животноводством, птицеводством, растениеводством, овощеводством и пушным звероводством. Деятельность ведут организации различных организационно-правовых форм: сельскохозяйственные предприятия (бывшие колхозы, а ныне акционерные общества), фермерские (крестьянские) хозяйства и хозяйства населения.

Следует отметить, что в период активных реформ сельского хозяйства намечается тенденция к снижению площадей, отведенных под сельскохозяйственное производство, к тому же снижается плодородие почв сельскохозяйственных угодий. Сельское хозяйство Калининградской области ежегодно производит: зерна 150—200 тыс. т (в 1990 году этот показатель

был существенно выше — 489 тыс. т), картофеля 120—220 тыс. т (в 1990 — 204 тыс. т), овощей 60—80 [1]. Зерно производится в основном (на 78—80 %) сельхозпредприятиями, 18—20 % — фермерскими хозяйствами. Картофель и овощи выращиваются на 83—88 % в хозяйствах населения [2].

В настоящее время значительно сократился сбор зерновых (практически в три раза), а также овощей, зато вырос сбор картофеля — в основном за счет фермерских хозяйств — и появились новые для сельского хозяйства Калининградской области рапс и маслосемена. Здесь наблюдается рост урожайности и посевных площадей под эти культуры.

Основной удельный вес (46,2 %) в общей площади посевов занимают сельскохозяйственные предприятия, на долю крестьянских (фермерских) хозяйств приходится 16,5 %, хозяйств населения — 7,3 % посевных площадей [3]. Площади земель фермерских хозяйств имеют тенденцию к росту.

В сельском хозяйстве также появляются новые для области производства, имеющие экспортную ориентацию. К экспортным отраслям относится производство рапса, кормовых бобов и пушнины. Традиционные отрасли специализации сельского хозяйства — молочная и мясная, а также производство яиц — значительно снизили объемы производства на внутренний рынок.

Предприятия животноводства производят: мяса 23—32 тыс. т (в 1990 г. — 67 тыс. т), молока 220—240 тыс. т (546 тыс. т в 1990 г.), яиц 200—230 млн шт. (в 1990 — 334 млн шт.), шерсти 40—60 т (76 т — в 1990 г.). Мясо, молоко, яйца производятся, соответственно, на 50—60, 37—42, 72—75 % в сельскохозяйственных предприятиях и на 35—45, 54—56, 24—27 % в хозяйствах населения.

Поголовье скота постоянно падает. На начало 2002 года крупного рогатого скота насчитывалось 145,4 тыс. голов, тогда как на 1.01.1991 года — 467,5 тыс. голов, птицы — 2 млн и 3,7 млн соответственно. Удои в последние не-

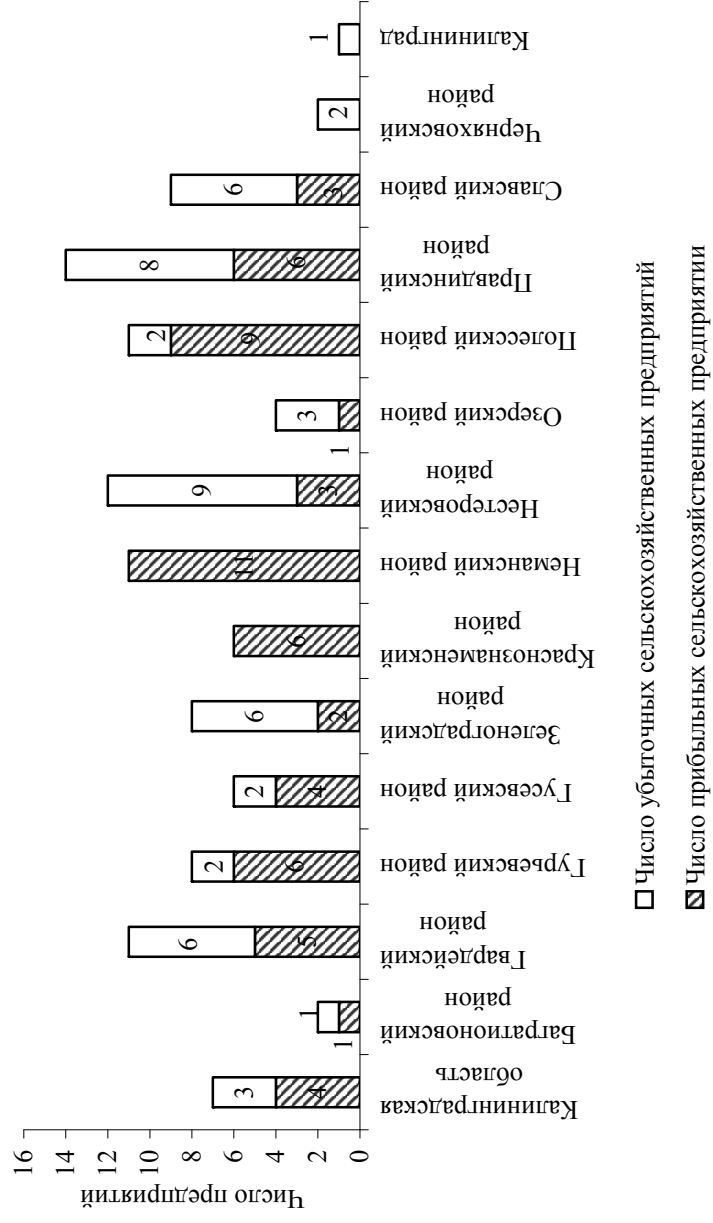
сколько лет растут (в 2001 году — 2686 кг от одной коровы), но они ниже, чем в 1990 году (3123 кг). За 2001—2002 годы возрос объем реализации мяса — на 14 % относительно уровня 2000 года [4].

Снижение производства в главной отрасли — животноводстве — предопределило сложное финансово-экономическое состояние многих сельхозпроизводителей, треть которых в настоящее время банкроты. Если производство продукции растениеводства рентабельно, то в животноводстве производство мяса и яиц убыточно.

Из 112 сельскохозяйственных предприятий Калининградской области 51 убыточное, что составляет 45,5 % (см. рис.). В районном разрезе абсолютное большинство убыточных сельскохозяйственных предприятий находится в Калининграде и Светлом, а наиболее благоприятная ситуация в Неманском и Нестеровском районах — здесь убыточных предприятий в области сельского хозяйства нет [5].

Если попытаться выделить причины сложившейся ситуации, то их можно разделить на группы: внутриорганизационные, внутриотраслевые и внешние по отношению к отрасли, к которым относятся общие тенденции развития экономики. В первую из групп входит неудовлетворительное управление предприятием — по всем функциям (направлениям) менеджмента.

К внутриотраслевым проблемам следует отнести износ основных фондов, недостаточное инвестирование, разрушение сельскохозяйственной инфраструктуры комплекса (сельхозхимия, сельхозтехника, мелиоративное обслуживание и др.). В последней, самой обширной группе причин можно выделить непродуманное, поспешное проведение реформы АПК, что сопровождалось трудностями перехода от колхозов к акционерным обществам. Во многих случаях переход был формальным, а реальное положение предприятий не изменилось.



Количество сельскохозяйственных предприятий [5]

Для нашей области принципиальное значение имеет действующий закон «Об Особой экономической зоне в Калининградской области», который, по мнению местных фермеров не способствует развитию хозяйств поскольку не препятствует и в какой-то мере способствует ввозу на рынок более конкурентоспособных товаров импортного производства.

Выход из кризиса необходимо искать на каждом уровне возникновения проблем, приводящих к кризису. Эффективность мероприятий зависит от комплексности воздействия на сложившуюся ситуацию. Так, на уровне каждого конкретного предприятия необходимо проводить меры по более эффективному использованию средств. Опыт решения одной из проблем — нехватка рабочей силы — можно позаимствовать у Калужской области. Для привлечения трудоспособного населения, в частности мигрантов из стран СНГ им выделялось заброшенное жилье или общежитие. Если люди хорошо работают, им оказывается помощь по благоустройству жилья. В результате существенно повышается производительность труда.

В процессе изменения ситуации на отраслевом уровне можно использовать опыт интеграции и кооперации сельхозпредприятий. Подобные примеры — создание кооперативов в (например, потребительских) — в нашей стране есть. Кроме того, подобные структуры характерны и для других стран с переходной рыночной экономикой. Осталось правильно перенять этот опыт с учетом особенностей нашей страны и Калининградской области в частности.

Выход из кризиса предлагают и ученые Калининградской области, создавая проект международного полигона для испытаний высоких аграрно-экологических технологий и мониторинговых наблюдений.

Совместными усилиями специалистов из разных стран, по мнению ученых, можно провести научные исследования почвы. Кроме того, планируется внедрение в местных условиях лучших технологий Германии, Швеции и Дании, что позволит

поднять надои от одной коровы до 2—3 тыс. литров, урожай зерна — до 32 ц/га, картофеля — до 20—30 ц/га. Полной аналогии этому проекту, по мнению ученых, в России пока нет. Похожие примеры можно найти в США, в рамках деятельности Международного центра плодородия.

Действия со стороны государства должны формироваться в виде четкой политики в области сельского хозяйства, включающей разработку методики ее реализации. Прямая государственная поддержка не только слабых и убыточных, но и перспективных хозяйств не может оставаться единственным средством. Ее нужно сочетать с рыночными механизмами: развитием кредитования, лизинга для предприятий сельского хозяйства. На местном уровне можно создать подобие биржи по продаже сельскохозяйственной продукции для определения уровня спроса и рыночных цен на продукцию, поскольку на данном этапе без государственной поддержки калининградскому сельскохозяйственному предпринимательству не выдержать серьезной конкуренции.

Список литературы

1. Калининградская область в цифрах 2002 г. // Краткий статистический сборник. — Калининград, 2002. — С. 64—70.
2. Показатели развития АПК Калининградской области в первом полугодии 2003 года: Аналитический доклад. — М.: Государственный комитет статистики РФ, 2003.
3. Посевные площади сельскохозяйственных культур в хозяйствах всех категорий под урожай 2003г. (в разрезе городских округов и районов) // Статистический бюллетень / Калининградский областной комитет госстатистики. — Калининград, 2003.
4. Федоров Г.М., Зверев Ю.М. Социально-экономическое и геополитическое развитие Калининградской области. — Калининград: Изд-во КГУ, 2002.
5. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий Калининградской области в 2002 г. // Статистический бюллетень / Калининградский областной комитет госстатистики. — Калининград, 2003.

Н.Ю. Бородавкина¹, Н.В. Леонтьева², А.В. Саврун³

**Морской транспорт как основа развития
Калининградской области в условиях расширения ЕС**

В данной работе нынешнее положение портов Калининградского морского комплекса. Выявлены плюсы (центральное положение на Балтике, низкие ставки по сравнению с портами стран Балтии, развитая инфраструктура) и минусы (узкий и мелкий канал, отсутствие специальных терминалов, конкуренция между портами рассматриваемого комплекса, а также портами Балтийского моря) их положения; рассмотрены некоторые направления стратегии развития данных портов (создание АО «Порт Калининград», проект «2К» и т. д.).

Приоритетной отраслью развития экономики региона, находящегося в непосредственной близости от европейских государств и отдаленного от своей страны, должен быть транспорт. Несмотря на сужение границ обслуживаемого района, Калининград не утратил тех плюсов, которые были у него в прошлом. Появление новых государств и границ привело к снижению торгового потока. Тем не менее Калининград имеет выгодное стратегическое положение на Балтике, так как через него проходят морские пути к побережью Северной Европы из

¹ Бородавкина Наталья Юрьевна — канд. экон. наук, доцент кафедры управления хозяйством РГУ им. И. Канта.

² Леонтьева Наталья Владимировна — студентка 5-го курса специальности «Менеджмент организации» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

³ Саврун Анна Владимировна — студентка 5-го курса специальности «Менеджмент организации» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

внутренних районов Центральной России и Белоруссии. Это выход к рынкам Северной Европы и остального мира.

Существующий портовый комплекс Калининградской области включает четыре основных составляющих: порты Калининграда, Светлого, Балтийска, Пионерского. Что касается предприятий порта по перевалке навалочных грузов, то основные из них входят в состав городских портов Калининграда, а именно Морской торговый порт Калининград и Калининградский государственный морской порт Госкомрыболовства РФ.

Благодаря выгодному географическому положению, технической оснащенности, большому грузообороту Калининградский морской торговый порт — важнейший объект среди транспортных предприятий Калининграда. С 1991 г. начался новый этап в его деятельности в связи с открытием порта для иностранных судов, развитием рыночных отношений, созданием совместных предприятий и компаний для обеспечения более высокого уровня сервиса во всех сферах морского бизнеса. Была проведена реконструкция существующих сооружений, предприняты шаги по развитию линейного судоходства и освоению портом новых видов грузов, созданы новые портовые мощности: комплекс для приема судов типа «ро-ро» и паромов, терминал для наливных судов мощностью до 300 тыс. т в год, пассажирский павильон, ряд новых крытых складов. Совместно с иностранным инвестором и российским АО «Газ-Ойл» построен терминал для перевалки удобрений навалом мощностью 1,2 млн т в год. Правильно выбранная стратегия развития порта стала давать свои положительные результаты: его привлекательность повысилась, с 1996 г. начался рост грузооборота, ранее вложенные средства начали давать реальную отдачу. При этом важным фактором дополнительного привлечения в порт новых грузов стало линейное судоходство, которое связало его регулярными морскими судоход-

ными линиями с портами США, Великобритании, Германии и Южной Америки [1].

В порту имеется 22 причала общей протяженностью свыше 3 км. Из них 2 причала для судов типа «ро-ро» и паромов, 3 причала с элеваторным хозяйством (емкостью до 40 тыс. т), причал для наливных грузов. В порту созданы 12 крытых складов с рампами и подъездными железнодорожными путями и открытые складские площадки общей площадью почти 300 тыс. км². Парк современных высокопроизводительных машин и механизмов для безопасной перевалки грузов, собственный вспомогательный флот с мощными буксирами, плавкранами, баржами, своим автопарком, опытным и квалифицированным персоналом; развитая сеть железнодорожных и автомобильных трасс, соединяющих причалы порта напрямую со всеми регионами России и других стран — все это обеспечивает высокую интенсивность перегрузки и сохранность грузов [2].

Морской торговый порт максимально сориентирован на обслуживание российских грузопотоков и потоков из стран СНГ. Идет транзит экспортно-импортных грузов широкой номенклатуры (см. табл.). В соответствии с распоряжением Правительства от 29 марта 2000 г. № 467-р порт Пионерский открыт для захода судов под иностранными флагами. Инфраструктура порта (причалы, их оборудование, холодильное и складское хозяйство) позволяет производить обработку как рыбных, так и других грузов, таких как торф, гравий, щебень, стекло, целлюлоза, металлолом, винопродукция, продукты питания. Порт готов принимать пассажирские суда, яхты, суда на подводных крыльях, в перспективе он может развиваться и как туристический центр. Ограничением служит то, что к причалам могут подходить только суда с осадкой до 5 м. Специалисты отмечают отсутствие подходного канала и портовые сборы, ставка которых здесь в 2—2,5 раза ниже, чем в калининградских и клайпедских портах [3].

**Отправление грузов всеми видами морского транспорта,
тыс. т (по данным Госкомстата РФ)**

Показатель	1998	1999	2000	2001
Отправление грузов, всего	1564,2	1459,2	2027,3	2228,4
В том числе:				
Уголь каменный	81,2	25,5	—	4,4
Кокс	236,6	622,6	678,0	588,3
Лесные грузы	70,1	108,7	136,0	119,9
Руда (все виды)	53,3	20,3	51,3	215,2
Строительные грузы	45,6	13,8	—	—
Металлолом	324,9	416,6	355,9	183,5
Химические минеральные удобрения	487,8	52,1	483,4	612,3
Зерно и продукты перемола	22,5	0,4	51,1	—
Прочие грузы	242,2	199,2	280,4	504,8

В портовом комплексе Калининградской области более загружены мощности по перевалке нефти и нефтепродуктов, удобрений, металлолома. Менее всего используются возможности обработки цветных и черных металлов, контейнерных грузов. В составляющих экспорта-импорта в 1997—2000 гг. резко преобладают экспортные грузы. К сожалению, за 1998—2000 гг. объемы значительно снизились — с более чем 500 тыс. т до 140 тыс. т. Более половины объема приходится на торговый порт, свыше четверти — на рыбный порт. Очень низок удельный вес речного порта. Проектные мощности портов Калининградской области составляют 16,4 млн т в год, проектные возможности при перевалке контейнеров — 150,0 TEU (150 тыс. штук 20-футовых контейнеров). Фактическая загрузка мощностей в 1991 г. составила 12,6 млн т, а в 2000 — всего 3,78 млн т, что составляет 30 %. Тем не менее следует отметить, что в 2000 г. остановлено падение грузооборота, стабилизирована ситуация в портах области [4].

Минтрансом России постоянно ведется работа по привлечению внешнеторговых грузов в порты Калининградской области, где аккордные ставки значительно ниже аналогичных ставок в портах стран Балтии. Но, несмотря на принимаемые меры, сколько-нибудь значительного увеличения загрузки транспортного комплекса Калининградской области не происходит. В этой связи необходима четко организованная на основе программно-целевых методов управления работа Минтранса, МПС, МИДа, ГТК и других ведомств РФ и соседних государств, а также грузовладельцев, экспедиторов и, главное, администрации Калининградской области [5].

Государственные органы должны сыграть решающую роль в данном процессе. Создание государственного акционерного общества «Порт Калининград», в который вошли бы все ныне действующие порты, портопункты Калининградской области, разом решило бы возникшие и возникающие проблемы портовых объектов, их финансирования и оптимального уровня.

В ближайшее время следует акцентировать внимание на развитии потенциала самих портов. Например, компания «Совфрахт» (ежемесячно эта компания доставляет в Калининград около 100 тыс. т грузов; это почти половина объема грузопотока Калининградского морского торгового порта) продекларировала готовность вложить 2 млн долларов для развития портовой инфраструктуры Калининграда, причем в основном в причалы, которые раньше использовались как военноморская база в порту Балтийск. Для того чтобы выдерживать конкуренцию с балтийскими портами, Калининград должен иметь возможность принимать суда с серьезной оснасткой — дедвейтом более 30 тыс. тонн. Причем Балтийск нельзя рассматривать как отдельно и автономно работающий порт. Данная компания планирует создать специальный диспетчерский

пункт, который будет разделять грузопотоки, идущие в Балтийск и Калининград [6].

В связи с вступлением Литвы в Евросоюз Калининградская область оказалась в сложном положении, когда надо исполнять все процедуры, связанные с оформлением виз, транзита и т.п. Задача состоит в обеспечении транспортной независимости Калининградской области, чтобы она имела свободный доступ к остальной части России. Калининград и Клайпеда находятся в ста милях друг от друга, и литовский коллеги понимают, что без грузовой базы России Клайпеде будет нелегко. Калининград и Клайпеда договорились об исключении ненужной конкуренции. Подготовлен договор о сотрудничестве между морской администрацией порта Калининграда и дирекцией Клайпедского порта в рамках международного проекта «2К». Два соглашения между ними уже подписаны: «О мерах по спасанию на морях» и «О мерах по ликвидации разливов нефти».

На данный момент доля Калининградского портового комплекса в общем обороте грузов по весу во всех портах от российско-финской до российско-польской границы очень мала, это свидетельствует о том, что сегодня калининградские порты не играют важную роль в международных перевозках. Тем не менее и сравнительно небольшие порты могут добиться успеха и получать прибыли в определенных нишах.

Калининградский портовый комплекс может быть конкурентоспособным в перевозке ряда грузов. Федеральные, региональные и городские власти должны усовершенствовать систему управления Калининградскими портами, повысить эффективность и качество работы и снизить расценки. Для достижения этой цели федеральным органам нужно устранить необоснованные административные препятствия. Необходимо рассмотреть вопрос о переводе ряда операций в Балтийск, имеющий более удобное для доступа судов расположение. Однако не следует осуществлять вложение денег прежде, чем

будут тщательно изучены потенциальные возможности рынка. Следует активно развивать ряд соответствующих ниш, в том числе экспорт удобрений, в которых портовый комплекс может предложить эффективные услуги.

В случае положительных совместных решений ЕС и России в отношении будущего нашего анклава у Калининграда появятся хорошие перспективы занять стратегическое положение на основных торговых маршрутах между Россией, Европой и остальным миром. В связи с этим возникнет настоятельная потребность в совершенствовании транспортных звеньев между ними. Увеличение потока грузов, идущих через Калининград, повысит экономическую активность на местном уровне, а расширение возможностей торговли с соседними странами и Европой будет способствовать устойчивому развитию и активизации экономики в регионе, росту перевозок через портовый комплекс Калининграда.

Список литературы

1. *Новые горизонты КМТП // Морская индустрия.* — 1999. — № 2.
2. *Пай-Горский В.И.* Быть ли российскому транзиту через порт Калининград? // *Морская индустрия.* — 1998. — № 4.
3. *Маркова О.* Транспорт российской Балтики: возможности и перспективы // *Скан-Калининград.* — 2000. — № 3.
4. *Гришин С.* МПС поддерживает развитие Калининградского порта // *Транспортное дело России.* — 2001. — № 1.
5. *Садухов О.* Порты Калининграда: в стратегии объединения — залог успеха // *Морская индустрия.* — 1999. — № 2.
6. *Иванов А.* Наш проект в Калининграде — достойная альтернатива балтийским портам // *Транспортное дело России.* — 2001. — № 1.
7. www.garant.ru
8. *Куornosов М.* Не все в России продается // *Транспорт России.* — 2002. — 3—9 июня.
9. *Истинная заинтересованность на партнерской основе // Транспорт России.* — 2002. — 17—23 июня.

Е.С. Минкова¹

**Особенности обеспечения конкурентоспособности
подсистемы автомобильного транспорта
регионального транспортного комплекса**

В статье рассмотрены особенности конкурентного положения системы регионального транспортного комплекса Калининградской области в межрегиональном и международном сообщении, определены основные задачи по развитию подсистемы автомобильного транспорта в системе транспортного комплекса Калининградской области.

В условиях эксклавного положения Калининградской области, когда регион полностью отделен от остальной территории страны сухопутными границами иностранных государств (Польши и Литвы) и международными морскими водами, из региона вывозится более 70 % производимой продукции, а завозится до 90 % сырья и комплектующих, существенно возрастает роль транспорта. Поэтому приоритетным направлением развития области является формирование транспортного узла России на Балтике.

В связи с этим определяется проблема объединения усилий всех участников транспортного комплекса по разработке методики для формирования оптимальной, адаптированной к условиям рыночной экономики транспортной инфраструктуры. Немаловажным здесь является гармоничное сочетание федеральных и региональных интересов.

Изучение материалов по транспортному комплексу региона показывает значительное число проектов и программ как ведомственного, так и федерального уровней; особое вни-

¹ Минкова Екатерина Семеновна — соискатель кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

мание развитию транспортной инфраструктуры региона уделяется федеральными целевыми программами «Модернизация транспортной системы России» и «Развитие Калининградской области до 2010 года».

В перспективе до 2010 года транспортный комплекс Калининградской области должен полностью удовлетворить растущие потребности региона в перевозках грузов и пассажиров на остальную часть Российской Федерации, а также принять участие в обслуживании транспортных потоков из (в) Белоруссии, Украины, Казахстана, других государств.

В большинстве публикаций российских и региональных ученых и исследователей приоритет в перевозках грузов отдается морскому и железнодорожному видам транспорта. Это объяснимо, так как предприятия названных видов транспорта являются крупными налогоплательщиками, осуществляющими большую работу с правительством России по обеспечению загрузки портов и железной дороги российскими грузами. Кроме того, сухопутные коммуникации Калининградской области с Россией, проходящие через территорию Литвы и Белоруссии, крайне осложнены визовым режимом и неблагоприятной таможенной политикой в целом.

Автомобильный транспорт имеет отраслевой и региональный характер, большая часть предприятий — частные (индивидуальные), что создает условия для работы на рынке свободной конкуренции. Благодаря своим достоинствам автомобильный транспорт в региональном обслуживании играет все более значимую роль, отвоевывая новые сегменты рынка и конкурируя с другими видами транспорта.

Благодаря массовым перевозкам собственных и транзитных грузов транспорт Калининградской области имеет не только местное региональное значение, но и межрегиональное и выступает как отрасль, от которой во многом зависит развитие производства в экономическом пространстве в целом.

Совокупность различных видов транспорта, осуществляющих грузоперевозки, составляет единую транспортную систему региона. Четкий, согласованный ритм работы всех видов грузового транспорта связывает воедино транспортировку, погрузку, разгрузку и складирование грузов. Синхронность и сопряженность в работе различных видов транспорта позволяют повышать его пропускную способность, оптимально распределять и координировать перевозки между отдельными видами транспорта, концентрировать грузопотоки, использовать порожние направления, снижать себестоимость перевозок, сокращать сроки доставки грузов, ликвидировать встречные перевозки, создавать эффективную систему доставки грузов потребителям, расположенным в самых различных точках региона или за его пределами.

В транспортный комплекс Калининградского региона входят следующие виды транспорта: автомобильный, морской, внутренний водный (речной), воздушный, железнодорожный, трубопроводный. В общем виде инфраструктура транспортного комплекса Калининградской области включает в себя морские и речные порты, железнодорожные станции и пути, наземные сооружения и системы управления аэропортов, автомагистралей и др.

Конкурентные преимущества системы регионального транспортного комплекса Калининградской области в межрегиональном и международном сообщении (внешняя конкурентоспособность подсистемы ТК):

- на макроэкономическом уровне наметилась тенденция к созданию условий для увеличения конкурентоспособности страны через повышение конкурентоспособности регионов и находящихся на территории последних предприятий;
- удобное географическое положение, близкое расстояние до больших европейских портов и Санкт-Петербурга определяет Калининградский промышленно-производственный комплекс как важный транспортный узел России для перевалки внешнеторговых, а также и транзитных грузов;

- уровень развития системы транспортного комплекса региона обуславливает территориальное размещение производства, его специализацию, что ведет к увеличению транспортной работы в регионе;

- при участии транспортного комплекса различные отрасли хозяйства региона могут развиваться как единый народнохозяйственный комплекс, что способствует усилению конкурентных преимуществ Калининградского региона, ведет к достижению наибольшего экономического эффекта от их совместного функционирования и развития;

- система транспортного комплекса способствует наиболее полному вовлечению в оборот экономических ресурсов региона;

- расширение внешнеэкономических связей России и других государств СНГ через калининградские порты, реализация проектов по созданию международных мультимодальных коридоров способствуют возрастанию объемов перевозок.

Автомобильный транспорт является одной из важнейших подсистем системы транспортного комплекса региона, которая осуществляет внутригородские и внутрипроизводственные перевозки в региональном, межрегиональном и международном сообщении.

Важная роль подсистемы автомобильного транспорта в системе регионального транспортного комплекса обусловлена его специфическими особенностями и конкурентными преимуществами перед подсистемами других видов транспорта (внутренняя конкурентоспособность подсистемы автомобильного транспорта):

- в соответствии с современными тенденциями предоставления пакета услуг потребителям грузов необходима маневренность и мобильность, следовательно, есть предпосылки к повышению конкурентоспособности автомобильного транспорта;

- внутрирегиональные перевозки по обслуживанию различных отраслей хозяйства региона возможны только с участием автомобильного транспорта;

- высокий уровень кооперации и интеграции с другими подсистемами регионального транспортного комплекса;
- необходимость меньших по сравнению с другими подсистемами транспортного комплекса объемов капиталовложений;
- высокая маневренность и подвижность, позволяющие быстро сосредоточить транспортные средства в необходимом количестве и в нужном месте;
- способность обеспечивать доставку «от двери до двери»;
- высокая скорость доставки и обеспечение сохранности грузов;
- легкая адаптация применения к объемам, видам грузов, системам сообщения и расстояниям перевозки;
- прохождение через территорию области международных транспортных коридоров, развитая сеть автомобильных дорог в Калининградском регионе.

Из вышесказанного следует, что подсистема автомобильного транспорта транспортного комплекса приобретает важное значение для небольшой по территории Калининградской области с точки зрения конкурентных преимуществ как внутри региона, так и вне его.

С учетом отмеченного выше определим основные задачи в развитии подсистемы автомобильного транспорта в системе транспортного комплекса Калининградской области:

- повышение эффективности использования конкурентных преимуществ Калининградского региона;
- изучение проблем обеспечения конкурентоспособности подсистемы автомобильного транспорта;
- формирование новых конкурентных преимуществ подсистемы автомобильного транспорта в региональном транспортном комплексе;
- разработка методики обеспечения конкурентоспособности подсистемы автомобильного транспорта в региональном транспортном комплексе.

Н.Ю. Тихонова¹, Н.А. Вохмяков²

**Проблема фальсификации
продовольственных товаров
в Калининградской области (на примере чая)**

В настоящее время на калининградском рынке представлен огромный ассортимент чайных изделий. Большой спрос на чай, ограниченность регионов его выращивания, высокая стоимость лучших сортов чая создают предпосылки для многочисленных способов его фальсификации. В данной статье в основном рассматривается информационная фальсификация чая. Анализ наиболее популярных марок чая показал, что данный вид фальсификации широко распространен на калининградском рынке.

Выявление фальсификации чая имеет большое значение не только для пользы населения, но и для производящих и реализующих данный продукт предприятий.

Чай — один из наиболее распространенных тонизирующих напитков. Ему присущи высокие вкусовые качества, изысканный аромат, хорошее стимулирующее и лечебное действие. В настоящее время на калининградском рынке представлен огромный ассортимент чайных изделий. На каждого калининградца в среднем приходится 1,3 кг. чая в год. Высокая популярность продукта часто является причиной того, что в торговлю поступает товар откровенно низкого качества. Это происходит из-за неправильной технологии переработки чайного листа, хранения с отступлением от норм, а также по многим другим при-

¹ Тихонова Наталья Юрьевна — ассистент кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

² Вохмяков Никита Александрович — студент 3-го курса специальности «Маркетинг» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

чинам, например при упаковке чая не на специализированном предприятии, а «подпольным» способом из контрабандного либо списанного сырья для дальнейшей реализации.

Чай при неправильной технологии изготовления и хранения не может вызвать сильного отравления. Но отсутствие положенных вкусовых качеств у купленного чая вызывает негативное отношение потребителя к тому или иному сорту и наносит экономический урон предприятию, выпускающему данный сорт чая. Поэтому борьба с фальсификацией имеет большое значение не только для пользы населения, но и для производящих и реализующих данный продукт предприятий.

Потребность калининградцев в чае удовлетворяется практически полностью за счет импорта (рис. 1). Почти все фабрики отечественных чайных компаний, как, впрочем, и европейские предприятия по производству и расфасовке чая, работают на импортном сырье. Из-за высоких таможенных пошлин на фасованный чай (базовая таможенная ставка — не менее 0,4 евро за 1 кг) большинство новых фирм-импортеров поставляет чай нелегально, поэтому на калининградский рынок поступает все больше и больше подделок, отличающихся, как правило, низким качеством. По данным экспертов, в настоящий момент около 25 % чайной продукции в Калининградской области является фальсифицированной.

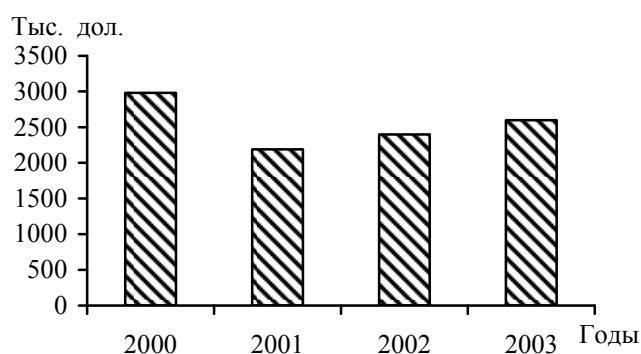


Рис. 1. Динамика импорта чая в Калининградскую область

Традиционные поставщики чая в наш регион — Индия, Цейлон (Шри-Ланка), Китай, Германия, Бангладеш и Финляндия.

Как можно увидеть на диаграмме (рис. 2), доля чая, импортированного из Грузии, составляет 1 %. Однако по неофициальным данным доля грузинского чая значительно больше. Это связано с тем, что данный вид чая является наиболее дешевым на мировом рынке и его очень часто используют как основное сырье при фальсификации высококачественных сортов индийского и цейлонского чая.

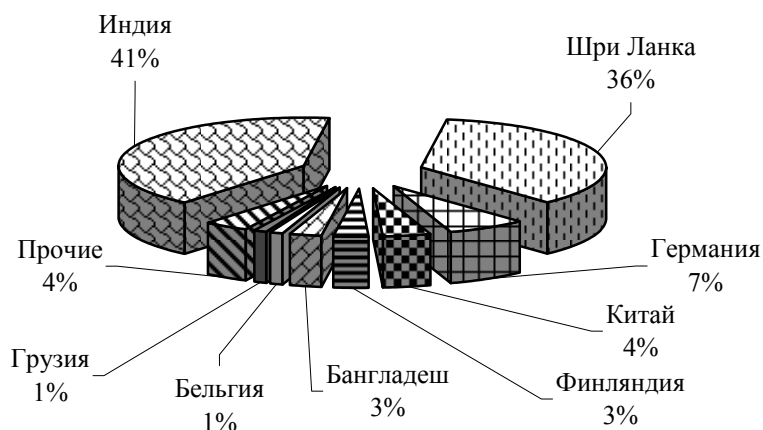


Рис. 2. Распределение импорта чая в Калининградскую обл. по странам в 2003 г.

Итак, существует несколько видов фальсификации чая (ассортиментная, качественная, количественная и информационная). В данной статье рассмотрена информационная фальсификация чая, которая достигается путем предоставления неточной или искаженной (ложной) информации о товаре на маркировке, в товарно-сопроводительных документах и рекламе. Эта разновидность фальсификации — наиболее распространенная, так как другие ее виды (ассортиментная, качественная, количественная) в большинстве случаев дополняются

фальсификацией информации о товаре (в противном случае фальсификация легко выявляется).

Для анализа потребляемой населением продукции необходимо в первую очередь обладать информацией о потребительских предпочтениях. В качестве метода сбора подобной информации использовался опрос. Опрос проводился в Калининграде на продовольственном рынке, в супермаркете «Виктория» и в других магазинах города.

В опросе приняли участие 120 человек, которые были опрошены способом случайного отбора, что повышает надежность данного метода. Задачи опроса были определены следующим образом:

- выявить факторы, оказывающие влияние на выбор чая;
- определить основное место покупки чая;
- определить наиболее предпочитаемые сорта чая.

Анализируя данные опроса можно сделать следующие выводы.

1. При анализе факторов, оказывающих влияние на выбор того или иного чая, отмечена следующая ситуация. Среди перечисленных факторов цена не оказалась решающей при покупке чая. Ее доля составила только 32 %. Основопологающим же фактором стала известность марки. Она оказывает влияние на выбор сорта чая у 38 % респондентов. Большое влияние на потребителей оказывает и такой фактор, как страна-производитель чая (21 %). Этот фактор действительно важен, поскольку чай могут производить из подлинного чайного сырья только следующие страны: Индия, Шри-Ланка, Китай, Япония, Кения, Грузия, Азербайджан и еще ряд стран, находящихся в тропической зоне. Если написано, что чай произведен в Англии, США, Германии, Голландии, Дании и т. п., то это либо реэкспорт азиатских чаев (при этом их цена растет), либо подделка. Следует отметить, что очень мало кто из опрошенных уделяет внимание таким показателям, как упаковка и срок годности. С помощью данных показателей можно легко отличить настоящий чай от его подделки. Для

фальсифицированного чая характерна негерметичная упаковка и срок годности — 3 года.

2. Основным местом приобретения чая опрашиваемые называли рынок — 49,5%, затем идет супермаркет — 27,7%. Наименее популярным считается обычный магазин, его доля в общем объеме реализации чая 22,8%. Эта ситуация может быть объяснена следующими причинами. В связи с резким расслоением общества население с низкими доходами предпочитает приобретать чай на рынках, где очень часто ассортимент предлагаемой чайной продукции шире, чем в супермаркетах или магазинах, и цены относительно ниже, чем у последних. Однако именно на рынке сосредоточено основное количество фальсифицированной продукции, и люди, стремясь сделать выгодную покупку, часто приобретают низкокачественную подделку.

3. В отношении определения наиболее предпочитаемых сортов чая прослеживается следующая ситуация:

- в зависимости от происхождения чая: 64,2% респондентов предпочитают индийский чай; цейлонский чай — 35,4%; на долю же китайского чая приходится всего 0,4%;

- в зависимости от вида чая: гранулированный — 56,7%, пакетированный — 35%, листовой — 8,3%;

- в зависимости от цены и веса: основная масса населения покупает чай в расфасовке по 100 г, при этом цена за пачку колеблется от 14 до 25 руб.

При определении наиболее популярных марок чая была получена следующая информация. По результатам опроса проведено исследование наиболее популярных марок чая на предмет информационной фальсификации. В качестве образцов были отобраны пачки гранулированного, пакетированного и листового чая марок, представленных на рисунке 3, весом 50 и 100 г. Данные образцы были приобретены на продовольственных рынках и в супермаркетах г. Калининграда. В ходе исследования была изучена информация, расположенная на упаковке чая, и качество самой упаковки.

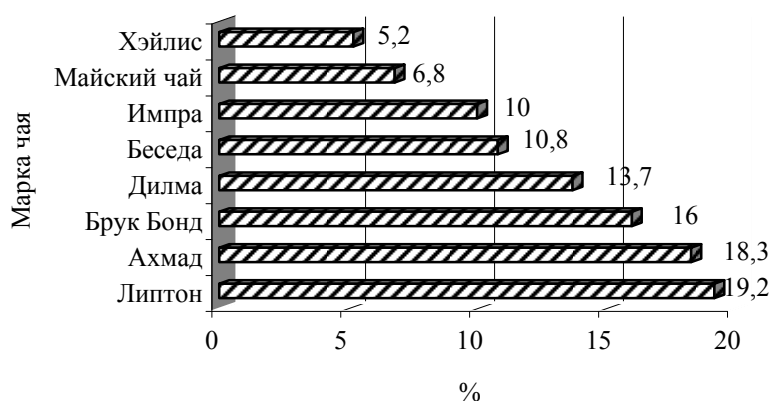


Рис. 3. Наиболее популярные марки чая

В итоге были получены следующие результаты.

1. Классической подделкой можно назвать продающийся у нас чай «IMPRA CLASSIC», эта марка является наиболее распространенной и отличается низким качеством даже по сравнению с остальными подделками.

2. При анализе информации на упаковках чая таких марок, как «Майский чай», «Дилма» и «Хэйлис», не было выявлено явных несоответствий. Однако нередко попадаются упаковки чая вышеперечисленных марок, на которых указан срок годности — 3 года, в то время как максимальный срок годности чая — 2 года, и именно этот срок должны указывать производители. Поэтому от покупки чая со сроком годности, превышающим 2 года, следует отказаться.

Информационная фальсификация характерна в основном для недорогих марок чая, цена которых колеблется от 14 до 20 руб. Основным местом распространения некачественной продукции подобного рода являются продовольственные рынки города, однако нередко ее можно встретить и в супермаркетах.

Исходя из результатов опроса, можно сделать вывод о том, потребители практически не обращают внимания на информацию, указанную на упаковке, и, покупая фальсифицированный

чай, тем самым способствуют распространению низкокачественной продукции. Что же касается фирм-производителей чая, то им необходимо информировать потребителей о различных методах, с помощью которых они легко смогут отличить их продукт от подделки еще до покупки.

Список литературы

1. *Круглякова Г.В.* Коммерческое товароведение продовольственных товаров: Учебник. — М.: Дашков и К., 2002.
2. *Николаева М.А.* Товарная экспертиза: Учебник для студ. вузов, обуч. по эконом. спец. — М.: Деловая литература, 1998.
3. *Похлебкин В.В.* Чай. Его типы, свойства, употребление. — М.: Легкая и пищевая промышленность, 1982 г.
4. *Товароведение и экспертиза продовольственных товаров: Учебное пособие для студ. вузов, обуч. по эконом. спец.* / А.Ф. Шепелев, И.А. Печенежская, О.И. Кожухова и др. — Ростов н/Д: МарТ, 2001.
5. *Чепурной И.П.* Идентификация и фальсификация продовольственных товаров: Учебник. — М.: Дашков и К, 2002.

Н.Ю. Бородавкина¹, Ю.В. Боженина²

Внешекономическая деятельность Калининградской области: современное состояние и перспективы развития

В статье производится анализ динамики показателей внешнеэкономической деятельности Калининградской области. Динамика этих показателей неустойчива. Сальдо внешней торговли отрицательное,

¹ Бородавкина Наталья Юрьевна — канд. экон. наук, доцент кафедры управления хозяйством РГУ им. И. Канта

² Боженина Юлия Викторовна — студентка 5-го курса специальности «Менеджмент организации» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

что является угрожающим для экономической безопасности региона показателем. Калининградская область находится в положении неопределенности в связи с расширением ЕС. Экспорт области имеет преимущественно сырьевой характер, а импорт представлен в основном товарами народного потребления, это указывает на то, что Калининградский регион значительно отстает от своих зарубежных соседей в производстве товаров.

В условиях эксклавного положения Калининградской области развитие внешнеэкономической деятельности обусловлено естественными причинами: окружением иностранных государств, доступностью морских перевозок, близким расположением к развитым странам.

Динамика экспорта и импорта за последние несколько лет говорит о неравномерности развития внешнеэкономической деятельности в Калининградской области (рис. 1). Значительное увеличение показателей импорта и экспорта произошел в 1995—1996 годах. Это объясняется тем, что в 1996 году был принят федеральный закон «Об Особой экономической зоне в Калининградской области». Он фиксирует порядок взимания таможенных сборов и платежей при пересечении товарами границ Калининградской области. Следствием этого Закона стало двукратное увеличение импорта.

Кризис августа 1998 года отрицательно повлиял на тенденцию роста внешнеэкономической активности в Калининградском регионе. К 1999 году произошло заметное снижение показателей импорта и экспорта товаров и услуг. Наибольший удельный вес во внешней торговле принадлежит странам, не входящим СНГ. Например, в 2002 году экспорт в страны СНГ составлял 12 % от общего объема экспорта, а импорт из стран СНГ — 5,4 % всего объема импорта. География внешнеэкономической деятельности Калининградской области представлена следующими странами: Бельгия, Германия, Дания, Израиль, Италия, Кипр, Латвия, Литва, Нидерланды, Норвегия, Польша, США, Франция.

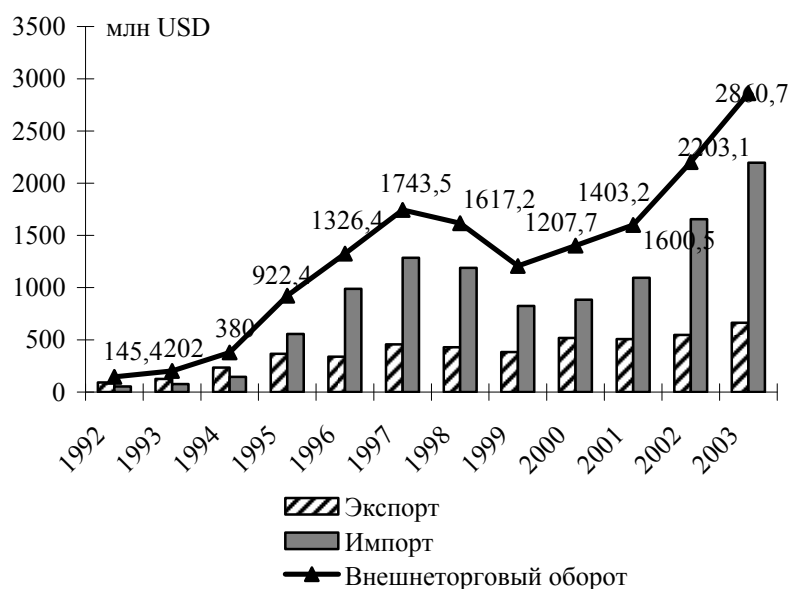


Рис 1. Развитие внешнеэкономической деятельности на территории Калининградской области (млн дол. США) [1]

Динамика экспорта товаров имеет сырьевую направленность. В структуре экспорта не значатся станки, машины и оборудование. Традиционно Калининградская область осуществляет ограниченный экспорт малообработанной продукции (рыба, целлюлоза) с низкой добавленной стоимостью [2]. В основном область импортирует потребительские товары и продукты питания из Польши, Литвы, Германии, нефтепродукты и стройматериалы — из Литвы, поддержанные автомобили — из Германии, Голландии и Польши [2].

В сфере внешней торговли услугами наблюдается иная ситуация: экспорт услуг превышает импорт. Среди экспорта услуг выделяют транспортные, под которыми в основном понимается плата за услуги судов рыбодобывающего флота, работающих на иностранных партнеров.

Сальдо внешней торговли в течение длительного периода (с 1997 года) является отрицательным (рис. 2). Это говорит о том, что потенциал ОЭЗ используется неэффективно. Резкое превышение импорта над экспортом связано, во-первых, с существовавшим долгое время дефицитом большинства товаров народного потребления и, во-вторых, с отсутствием развитого местного производства. В ситуации, когда отрицательное сальдо внешней торговли превышает 50 % внешнеторгового оборота, очень важно в качестве одного из основных приоритетов развития области выделить разработку и реализацию программы поддержки экспорта, а не импортной направленности хозяйственной деятельности региона [3]. С 1998 года, после принятия постановления Правительства РФ «Об установлении количественных ограничений на беспошлинный ввоз товаров на территорию ОЭЗ в Калининградской области» каждый год меняется объем товаров, на которые устанавливаются квоты. Постановление было направлено на поддержку местных производителей, но квотирование не может стимулировать их к выпуску более качественной продукции.

Введение ограничения на импорт не улучшило экономические и законодательные условия для местных товаропроизводителей. Более действенными в данном случае могли бы оказаться постановления о снижении налогового бремени для местных производителей, разработка инвестиционных проектов и др. Поэтому возникает необходимость разумного использования квотирования импортируемой продукции и только после тщательного анализа спроса [2].

Одной из основных проблем при учете показателей внешней торговли является теневая экономика и неорганизованная («челночная») торговля. Теневой сектор, по оценкам экспертов, занимает от 25 до 50 %. В целом для страны уровень неучитываемых торговых потоков достигает 20 % импорта всех хозяйствующих субъектов. Отсутствует возможность учета рыбы и всех видов морских продуктов, продаваемых с российских судов за границей, а также бункерного топлива,

балласта, продовольствия и иных материалов, приобретаемых за рубежом для российских транспортных средств. Фактически подтверждается преобладание реализации на экспорт основных объемов вылова рыбы прямо в открытом море на иностранные суда [4].

Сложной проблемой является неустойчивость экономического положения Калининградской области в условиях вступления Польши и Литвы в ЕС. Требования ЕС к качеству товара — серьезное препятствие для экспорта готовой продукции в страны Европы. Положение Калининграда внутри стран ЕС обуславливает усиление приграничного контроля, что, возможно, значительно сократит импорт из-за прекращения деятельности «челноков». Повысится инвестиционная привлекательность членов ЕС Польши и Литвы. В данном случае Россия должна ориентироваться на долгосрочные взаимовыгодные отношения с ЕС, а Калининградской области нужно уйти от практики, при которой конкурентоспособность продукции обеспечивается исключительно зональными льготами. Необходим переход к новым стандартам качества на уровне европейского.

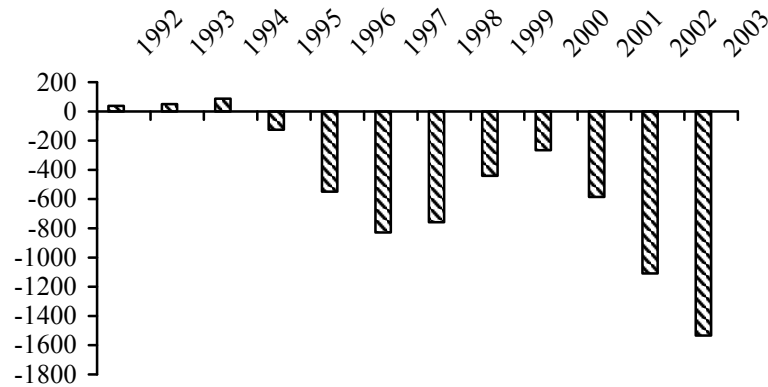


Рис. 2. Сальдо внешней торговли Калининградской области
(млн дол. США) [1]

Механизм ОЭЗ делает область очень открытым регионом. С учетом внешних и межрегиональных потоков по объемам торговли он находится на третьем месте среди регионов России — сразу после Калмыкии и Ингушетии. По числу пересечений границы Калининград — с 9 млн пересечений — занимает второе место среди российских регионов [4].

Итак, Калининградская область экспортирует сырьевые товары, выступая как образец российской рентной экономики. Такая ситуация не соответствует ресурсной обеспеченности области и не повышает благосостояние региона в связи с низкой долей добавленной стоимости. Импорт характеризуется в первую очередь огромными объемами ввоза потребительских товаров, что, с одной стороны, обусловлено некоторыми особенностями механизма функционирования СЭЗ и недостаточной наполненностью российского потребительского рынка отечественными товарами — с другой. Более того, крупные объемы импорта продуктов питания отражают слабость сельскохозяйственного сектора региона [4]. Вследствие этого Калининградская область приобретает признаки типичной развивающейся территории в сравнении с более развитыми европейскими экономиками [6].

Таким образом, современный этап развития внешнеторговой деятельности Калининградской области может быть охарактеризован как узконаправленный, когда происходит наращивание объемов внешнеторгового оборота за счет расширения ассортимента, преимущественно импортных операций. Такое положение требует усилий со стороны государственных органов управления по созданию условий качественного перехода к более сбалансированной структуре ввоза и вывоза продукции при полномасштабном использовании потенциала калининградской экономики.

Список литературы

1. *Внешиэкономическая деятельность предприятий и организаций Калининградской области: Статистический сборник* / Калининградский областной комитет государственной статистики. — Калининград, 2004.

2. Бородавкина Н.Ю. Внешнеторговый баланс региона: преодоление структурных диспропорций // Вестник Балтийского научного центра. — 2002. — №2 (17). — С. 80—85.

3. Бильчак В.С. Приграничная экономика. — Калининград: Изд-во КГУ, 2001.

4. Бородавкина Н.Ю. Информационные аспекты управления внешнеэкономической деятельностью // Вестник Балтийского научного центра. — 2003. — №18. — С. 48—55.

5. Самсон И., Шагалов Г. Новый образ Калининградской области // Вопросы экономики. — 2003. — №2. — С. 40—52.

6. Ламанд В., Винокуров Е. Формирование торговой специализации Калининградской области // Вопросы экономики. — 2003. — №2. — С. 53—63.

7. Бородавкина Н.Ю. Внешнеэкономический потенциал эксклавного региона в условиях расширения Европейского союза // Вестник Балтийского научного центра. — 2002. — №1 (16). — С. 60—70.

Л.А. Воловик¹, С.М. Реплячук²

Изучение потребительских предпочтений, ожиданий и восприятия на примере ООО «Балтик Оптик»

Исследуются такие факторы поведения потребителей, как их отношение к фирме и товару, потребительские предпочтения и ожидания. Кратко описаны методы и результаты исследования калининградского рынка офтальмологической продукции на примере ООО «Балтик Оптик».

По результатам исследования был составлен портрет «среднего покупателя», выявлены его предпочтения, отношение к компании и ее продукции и по-

¹ Воловик Людмила Алексеевна — канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

² Реплячук Светлана Михайловна — студентка 5-го курса специальности «Маркетинг» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

требительские ожидания. Подробные результаты исследования предложены компании для разработки программы лояльности покупателей.

На современном этапе развития рынка очень важным направлением является изучение поведения потребителей. Мировой опыт свидетельствует, что недостаточно просто привлечь внимание потребителя — важно удержать его как постоянного покупателя, укрепить его лояльное отношение к фирме, марке и товару, чтобы потребитель не предпочел совершать покупки у другой фирмы.

В книге В.М. Терещенко [1, с. 24] приводятся данные о том, что на привлечение нового потребителя фирма тратит средств в 5—7 раз больше, чем на удержание лояльного. Поэтому важной и актуальной задачей для производителей и продавцов в условиях растущей конкуренции является изучение потребительских предпочтений и ожиданий потребителей в отношении продукта.

Целью нашей работы является изучение поведения потребителей, их предпочтений, ожиданий и восприятия.

Объект исследования — компания «Балтик Оптик», которая поставляет на потребительский рынок актуальную для многих продукцию — очки.

В результате исследования планируется разработать предложения по удержанию лояльного потребителя, который может привлечь новых потребителей, хорошо отзываясь о фирме, товаре и марке, без больших затрат самой фирмы (коммуникация «из уст в уста»).

В рамках исследования решались следующие задачи:

1) выяснить, почему некоторые покупатели уходят к конкурентам;

2) как удержать постоянных покупателей;

3) как поднять имидж самого предприятия.

Этапы исследования включали:

1) краткую характеристику предприятия;

2) анализ маркетинговой среды;

3) исследования поведения потребителей, выявление их ожиданий и предпочтений.

Методы исследования:

1) изучение первичной и вторичной информации о предприятии;

2) наблюдение, опрос, интервью.

Инструменты исследования:

1) анкета;

2) однопредметная шкала;

3) линейная шкала;

4) предметная оценочная шкала;

5) мнемоническая шкала.

Краткая характеристика организации

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Балтик Оптик» было создано в 1994 г. на базе предприятия «Медтехника», которое работало на территории Калининградской области более тридцати лет.

В настоящее время исследуемый объект является крупнейшей организацией с развитой розничной торговой сетью (10 салонов-магазинов и 6 отделов в магазинах по городу Калининграду и области).

Доля «Балтик Оптик» на калининградском рынке оптической продукции составляет более 70 %.

Высокое качество продукции объекта подтверждается соответствующими дипломами и медалями, а также положительной динамикой объема продаж.

Основными видами деятельности «Балтик Оптик» являются:

1) производственная деятельность (изготовление очков);

2) торговля оптическими товарами;

3) предоставление услуг — консультирование и диагностика зрения клиентов.

Анализ макроокружения показал, что насыщенность калининградского рынка офтальмологической продукцией является максимальной, поэтому данный рынок можно назвать вы-

сококонкурентным. Конкурентами нашего объекта по оптической продукции являются такие компании, как «Оптик плюс», «Турист», «Балт-мед-оптик», а также палатки на рынке с соответствующей продукцией.

В результате роста конкуренции появилась угроза перехода части потенциальных клиентов «Балтик Оптик» на рынок конкурентов. Поэтому проблемой стало удержание клиентов «Балтик Оптик», создание базы лояльных клиентов. В целях решения этой проблемы нами проводился анализ отношения к фирме, товару и марке, выявление мнений клиентов, их ожиданий, предпочтений, отношения к фирме — как факторов, которые влияют на решения потребителя о покупке.

Исследования проводились с июля 2003 по март 2004 г. Сначала методом глубокого интервью было опрошено 50 респондентов. На основе их ответов разработаны анкеты для опроса других покупателей. Общая выборка составила 150 человек.

Для измерения ожиданий, восприятия, мнений и предпочтений потребителей были использованы следующие виды шкал:

1) *однопредметная шкала* — является интервальной и симметричной. Такая шкала имеет равное количество интервалов относительно нейтрального мнения (ни «да» ни «нет») влево и вправо. Реципиент отмечал на этой шкале свое мнение;

2) *линейная шкала* — реципиента просили оценить, на сколько процентов он удовлетворен продукцией «Балтик Оптик» (БО). Для этого он ставил на шкале отметку «х» в месте, соответствующем его личному мнению;

3) *предметная оценочная шкала* — шкала измерения отношений. На этой шкале весь диапазон возможных значений оценок (от максимального до минимума) был разбит на интервалы, каждому из которых присваивалась своя степень оценки. Интервалы были обозначены респондентом качественной (*сильно, слабо, умеренно, очень сильно и т. д.*) или количественной оценкой. Оценки имеют упорядоченную последовательность, поэтому абсолютное значение цифры отразило степень оценки респондентом изучаемого объекта;

4) *мнемоническая шкала* — использована нами для облегчения формулирования собственно вариантов ответов на вопросы и для упрощения ответа респондентов.

Общие результаты исследования

1. Предпочтения респондентов — покупателей оптических товаров — распределялись по различным магазинам следующим образом: «Балтик Оптик» — 48 %, «Балтийская оптическая компания» — 8 %, «Оптик плюс» — 28 %, «Балт-мед-оптик» — 6 %, гостиница «Турист» — 3 %, рынок — 7 %.

Вывод: в данный период времени «Балтик Оптик» имеет устойчивое положение на рынке оптических товаров, основным конкурентом является «Оптик плюс».

2. На вопрос: «Почему респонденты приобретают оптические товары именно в магазинах «Балтик Оптик»?» — были получены следующие ответы: близко расположен — 20 %, качество — 35 %, сервис — 16 %, цена — 10 %, модно — 19 %;

Вывод: «БО» имеет выгодное месторасположение магазинов, качество товара осталось хорошим, уровень обслуживания почти без изменений — хороший, цена приемлемая для потенциальных покупателей. Исследование выявило новый показатель потребительских предпочтений — мода: при покупке оптических товаров потребители учитывают соответствие этих товаров тенденциям моды.

3. На вопрос: «Как Вы оцениваете уровень обслуживания в магазинах «Балтик Оптик» — ответы следующие: отличный — 16 %, очень хороший — 48 %, хороший — 36 %;

Вывод: уровень обслуживания в «БО» высокий, так как в ответах отсутствует оценка «удовлетворительный».

4. На вопрос: «Устраивает ли Вас ассортимент оптических товаров в магазинах «Балтик Оптик»?» — ответы следующие: в целом устраивает — 80 %; не устраивает — всего 20 %.

Оценка уровня обслуживания: отличный — 52 %, очень хороший — 30 %, хороший — 18 %.

Вывод: потребителей устраивает ассортимент оптических товаров в магазинах «Балтик Оптик», так как он формируется на основе спроса потребителей.

5. На вопрос: «Читаете ли Вы информацию об очковой оптике?» — ответы следующие: периодически читают только 47 %, вообще не читают — 53 %.

Опрос об используемых источниках информации дал следующие ответы: газеты — 50 %, журналы — 20 %, Интернет — 12 %, телевидение — 10 %, брошюры — 8 %.

Вывод: эффективней оказались печатные издания.

6. На вопрос, насколько респонденты удовлетворены продукцией «Балтик Оптик», 70 — 80 % покупателей ответили, что они удовлетворены продукцией.

Вывод: удовлетворенность респондентов продукцией магазинов «Балтик Оптик» не изменялись в течение года.

7. Анализ возрастного состава и уровня совокупного дохода покупателей «БО» выявил, что основная доля его клиентов — люди в возрасте от 18 до 30 лет с уровнем дохода от 4000 до 7000 руб. и группа в возрасте от 55 лет и выше с уровнем дохода от 2000 до 4000 руб. Незначительную долю покупателей составляют респонденты с уровнем дохода свыше 7000 руб. в возрастной категории от 25 до 40 лет.

8. Результаты сегментации покупателей по видам деятельности: руководители — 16 %, специалисты, занятые умственным трудом, — 52 %, специалисты, занятые физическим трудом, — 20 %, пенсионеры — 37 %, студенты — 16 %, учащиеся — 4 %, домохозяйки — 3 %.

Выявление мотивов предпочтения постоянных клиентов показало, что покупатели учитывают следующие факторы: цена, надежность и качество оптического товара, широта ассортимента, вежливость и компетентность продавцов, представительность офиса, удобство расположения магазина. Фактор «вежливость и культура работы персонала с клиентом» является очень важным.

Компания понимает, что покупка — это целенаправленный процесс: люди покупают оптические товары для того, чтобы

сделать свою жизнь комфортнее, и делать покупку они хотят в комфортных условиях, поэтому компания заинтересована в том, чтобы по результатам исследования можно было разработать программу по удержанию лояльных клиентов и привлечению новых. Поэтапное проведение исследования позволило выявить тенденции в изменении потребительских предпочтений, ожиданий и отношения реальных и потенциальных клиентов, что подтверждает необходимость проведения систематических исследований поведения потребителей.

К.А. Жизневская¹

Региональный маркетинг в стратегическом развитии Калининградской области

Региональный маркетинг Калининградской области включает в себя разработку и реализацию долгосрочной концепции комплексного развития экономики региона и социальной сферы, постепенного устранения негативных явлений и формирования благоприятного имиджа региона. В современных условиях повышение конкурентоспособности Калининградской области становится одной из главных стратегических целей экономического развития региона и страны в целом.

Статья написана под научным руководством канд. экон. наук, доцента Н.А. Ерофеевой.

Сегодня от активности региональной политики, её адекватности конъюнктуре рынков, эффективности взаимодействия власти и бизнеса во многом зависит уровень социально-экономического развития региона в целом, и отдельного бизнеса в частности.

¹ Жизневская Кристина Александровна — студентка 4-го курса специальности «Маркетинг» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

Отечественные экономисты давно осознали возможность и необходимость применения многих маркетинговых инструментов не только на уровне фирмы, предприятия, но и на уровне региона.

Региональный маркетинг — это инструмент реализации экономической политики, построенной с учетом особенностей и возможностей региона и направленной на создание максимально благоприятной среды для производства, а также жизнедеятельности населения [1].

В администрации Калининградской области маркетинговый подход может быть реализован практически всеми подразделениями по закрепленным за ними функциям: экономики, транспорта, образования, туризма и другими. В определенной степени функции органа территориального маркетинга могут взять на себя торгово-промышленные палаты, региональные антимонопольные управления, центры содействия предпринимательству.

В настоящее время осведомленность о Калининградской области за пределами Российской Федерации очень ограничена. Это происходит из-за отсутствия реальной информации, а та немногая, которая существует, имеет негативный характер в отношении региона, где потенциально можно вести бизнес.

Поэтому Калининградской области необходимо заполнить информационный пробел и иметь правдивый и положительный имидж на федеральном и международном уровне.

Для этого нужно организовать распространение существующей информации о регионе — его географическом положении, демографическом и экономическом профиле, политическом статусе и т. д.

Калининградская область — самый западный регион Российской Федерации, полностью отделенный от остальной территории страны. Это обстоятельство неизбежно накладывает отпечаток на течение всей хозяйственной жизни в области, порождает много проблем, но и дает некоторые преимущества. К последним можно отнести близость к рынкам Запад-

ной и Восточной Европы, возможность использования Калининградской области в качестве опоры для наведения мостов экономического сотрудничества между Россией и Западной Европой. Близость к трансъевропейским транспортным коридорам и другим европейским коммуникациям также можно считать положительным фактором [4].

Таким образом, в основе базовой информации должна лежать тема, предлагающая благоприятные возможности для привлекательного места работы, проживания, посещения и ведения бизнеса.

Можно выделить следующие основные задачи регионального маркетинга Калининградской области:

1. Повышение привлекательности, престижа региона, деловой активности, улучшение условий жизнедеятельности.
2. Активизация сосредоточенных на территории природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов, а также возможностей реализации и воспроизводства таких ресурсов.
3. Развитие сфер бизнеса, обеспечивающих наполнение регионального бюджета.
4. Привлечение дополнительных инвестиций для развития производства и социальной сферы региона.

Исходя из этого, маркетинговые стратегии имиджа региона, его привлекательности, инфраструктуры и населения должны стать ключевыми в развитии региона.

Одним из эффективнейших инструментов управления и развития сотрудничества между субъектами хозяйственной жизни России, с одной стороны, и фирмами Литвы, Латвии, Польши, Чехии, Германии, скандинавских и других стран — с другой, может и должно стать проведение выставок в Калининградской области — именно в силу особенностей ее географического положения. Немцы в свое время умело использовали преимущества такого положения для развития выставочной деятельности: в 20-е и 30-е годы большой известностью пользовалась Восточно-Германская ярмарка, которая позволила немцам активно работать на потребительских и промышленных рынках стран Прибалтики и заключать контракты с СССР [3].

Маркетинг достопримечательностей и развлечений дополняет маркетинг имиджа. Калининградская область обладает огромным наследием памятников истории и культуры. Среди них особенно примечательны археологические памятники (пруссские городища в окрестностях Зеленоградска, Светлогорска, Пионерского), кирхи (особое внимание привлекает Кафедральный собор XIII века), воинские мемориалы и памятники, памятники истории и архитектуры (башня Врангеля, городские Росгартенские ворота, бастион Грольмана, городские Королевские ворота, бастион Литовский и т. д.)

В последние десятилетия начал накапливаться интересный опыт регионов различных стран по применению потенциала маркетинга в целях повышения туристической и коммерческой притягательности территорий.

Так, в Калининградской области активно развиваются различные виды туризма: познавательный, спортивный, деловой, оздоровительный, индивидуальный, круизы, туризм для российских граждан и иностранный туризм.

Маркетинг инфраструктуры служит важнейшим и в долгосрочном плане наиболее стабилизирующим элементом маркетинга региона, поскольку сама инфраструктура — его несущий каркас и фундамент одновременно.

Калининградская область достаточно хорошо освоена в хозяйственном отношении и имеет относительно развитую инфраструктуру. Основными отраслями, на которые область должна делать акцент, являются машиностроение, рыбная, деревообрабатывающая, мебельная и пищевая промышленности, отрасль, связанная с переработкой полезных ископаемых.

Нельзя не отметить международную роль Калининградской области в стратегическом развитии РФ: в регионе осуществлялись и осуществляются многие международные проекты. Они касаются, прежде всего, таких сфер, как охрана окружающей среды; образование и переподготовка кадров; различные аспекты развития Калининградской области как ОЭЗ; социальная сфера и здравоохранение; транспорт.

Завершающий этап регионального маркетинга Калининградской области — формирование системы программ на основе дерева целей.

На высшем уровне создание конкурентоспособности региона могут обеспечить следующие программы: «Стимулирование спроса», «Формирование благоприятных международных условий жизнедеятельности», «Совершенствование механизма ОЭЗ» и другие [2]. Они могут быть детализированы в программах более низкого уровня, например: «Развитие образования», «Привлечение инвестиций», «Развитие инфраструктуры», «Развитие туризма», «Маркетинговая поддержка малого и среднего бизнеса».

Вторым важным аспектом заключительного этапа регионального маркетинга Калининградской области является разработка маркетинговой кампании, основной целью которой должно стать повышение уровня осведомленности о регионе; затем — предоставление основной информации о нем, включающей: географическое положение, историю, культуру, климат, демографическую информацию, правительственные структуры, обзор делового окружения, в том числе экономические статистические данные, подъездные маршруты.

Для создания успешной программы необходимо организовать региональную группу по маркетингу и продвижению, представляющую основные заинтересованные круги региона. Предполагается, что эта группа будет «постоянным комитетом», который представляет различных участников и собирается на постоянной основе для подготовки, координации и реализации различных мероприятий.

Успешное развитие программы регионального маркетинга в Калининградской области создаст благоприятный инвестиционный и предпринимательский климат, способствующий развитию экспортно-ориентированных и импортозамещающих производств, повышению конкурентоспособности продукции местных товаропроизводителей; обеспечит уровень жизни населения Калининградской области, сопоставимый с уровнем жизни граждан сопредельных государств; увеличит валовой региональный продукт на душу населения.

Список литературы

1. Тейлор С. Региональное развитие на базе программно-целевого подхода: опыт Западной Европы // Регион: экономика и социология. — 2000. — № 1.
2. Шеховцева Л.С. Конкурентоспособность региона: факторы и метод создания // Маркетинг в России и за рубежом. — 2001. — № 4.
3. Адрес в Интернете: www.balticfair.com.
4. Vision and strategies around the Baltic Sea 2010 — A Summary report. — Karlskrona, Sweden: VASAB2010 Secretariat, 2000.

З.А. Смирнов¹

Применение методологии развертывания функции качества на примере ООО «Балткухня»²

Рассматривается применение методологии развертывания функции качества на примере ООО «Балткухня». Полное развертывание функции качества содержит четыре больших этапа. Здесь будет представлен лишь первый, который, в свою очередь, состоит из восьми этапов. Основная идея методики состоит в представлении любого продукта в виде набора функций (характеристик) и установлении соответствия этих характеристик требованиям потенциальных потребителей.

При разработке новых товаров перед производителями встает проблема соответствия их функций (качеств) требова-

¹ Смирнов Захар Александрович — студент 3-го курса специальности «Маркетинг» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

² Автор выражает благодарность ООО «Балткухня» за помощь в проведении исследования.

ниям (пожеланиям) потенциальных потребителей. Обнаружение и исправление несоответствий до поступления товара в продажу значительно увеличивает прибыль от его реализации. Эту проблему позволяет решить методология развертывания функции качества (далее РФК). Полное РФК включает в себя четыре основных этапа: матрица планирования продукта; матрица проектирования продукта; матрица проектирования процесса и матрица проектирования производства. В данной статье рассматривается лишь первый этап полного РФК (состоящий из восьми этапов).

Этап первый. Получение и обработка требований потребителей.

На этом этапе был проведен опрос потенциальных клиентов фирмы (выборка составляла 100 человек). Респондентам задавался вопрос: «ООО “Балткухня” планирует выпускать новый навесной кухонный шкаф. Каковы Ваши требования к нему?»

Ниже представлены наиболее важные с точки зрения потребителей характеристики (показатели «что») и их вес (см. табл.). Обращает на себя внимание тот факт, что показатели «надежность крепления на стене» и «легко закрывать дверцу» получили самый маленький потребительский рейтинг (63 и 55 соответственно), но из этого нельзя автоматически делать вывод, что потребители считают эти функции менее важными, чем остальные. Согласно теории *профиля качества* данные показатели можно назвать профилем базового (основного) качества, это означает, что потребители не считают нужным напоминать производителям о том, что их шкаф «не должен падать со стены». Потребители считают эти требования само собой разумеющимися, и производителю ни в коем случае нельзя ослаблять своего внимания к ним.

В результате осуществления мероприятий первого этапа был получен перечень требований потребителей к будущему изделию.

Важные для потребителей показатели качества и их вес

Характеристика товара	Кол-во респондентов	Вес потребительской важности
Легко закрывать дверцу	55	2,75
Плотно закрывается дверца	71	3,55
Легко открывается дверца	80	4
Поверхность не чернеет	81	4,05
Эргономичность ручки	73	3,65
Вместительный	59	2,95
Не выпирает вперед	79	3,95
Удобная система сушки	90	4,5
Надежные крепления на стене	63	3,15

Источник: исследование автора.

Этап второй. Перевод требований потребителей в общие характеристики продукта.

Этот этап РФК осуществлялся с помощью технологического отдела ООО «Балткухня», так как лицо, не компетентное в проблемах технологий производства мебели, не может адекватно перевести требования потенциальных потребителей в технические характеристики продукта. Во время консультации с главным технологом предприятия были выработаны следующие характеристики нового шкафа, соответствующие требованиям потенциальных клиентов (рис. 1). Важно отметить, что количество показателей «как» не зависит от количества показателей «что».

Таким образом, получены параметры качества готовящегося к выпуску продукта (на примере навесного кухонного шкафа). Как можно увидеть, абсолютное большинство показателей качества — измеряемы, т.е. являются параметрами, как это и предписано в методике. В противном случае детализацию «как» пришлось бы продолжить, так как неизмеряемые показатели нельзя скорректировать (только принять или отказаться). Неизмеряемыми показателями являются только «форма ручки» и «отсутствие части корпуса под сушилкой для посуды». Их можно расценивать как рекомендации к изготовлению продукта, но ни в коем случае не уменьшать внимания к ним.

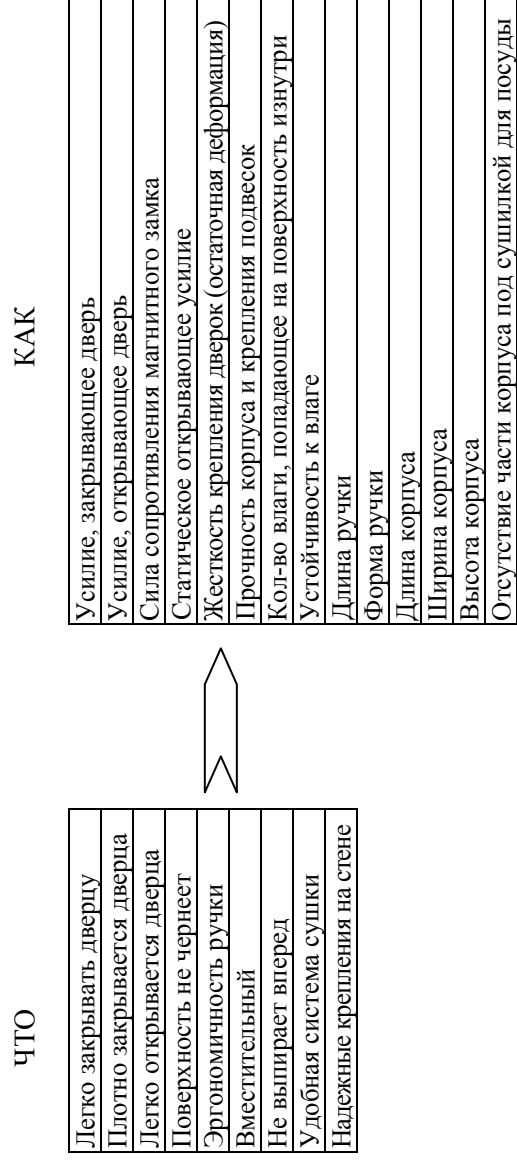


Рис. 1. Перевод показателей «что» в показатели «как»

Этап третий. Выявление тесноты связи между соответствующими компонентами «что» и «как». Теснота (сила) связи зависит от того, насколько существенный вклад вносит та или иная характеристика продукта («как») в удовлетворение конкретного пожелания потребителя («что»).

На основании рекомендаций главного технолога ООО «Балткухня» была получена матрица тесноты связей между пожеланиями потребителей (компонентами «что») и характеристиками продукта (компонентами «как»).

Полученные оценки силы связи между показателями «что» и «как» помогают упростить работу над новым продуктом. С их помощью при корректировке той или иной характеристики продукта можно заранее сказать, как эти изменения повлияют на требования потенциальных потребителей.

Этап четвертый. Выбор целей. Основной задачей данного этапа является установление в качестве целей таких значений показателей «как», которые не только полностью обеспечат удовлетворение потребителей, но и определяют конкурентоспособность создаваемого продукта (навесной шкаф). Планируемые значения показателей «как» установили, опираясь на уже имеющуюся тесноту их связи с требованиями потребителей, значения аналогичных показателей в прежних моделях навесного шкафа (задача компетентного работника фирмы — проконсультировать о таких значениях) и положение аналогичных характеристик качества по отношению к конкурентам (см. восьмой этап — диаграмма оценки технической конкуренции).

Этап пятый. Определение рейтинга важности компонента «как» исходя из потребительского веса компонента «что» (см. *этап первый* — получение и обработка требований потребителей).

Вес компонентов «как» определяется следующим образом. Потребительский вес важности (*этап первый*) умножается на вес тесноты связи между «что» и «как», эти произведения суммируются по каждой колонке (каждому компоненту «как»). Для удобства абсолютное значение веса переводится в относительное.

Этот этап сильно влияет на проектирование новой модели продукции (например, кухонного навесного шкафа). В первую очередь весом важности тех или иных характеристик для по-

требителя будут пользоваться специалисты-производители, работая над отдельными функциями изделия.

Этап шестой. Составление корреляционной матрицы.

Корреляционная матрица позволяет окончательно скорректировать проведенное преобразование «что» в «как». Она показывает тесноту и вид связи между показателями «как». Например, связь между показателями «усилие, открывающее дверь» и «жесткость крепления дверок (остаточная деформация)» + означает, что корреляция положительная, т.е. чем больше «остаточная деформация», тем больше «усилие, открывающее дверь».

Этап седьмой. Диаграмма оценки клиентов.

На первом этапе во время опроса респондентов кроме вопроса о требованиях к навесному шкафу задавали еще один вопрос: «Сравните заявленные вами требования к продукту с аналогичными у других производителей (по пятибалльной шкале). Кто лучше?» К сожалению, из ста опрошенных нами лишь около половины смогли произвести сравнение. Остальные либо не знали других производителей, либо не могли оценить заявленные показатели.

В итоге получили матрицу оценки конкурентов клиентами (рис. 2).

Показатель	1	2	3	4	5
Легко закрывать дверцу				БДЛ	М
Плотно закрывается дверца			МД		БЛ
Легко открывается дверца			Б	ЛД	М
Поверхность не чернеет		ЛДМ		Б	
Эргономичность ручки				Д	БЛМ
Вместительный			ДЛ	БД	
Не выпирает вперед				ДЛМ	Б
Удобная система сушки			ЛМБ	Д	

Обозначения: Б — «Балткухня», Д — «Даллас», Л — «Лазурит», М — «Милан».

Рис. 2. Матрица оценки конкурентов клиентами

Этап восьмой. Диаграмма оценки технической конкуренции.

Это заключительный этап построения «дома качества». Матрица о положении выделенных компонент «как» по отношению конкурентам составляется при консультации с компетентными лицами предприятия. Оценка производится по пятибалльной системе.

Диаграмма (рис. 3) служит для наглядного сравнения конкурентоспособности продукции разных фирм. В результате первого этапа полного РФК имеем сложную матрицу планирования продукта. На основании этой матрицы возможно делать выводы.

Оценка технической конкуренции	5		М		М		БЛД					БМ	
	4	БЛД	Л	Б	Л	В	М	Б	Б	БЛДМ	БЛДМ		
	3	М	ДБ	ЛД	ДБ	ЛД			ДМ			ЛД	
	2			М		М		ЛДМ	Л				
	1												
	№	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11, 12, 13	14

Рис. 3. Диаграмма оценки технической конкуренции

Во-первых, мы имеем результат первого этапа полного РФК. На основе полученной результирующей матрицы планирования продукта разрабатываются последующие этапы РФК, а именно матрицы проектирования продукта, проектирования процесса и проектирования производства.

Во-вторых, матрица планирования продукта сама по себе — как готовый продукт — дает информацию о планируемом продукте. Эта матрица аккумулирует в себе всю информацию о нем. С ее помощью можно сделать выводы о сильных и сла-

бых сторонах продукта (причем как о его показателях «что», так и о показателях «как») и заранее определить, как отразится на требованиях потенциальных потребителей изменения в показателях «как» и как отреагируют сами компоненты «как» на внесенные корректировки. Кроме того, имея информацию о весе компонент «как» (основанном на оценках потенциальных клиентов), мы можем выбрать приоритетные направления для работы над товаром. Таким образом, методология развертывания функции качества позволяет на основании потребительских предпочтений разложить планируемый товар на функции. Такая работа с продуктом на ранней стадии производства (стадии разработки товара) позволяет избежать потерь (в случае неудачи товар просто не выпустят в производство) и существенно увеличить выручку. Именно поэтому данная методология широко применяется в США и Японии и, возможно, в скором времени ее по достоинству оценят российские бизнесмены.

Ю.С. Калинина¹

**Исследование факторов формирования
имиджа организации, предоставляющей услуги связи**

Имидж компании напрямую зависит от поведения её персонала, которое определяется выбранной рыночной ориентацией фирмы. Руководство компании может корректировать поведение персонала посредством различных норм, но первоначально должен быть проведён анализ факторов формирования имиджа организации.

Статья написана под научным руководством канд. экон. наук, доцента С.Э. Солдатовой.

В последнее время большое количество фирм уделяет внимание вопросам формирования имиджа, который рассмат-

¹ Калинина Юлия Сергеевна — студентка 4-го курса специальности «Менеджмент организации» экономического ф-та РГУ им. И. Канта.

ривается современными маркетологами в качестве важного фактора конкурентоспособности организации.

Среди теорий, относящихся к процессу формирования имиджа компании, особо можно выделить теорию профессора Ю.Д. Крассовского. Её основополагающей идеей является утверждение о том, что на поведение потребителей большое влияние оказывает имидж организации, который формируется в результате поведения ее работников. Само же поведение работников является следствием рыночной ориентации фирмы.

Вся методика исследования состоит из трёх последовательных этапов:

1) выявление рыночной ориентации фирмы → 2) оценка факторов формирования имиджа персоналом фирмы → 3) оценка значимости факторов клиентами фирмы.

На основе итогов исследования разрабатываются рекомендации по совершенствованию поведенческой культуры персонала организации.

Именно методика Ю.Д. Крассовского была положена в основу исследования факторов формирования имиджа организации, предоставляющей услуги связи. В качестве исследуемого предприятия был выбран филиал ЗАО «Телеком XXI» в городе Калининграде (более известный как МТС). На региональном рынке компания работает с мая 2002 года и на данный момент занимает существенную его долю.

1-й этап: Рыночная ориентация — это совокупность всех основополагающих установок, на которые опирается фирма в ходе своей деятельности. Она охватывает такие аспекты, как: цели, интересы, ценовая политика фирмы, отношение к клиентам, стратегия поиска и завоевания клиентов и т.д. По методике Крассовского выделяют четыре вида рыночной ориентации, расположенных в порядке «эволюции»: производственная, сбытовая, конъюнктурная, маркетинговая.

Для выявления рыночной ориентации компании была составлена и предложена для заполнения работниками фирмы анкета № 1, состоящая из 8 вопросов:

1. Какая цель является приоритетной для Вашей организации?
2. Что вы можете отнести к главным интересам фирмы?

3. Как вы могли бы определить ценовую политику фирмы?
4. В чём состоит главная цель проведения рекламных кампаний фирмы?
5. Каким является отношение к клиентам в Вашей компании?
6. Как можно определить тактику поведения Вашей фирмы в отношении клиентов?
7. Определите стратегию поиска клиентов, осуществляемую Вашей фирмой.
8. Какую роль играет имидж для Вашей фирмы в общем контексте ее развития?

В качестве анкетированных выступили следующие сотрудники МТС: менеджер по рекламе, менеджер маркетингового отдела, менеджер отдела продаж, оператор связи и начальник административной службы. В результате было выявлено, что наибольшее количество ответов работников организации (22 из 40) соотносится с маркетинговой ориентацией, что свидетельствует о наличии развитой поведенческой культуры персонала, при которой работники компании рассматривают цели организации с точки зрения ее общественной миссии.

2-й и 3-й этапы: Работники (в том же составе) и клиенты компании МТС отвечают на вопросы анкеты №2, в которой необходимо проранжировать факторы формирования имиджа организации по степени их значимости (начиная с самого существенного). При этом анкетированные заполняли два экземпляра анкеты, составляя две модели: реальную и идеальную. Реальная модель описывает настоящее положение дел в исследуемой компании, а идеальная представляет собой желаемое распределение факторов по их значимости для любой организации в сфере услуг связи. Кроме того, работники компании дополнительно проранжировали факторы на различных стадиях жизненного цикла организации (в обеих моделях).

В общем было оценено 15 следующих факторов:

1. Добросовестность в обслуживании счетов клиентов.
2. Известность фирмы на рынке услуг связи.
3. Приемлемые цены на предлагаемые услуги.
4. Количество подключенных абонентов.
5. Внешний вид персонала по обслуживанию клиентов.

6. Наличие широкого спектра тарифных планов.
7. Обеспечение конфиденциальности информации.
8. Качество предлагаемой связи.
9. Профессиональная компетентность персонала.
10. Сотрудничество с крупными корпоративными клиентами.
11. Поддержание порядка в офисных помещениях и отделах продаж.
12. Распространение сувенирной продукции.
13. Вежливость персонала компании.
14. Длительный срок работы на региональном рынке.
15. Поддержка организации общественно-массовых мероприятий в регионе.

Анализ результатов анкетирования проводился путём сопоставления полученных моделей и поиском ответов на вопросы:

— насколько идеальная модель персонала компании расходится с реальной моделью?

— насколько идеальная модель потребителей расходится с реальной моделью?

— насколько реальная модель потребителей отличается от реальной модели персонала?

В итоге учитывались только те факторы, которые вошли в пятёрку лидеров по результатам ранжирования. Общее распределение значимости между факторами было представлено в таблице (где персонал проводил ранжирование детально: на стадии роста, максимального объёма продаж и спада в общем развитии организации).

Основные выводы, полученные в результате анализа анкеты 2

1. Фактор «качество связи» (№8) остаётся лидирующим по степени важности, по мнению всех анкетированных. Но в реальности клиенты считают, что этот фактор стоит лишь на 5-м месте для компании МТС, в то время как персонал уверен, что качество предлагаемых услуг заслуживает 1-го места. Это свидетельствует о необходимости проведения руководством компании мероприятий по совершенствованию качества оказываемых услуг связи.

2. «Приемлемые цены на предлагаемые услуги» (№3) стоят для потребителей практически на первом месте как в идеальной, так и в реальной модели. Персонал компании также осознаёт, что для них этот фактор является вторым по значимости, хотя в идеале, по их мнению, он должен привлекать клиентов только на стадии роста. В целом же ценовая политика компании вполне устраивает потребителей и корректировке не подлежит.

3. «Известность фирмы на рынке услуг связи» (№2) признается персоналом значимым в обеих моделях, и это абсолютно совпадает с мнением потребителей.

4. «Наличие широкого спектра тарифных планов» (№6) и «количество подключенных абонентов» (№4) являются одними из самых главных факторов для потребителей и в идеальной, и в реальной модели.

5. «Добросовестность обслуживания клиентов» (№1), «профессиональная компетентность» (№9), «вежливость персонала» (№13) входят в модели, построенные персоналом предприятия, причем существует тенденция роста их значимости по мере развития компании, но при этом они не имеют большого значения для самих потребителей.

Таким образом, можно говорить о том, что потребители при выборе оператора связи больше ориентируются на факторы, характеризующие не столько поведенческие аспекты персонала, сколько уровень цен, виды, качество предлагаемых услуг, а также известность компании. Значит, ЗАО «Телеком XXI» следует акцентировать свое внимание именно на данных факторах. Например, можно подчеркивать престижность компании и ее значимость на рынке услуг связи как в регионе, так и в целом по России. Главная роль в данном контексте отводится руководству компании, ответственному за поддержание корпоративного духа.

Наиболее приемлемыми нормами поведения, которые могут быть сформулированы для персонала компании, являются рекомендуемые нормы («тебе надо бы...»), затрагивающие все аспекты деятельности фирмы. В отношении факторов вежливости и профессионализма в МТС уже существует жесткая система норм обязывающего характера, проявляющаяся в работе персонала, и в корректировке она не нуждается.

Научное издание

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ
КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Сборник статей

Ответственный редактор
Анатолий Михайлович Чуйкин

Редактор Л.Г. Ванцева. Корректор Л.Г. Владимирова
Оригинал-макет подготовлен О.М. Хрустальной

Подписано в печать 07.08.2005 г.

Бумага для множительных аппаратов. Формат 60×90 ¹/₁₆.
Гарнитура «Таймс». Ризограф. Усл. печ. л. 9,0. Уч.-изд. л. 8,4.
Тираж 300 экз. Заказ .

Издательство Российского государственного университета им И. Канта
236041, г. Калининград, ул. А. Невского, 14