

Библиографический список

1. Модернизация экономики России [Электронный ресурс]. – Электрон. текст. дан. – М., 2001. – Режим доступа: <http://www.lecture.imhonet.ru/style/5254/> – Загл. с экрана.
 2. Некрестьянова С. Рынок труда: наблюдается сокращение трудовых ресурсов / С. Некрестьянова // Кадровик.

Кадровый менеджмент. – 2008. – № 5. – С. 67-72.
 3. Матвеева Н.А. Образование и занятость молодежи: противоречия и взаимодействия [Электронный ресурс] / Н.А. Матвеева. – Электрон. текст. дан. – М., 2007. – Режим доступа: <http://www.mosedu.ru/ru/pupil/articles/employment.php/> – Загл. с экрана.



УДК 330.13.7:06.012.5

М.А. Беляева

ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ РИСКА ФИРМЫ

Ключевые слова: объем понятия, классификация, классификация рисков, идентификация рисков, фактор риска, среда фирмы, маркетинговая среда, рисковая среда, внутренние факторы риска фирмы, факторы риска микросреды фирмы, факторы риска макросреды фирмы.

Необходимость классификации применительно к объектам управления объясняется, как минимум, двумя причинами. Первая заключается в том, что данная процедура помогает наиболее полно и точно идентифицировать объект управления. Во-вторых, разделение объекта на классы позволяет разработать (подобрать) и в дальнейшем использовать наиболее эффективные методы управления, учитывающие специфику каждого класса.

В формальной логике классификацией называют распределение предметов и явлений по классам так, что между всеми разновидностями устанавливаются однозначные родовидовые отношения. Отсюда классификация рисков представляет собой систематизацию множества рисков на основании каких-то признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия.

Предпринятые ранее попытки разработать универсальную классификацию рисков привели к тому, что в настоящее время существует более 40 критериев классификации рисков, на основании ко-

торых выделяют около 200 различных видов риска. Достаточно спорным, на наш взгляд, является тот факт, что использование такого большого количества критериев классификации по своему прямому назначению – для точного определения объекта управления и разработки методов управления, учитывающих особенности каждого класса, – приведет к ожидаемому результату.

Изучение научной и учебной литературы, затрагивающей проблему классификации рисков в экономике, позволяет констатировать проблему, которая до настоящего времени не решена ни учеными, ни практиками: критерии классификации рисков не изучались на предмет их применимости к разным этапам управления рисками.

Представляется, что наиболее востребованной классификация рисков фирмы будет на первом этапе управления рисками – идентификация рисков. Целью идентификации рисков является построение максимально полного перечня рисков фирмы, то есть «должны быть выявлены все возможные факторы изменений» [1].

В качестве отправного пункта обоснования нашей точки зрения на данную проблему определим, что же, в сущности, является объектом воздействия в концепции управления рисками. Определение риска позволяет сделать следующее заключение: поскольку риск является вероятностным будущим событием, напря-

мую, здесь и сейчас фирма на него воздействовать не может. Однако если задача обеспечения устойчивого положения фирмы сохраняется, то тогда возникает вопрос: как же воздействовать на событие, которое не произошло? Ответ: опосредованно (косвенно), через условия хозяйствования, изменение которых может повлечь, а следовательно, и предотвратить наступление рискованного события. Исследователями феномена риска в экономике для обозначения данных условий выработан термин «факторы риска».

Теперь проблема выделения базового классификационного признака понятия «риск» представляется нам более прозрачной: роль объектом воздействия системы управления рисками являются факторы риска, то их и необходимо использовать для целей идентификации рисков фирмы в качестве классификационного признака.

Существует несколько точек зрения на то, какую природу могут иметь факторы рисков фирмы.

С точки зрения теории управления среда фирмы представляет собой систему внутренних и внешних факторов [2]. Внутренние переменные согласно данной теории – это цели организации, ее структура, задачи, технология и люди. Однако в работе О.С. Виханского и А.И. Наумова цели деятельности, задачи и структура фирмы образуют единый параметр, названный организацией управления [3]. Кроме того, список характеристик внутренней среды дополнен финансами, маркетингом и организационной культурой.

Характеристики внешней среды распадаются на две группы: факторов среды прямого воздействия (поставщики, профсоюзы, законы и государственные органы, потребители, конкуренты) и факторы среды косвенного воздействия (международная обстановка, научно-технический прогресс, политика, экономика, социокультурные факторы).

Основоположник современной школы маркетинга Ф. Котлер в своих работах оперирует понятием «маркетинговая среда» (marketing environment), под которым понимается совокупность действующих за пределами компании субъектов и сил, влияющих на развитие и поддержание выгодных взаимоотношений с целевыми клиентами [4]. Согласно данной концепции все факторы среды функционирования фирмы так же, как и в теории управления подразделяются на две большие группы – внутренние и внешние, которые в свою

очередь разбиваются на факторы микро-среды и макросреды.

Однако для нас здесь интересно другое. Разработчики концепции маркетинговой среды вносят важное дополнение: разделение факторов объясняется различием порождающей их природы и разной возможностью фирмы контролировать их изменения [5]. Так, факторы внешней среды в отличие от факторов внутренней являются неподконтрольными фирме. В свою очередь, факторы микро-среды и факторы внутренней среды в целом представляют собой порождение предпринимательской деятельности, а факторы макросреды являются результатом деятельности общества и природы.

В теории рисков изучение внешней среды фирмы как функция службы управления рисками рассматривается в коллективной работе В.Н. Вяткина, В.А. Гамзы, Ю.Ю. Екатеринославского и П.Н. Иванушко [6]. В предложенной ими модели рискованной среды фирмы большое внимание уделяется факторам макросреды и отраслевой среды фирмы, при этом, однако, факторы риска внутренней среды фирмы не раскрываются.

Насколько применимо использование модели рискованной среды фирмы на практике для идентификации рисков фирмы? Модель рискованной среды не является универсальной и не отражает все множество факторов рисков фирмы. Так, последствием ее применения станет полное отсутствие информации о внутренних факторах риска, то есть о тех, которые порождены собственно предпринимательской деятельностью и неподконтрольны фирме. В данном случае возможно заимствование структуры внутренней среды фирмы из теории управления. Для теории рисков это не ново, в работе Л.Ф. Догиля, посвященной управлению хозяйственным риском, раскрывается перечень внутренних параметров среды фирмы. Однако в этом случае отсутствует четкое указание на факторы риска. Следовательно, возникает задача выработать единую модель внутренних факторов риска фирмы.

При решении данной задачи мы одновременно попытались охватить все стороны деятельности предприятия (хозяйственная, финансовая, коммерческая) и сделать список максимально лаконичным. Результатом такой работы явились факторы рисков внутренней среды фирмы, сформировавшие 6 групп (блоков): «Финансы», «Производство», «Маркетинг», «Персонал», «Организация управления» (рис.).

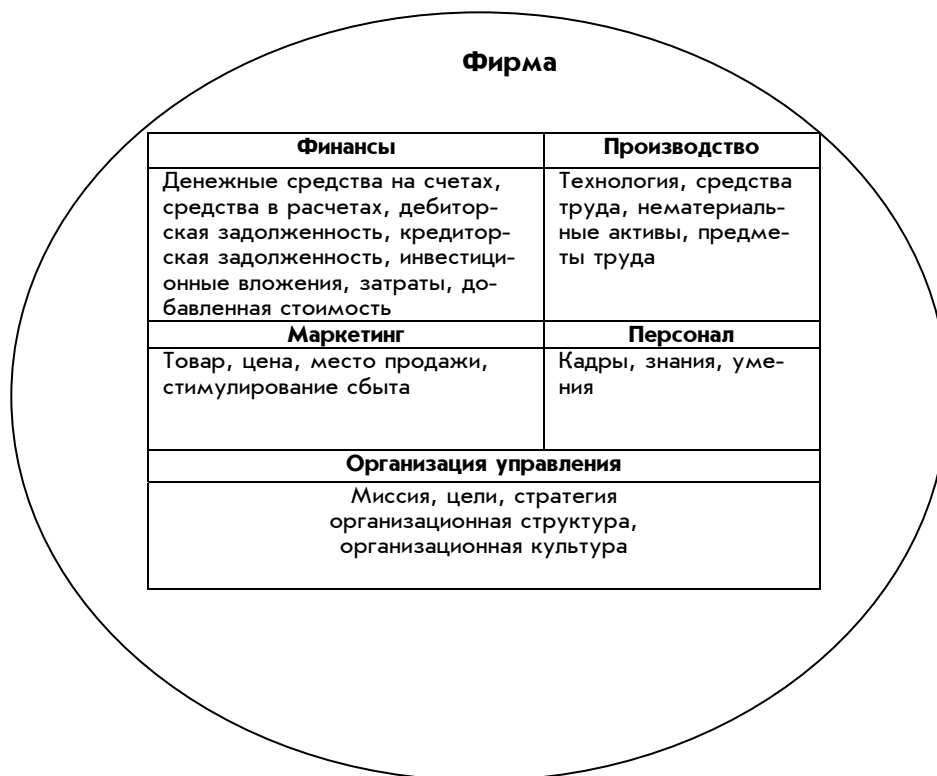


Рис. Факторы внутренней рискованной среды фирмы

П. Друкер в работе «Задачи менеджмента в 21 веке» приводит в качестве базового инструментария, позволяющего охарактеризовать состояние фирмы, финансовую информацию. «Если они (финансовые показатели) не соответствуют норме, значит, существуют некие проблемы, которые нужно выявить и устранить», – утверждает П. Друкер [7]. В последнее время все больше внимания в работах по финансовому анализу уделяется методикам оценки рисков. Так, Г.В. Савицкая обосновала возможность применения операционного и финансового рычагов для оценки риска, представила кризис-прогностическую модель для диагностики риска банкротства хозяйствующих субъектов.

Среди ученых, занимающихся проблемами риска в экономике, распространено мнение о необходимости использования показателей финансовой устойчивости фирмы в качестве индикаторов, которые иллюстрируют следствия уже свершившихся событий, либо указывают на «сильные» и «слабые места», которые могут стать предупреждением о будущих неблагоприятных событиях либо раскрыть новые возможности для фирмы. Поэтому финансовые и экономические показатели как таковые нельзя назвать факторами

риска (ведь они не являются условиями хозяйствования, а лишь характеризуют эти условия). Факторами риска являются непосредственно основные и оборотные средства. В блок факторов внутренней рискованной среды фирмы «Финансы» можно отнести денежные средства на счетах, средства в расчетах (наличные деньги), дебиторскую и кредиторскую задолженность, финансовые вложения, затраты и добавленную стоимость.

Изменение состояния факторов риска группы «Финансы» могут повлечь наступление рисков: потери ликвидности, излишне высокой ликвидности (неиспользование излишних финансовых ресурсов), банкротства, невыполнения финансовых обязательств перед контрагентами, установления необоснованно высокой/низкой добавленной стоимости, изменения себестоимости и др.

Блок «Производство» в качестве факторов риска включает оборотные средства (кроме тех, что вошли в блок «Финансы») и основные средства. В качестве рискованных событий, относящихся к данной группе факторов риска, можно отнести несоответствие качества сырья и материалов (семян, удобрений, кормов, запасных частей) заявленным требованиям, выход из строя машин и оборудования, распро-

странение сотрудниками информации, составляющей коммерческую тайну, несоответствие технологии условиям хозяйствования (климатическим условиям, квалификации персонала) и др.

Блок «Маркетинг» составляют те факторы риска, которые заложены в модель маркетинговой среды фирмы как составляющие внутренней среды. Товар как фактор риска обладает такими характеристиками, как способность удовлетворить потребности приобретателей, способность конкурировать с другими аналогичными товарами, качество, наличие товара-дополнителя.

Что касается цены как фактора риска, то возможно использование следующих ее характеристик, информация о которых является базой для оценки рисков: ценовая политика и ценовая стратегия (наличие/отсутствие, выполнение/невыполнение), удовлетворенность покупателей ценой, чувствительность покупателей к уровням цен, приемлемость изменения цены, уровень цен по сравнению с ценами конкурентов.

Другой фактор риска – место продаж, или, как его еще называют, каналы распространения (распределения) товара. Поскольку каналов распределения у каждой фирмы может быть несколько, и вариантов построения этих каналов существует множество, то трудно выделить какой-то набор характеристик, которые могут описать любой канал распределения. Однако при выборе канала распределения товаров, который бы лучшим образом подходил для осуществления планов фирмы, каждый из вариантов можно оценить по трем критериям: экономичность (уровень прибыли), управляемость (возможность контролировать) и пригодность (возможность изменяться вместе с изменениями рыночной среды) [4].

Стимулирование сбыта как фактор риска представляет собой процесс, описать состояние которого можно путем оценки экспонированности потребителя к рекламе, понимания рекламы потребителями (того смысла, который вкладывался изначально), запоминания рекламы и степени привлеченного внимания.

Вследствие изменения составляющих группы «Маркетинг» можно ожидать наступления следующих рисков: неспособности удовлетворить ожидания потребителей по качеству товара, его цене; ошибки в установлении уровня цен; изменения конкурентоспособности товара; появле-

ния/исчезновения с рынка товаров-дополнителей; формирования неэкономичной структуры канала распределения товара; конфликтов внутри канала распределения между его участниками; непонимания рекламы потребителями и др.

Блок «Персонал» состоит из таких факторов риска, как сотрудники фирмы, их знания и умения. Оценка деятельности сотрудников фирмы может производиться на предмет эффективности их использования (производительность, уровень использования рабочей силы, сезонность), их мотивации к труду (текущая, удовлетворенность), соответствия уровня знаний и умений сотрудников технологии производства товаров и обслуживания клиентов.

Изменение элементов блока «Персонал» может привести к наступлению риска несоответствия квалификации, состояния здоровья персонала условиям хозяйствования (технологии, технике, условиям труда), а также низкой мотивации к труду, риска нехватки/избытка персонала и др.

Блок «Организация управления» включает в себя такие элементы, как миссия, цели деятельности фирмы, стратегия, организационная структура, справедливость в распределении прав и обязанностей. Оценку каждого из них можно проводить одновременно на наличие/отсутствие, соответствие/несоответствие другим элементам блока, эффективность и результативность. Например, соответствует ли стратегия фирмы цели ее деятельности, все ли структурные подразделения обладают равным количеством прав и обязанностей, находят ли реальное воплощение официально закрепленные регламенты фирмы?

Особой частью блока «Организация управления» является такой фактор риска, как организационная культура. По нашему мнению, приравнивать ее к группам факторов среды, как это сделали О.С. Виханский и А.И. Наумов, нецелесообразно, поскольку организационная культура очень тесно связана с организационной структурой. Об этом достаточно подробно говорят многие учёные. Краткое изложение рассуждений авторов сводится к следующему: организационная структура (специализированные подразделения, регламентация деятельности) является порождением культуры. Однако управление организационной культурой осуществляется через те же организационные структуры, что позволяет говорить не о связи, а о взаимосвязи и взаимообусловленности

этих двух элементов внутренней среды фирмы. Организационная культура как фактор риска является источником таких рисков событий, как смена стиля лидерства, способов поощрения (наказания) сотрудников, роли фирмы в жизни сотрудников, изменения, связанные с причинами, по которым сотрудники работают именно в данной организации, и др.

Таким образом, задача, поставленная в начале работы, решена лишь частично: модель, изображенная на рисунке, может быть использована только для идентификации внутренних рисков фирмы. Актуальной остается проблема выявления факторов риска внешней и отраслевой среды фирмы, решение которой будет раскрыто нами в следующих работах.

Библиографический список

1. Стандарты управления рисками / FERMA (Федерация европейских ассоциаций риск-менеджеров), 2003. – 15 с.

2. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альбрет, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.

3. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2003. – 528 с.

4. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг; пер с англ. – СПб.: Вильямс, 1998. – 1056 с.

5. Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник / В.И. Беляев. – М.: КНОРУС, 2005. – 672 с.

6. Управление рисками фирмы: программы интегративного риск-менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 400 с.

7. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2002. – 272 с.



УДК 330.003.1:331.108(571.15)

М.В. Носкова

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

Ключевые слова: управление развитием, конкурентоспособность работника, конкурентоспособность персонала предприятия, конкурентоспособность отрасли, классификация ключевых факторов развития, кадровый потенциал сельского хозяйства.

Введение

В связи с тем, что предлагаемая отдельными авторами бинарная классификация факторов управления процессами развития кадрового потенциала сельского хозяйства, по некоторым функциональным признакам не в полной мере отражает их набор, влияющий на качество кадрового потенциала, нам представляется целесообразным исследовать данный вопрос с точки зрения взаимодействия различных факторов отраслевых систем и политики общегосударственных сред развития экономики, сохранив при этом идею

о диалектическом единстве противоположностей, присущую как системам, так и средам.

Объекты и методы

В соответствии с указанными признаками можно предложить классификацию агрегированных ключевых факторов, и условий взаимодействия различных сред, оказывающих взаимное действие на процесс развития «кадрового потенциала» (рис. 1).

Результаты и их обсуждение

Предлагаемая классификация сгруппирована по **субъекту развития** на факторы:

- индивидуального кадрового потенциала (ИКП);
- кадрового потенциала персонала (КПП);
- кадрового потенциала отрасли (КПО), состоящего из: