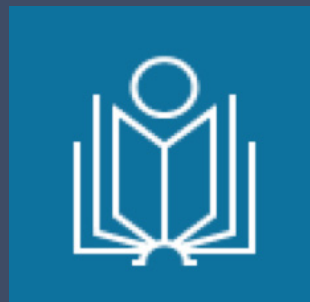


УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

УПРАВУВАЊЕ СО РАЗВОЈОТ
НА ЕКОНОМСКИТЕ
РЕГИОНАЛНИ СИСТЕМИ:
ЕВРОАЗИСКА ПЕРСПЕКТИВА
VI Меѓународна научна и
практична конференција



УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ И
РЕГИОНАЛЬНЫХ СИСТЕМ:
ЕВРАЗИЙСКАЯ ПЕРСПЕКТИВА
VI Международная научно-
практическая конференция



30-31 мај 2016 година,
Штип, Македонија
30-31 мая, 2016
Штип, Македония

ИЗДАВА / ИЗДАТЕЛЬ

Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, Република Македонија
Универзитет «Гоце Делчев», Экономический факультет, Штип, Македония

ОДГОВОРЕН УРЕДНИК / РЕДАКТОР

Проф. д-р Трајко Мицески

ГЛАВНИ УРЕДНИЦИ / ГЛАВНЫЕ РЕДАКТОРЫ

Доц. д-р Благоица Колева, Доц. д-р Елена Веселинова, доц. д-р Емилија Митева Кацарски

УРЕДУВАЧКИ ОДБОР / РЕДАКЦИЈА

Проф. д-р Трајко Мицески (Р. Македонија, претседател), Доц. д-р Љупчо Давчев (Р. Македонија), Доц. д-р Елена Веселинова (Р. Македонија), Доц. д-р Марија Гогова Самоников (Р. Македонија), Доц. д-р Тамара Јованов Марјанова (Р. Македонија), Доц. д-р Благоица Колева (Р. Македонија), Проф. д-р Александар Гачев (Р. Бугарија), Проф. д-р Јово Атељевиќ (Босна и Херцеговина), Проф. д-р Сузана Стефановиќ (Р. Србија), Проф. д-р Мехмет Билгин (Р. Турција), Проф. д-р Никос Хоурвоулиадес (Р. Грција), Доц. д-р Ольга Јаскина (Русија).

ОРГАНИЗАЦИОНЕН ОДБОР / ОРГАНИЗАЦИОННИЙ КОМИТЕТ

Проф. д-р Трајко Мицески, Проф. д-р Ристе Темјановски, Проф. д-р Круме Николовски, Проф. д-р Оливера Ѓоргиева – Трајковска, Проф. д-р Еленица Софијанова, Проф. д-р Јанка Димитрова, Доц. д-р Љупчо Давчев, Доц. д-р Елена Веселинова, Доц. д-р Марија Гогова – Самоников, Доц. д-р Тамара Јованов – Марјанова, Доц. д-р Емилија Митева – Кацарски, Доц. д-р Благоица Колева, Доц. д-р Стеван Габер, Доц. д-р Илија Груевски, Доц. д-р Дарко Лазаров, Проф. д-р Роман Власов, Доц. д-р Алена Позаженикова, Проф. д-р Ердоган Ѓунџуполат.

ЛЕКТУРА / КОРРЕКТУРА

Даница Гавриловска-Атанасовска

(македонски јазик)

Проф. д-р Костадин Голаков

(руски јазик)

ТЕХНИЧКО УРЕДУВАЊЕ / ТЕХНИЧЕСКИЙ РЕДАКТОР

Славе Димитров

Благој Михов

РЕДАКЦИЈА И АДМИНИСТРАЦИЈА / РЕДАКЦИОННИЙ И АДМИНИСТРАЦИЯ

Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип

Економски факултет

бул. „Крсте Мисирков“ 66

п.фак 201, 2000 Штип, Република Македонија

Универзитет «Гоце Делчев» - Штип

Экономический факультет

бул. «Крсте Мисирков» 66

п.фак 201, 2000 Штип, Македония

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека “Св. Климент Охридски”, Скопје

33(4+5)(062)

МЕЃУНАРОДНА научна и практична конференција Управување со развојот на економските регионални системи (6 ; 2016 ; Штип)

Управување со развојот на економските регионални системи :

Евроазиска перспектива / VI Меѓународна научна и практична конференција, 30-31 мај, 2016 година, Штип, Македонија = Управление

развитијем економических и региональных систем : Евроазийская

перспектива / VI Meždunarodnaja naučno-praktičeskaja konferencija, 30-31 maja, 2016, Štip, Makedonija. - Штип :

Универзитет Гоце Делчев = Штип = Универзитет Гоце Делчева, 2017. - 370 стр. : табели ; 25 см

Трудови на мак., и рус. јазик. - Библиографија кон трудовите

ISBN 978-608-244-374-4

I. Международная научно-практическая конференция Управление развитием экономических и региональных систем (6 ; 2016 ; Штип) види

Меѓународна научна и практична конференција Управување со развојот на економските регионални системи (6 ; 2016 ; Штип)

а) Економија - Развој - Европа - Азија - Собири

COBISS.MK-ID 102620938



«Высшая бизнес-школа» Омского государственного педагогического университета
(Россия, Омск)

Универзитет им. Гоце Делчева (Македонија, Штип)

“Higher Business School” OmSPU, Russia, Omsk

“Goce Delcev” University, Macedonia, Stip

Управление развитием экономических и региональных систем: Евразийская перспектива

Managing the development of economic and regional systems: an Eurasian perspective

VI Международная научно-практическая конференция

VI International scientific and practical conference

30-31 мая, 2016

Штип, Македонија

30-31 May, 2016

Stip, Macedonia



“Goce Delcev” University, 2016

“Higher Business School” OmSPU, Russia, Omsk

“Goce Delcev” University, Macedonia, Stip

VI International scientific and practical conference

Managing the development of economic and regional systems: an Eurasian perspective

30-31 May, 2016 Stip, Macedonia

“Высшая бизнес-школа” Омского государственного педагогического университета
(Россия, Омск)

Универзитет им. Гоце Делчева (Македонија, Штип)

VI Международная научно-практическая конференция

**Управление развитием экономических и региональных систем: Евразийская
перспектива**

30-31 мая, 2016 Штип, Македонија

„Висока бизнис школа“ Омск Државен педагошки универзитет (Русија, Омск)

Универзитет „Гоце Делчев“ (Македонија, Штип)

VI Меѓународна научна и практична конференција

**Управување на развојот на економските и регионалните системи: евроазиски
изгледи**

30-31 мај 2016 година, Штип, Македонија



СОДРЖИНА

Р.Г. Власов ЕВРАЗИЙСКОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО: УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ, ГЕОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВЫЗОВЫ, МОДЕЛИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	12
Ю.Л. Муравьев ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА КАК ОСНОВНОЕ УСЛОВИЕ ПРЕОДОЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА В РОССИИ.....	28
М.Л.Калужский ГОРИЗОНТЫ РОССИЙСКО-МАКЕДОНСКИХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ В СЕТЕВОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	35
Ю.В.Крупенич,Н.Ю.Симонова ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННО- ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	43
А.А. Сапунков ПРЕПЯТСТВИЯ РАЗВИТИЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ (ОПЫТ СУДЕБНОЙ РЕФОРМЫ II-ОЙ ПОЛОВИНЫ XIX ВЕКА, КАК ПРИМЕР ПРЕОДОЛЕНИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ОТСТАЛОСТИ).....	49
Ю.С. Попова АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКИХ БАНКОВ НА РЫНКЕ КРЕДИТОВАНИЯ КРЕДИТНЫМИ КАРТАМИ	55
Т.Miceski, E.Veselinova СИГНАЛИЗАРАЊЕТО НА НАТАЛИТЕТОТ И ОЧЕКУВАНОТО ТРАЕЊЕ НА ЖИВОТОТ ВО Р.МАКЕДОНИЈА И РУСИЈА ЗА КРЕИРАЊЕТО НА СТРАТЕГИЈА ЗА РАЗВОЈ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ.....	60
Riste Temjanovski TRANSPORT INFRASTRUCTURE AND NEW GEO-ECONOMIC AND GEOPOLITICS CONTOURS: LINKS OR GAPS.....	71
А.А. Желомко МЕДИАЦИЈА В КОНФРОНТАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ И РАЗВИТИЕ МЕДИАЦИОННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ УПРАВЛЕНЦА.....	80
О.А. Яскина, Н.С. Сосименко,Е.Н. Арбузова ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ВЫСШЕЙ БИЗНЕС-ШКОЛЫ ОМГПУ.....	84
Е.Д. Ветчинкина, Р.Г. Власов СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБУЧЕНИЕМ И РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБОРОННО- ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА.....	89



М.Н.Гребенщикова МОТИВАЦИОННАЯ СРЕДА КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АКТИВНОСТИ ПЕДАГОГОВ.....	95
Ю. П. Денисов ИМИДЖ СОВРЕМЕННОГО ВУЗА В КИБЕРПРОСТРАНСТВЕ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ.....	103
А.Г. Гусев, А.А.Желомко ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ РОССИИ.....	109
А.А. Димитрюк К ВОПРОСУ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	114
Д.Н.Исаенко МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ CALL-ЦЕНТРА ПАО «РОСТЕЛЕКОМ».....	118
Л.П. Берестовская ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ФОРМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ КОМПЛЕКСОМ МАЛОГО ГОРОДА ЕВРАЗИЙСКОГО ПРОСТРАНСТВА	123
О.А. Яскина ИММАНЕНТНОСТЬ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ НА ЕВРАЗИЙСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ КАК ГЛОБАЛЬНАЯ ПАРАДИГМА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ.....	127
Elenica Sofijanova, Tamara Jovanov Marjanova, Davcev, Ljupco COMMITMENT AND POLICY TO QUALITY.....	131
D. Lazarov, M. Kocovski, N. Stojkovic ПРЕМОСТУВАЊЕ НА ЈАЗОТ ПОМЕЃУ ИНДУСТРИЈАТА И АКАДЕМИЈАТА: КОНЦЕПТУАЛНА АНАЛИЗА СО ПОСЕБЕН ОСВРТ НА СЛУЧАЈОТ НА МАКЕДОНИЈА.....	136
А.В. Посаженникова ИНСТИТУТЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ – ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА ЕВРАЗИЙСКОГО ПРОСТРАНСТВА КАК ИМПУЛЬС НЕО- ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ.....	143
Ю.В. Куприянов МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БИЗНЕС-СИСТЕМЫ.....	150
Н.Ю.Симонова ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	160
М.А. Драчук СИСТЕМА ЛОКАЛЬНЫХ НОРМАТИВНЫХ АКТОВ: ВОЗМОЖНОСТИ РАБОТОДАТЕЛЯ И ТРЕБОВАНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА.....	166
А.В. Шагин, А.В. Посаженникова ИНСТИТУТЫ РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ ДОГОНЯЮЩЕЙ ЭКОНОМИКИ.....	170



В.В. Проскурин, V.V. Proskurin МЕТОДИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.....	175
А.Н. Романова СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ И ЕГО ПРИНЦИПЫ	177
А.В.Биньковская, Е.В. Иванова ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ФОРМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕСА И ВЛАСТИ В РЕГИОНЕ.....	182
Г.Н. Галаганова, Е.В. Иванова СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	187
О.Н.Горбунова, Р.Г. Власов МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ.....	194
С.Ю. Гуца ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИНДУСТРИИ EVENT-МАРКЕТИНГА.....	198
Н.Н. Каштанов РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ТУРИСТСКИХ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ).....	202
Н.Н. Каштанов, Ю.Л. Муравьев ОСОБЕННОСТИ РИСКОВ В СФЕРЕ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ.....	208
В. В. Лазуткин ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ.....	212
Т.В. Лалетина ПРИЕМЫ НЕЙРОЛИНГВИСТИЧЕСКОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ В РЕКЛАМЕ.....	216
К. Р. Магомадова МЕТОДИКА ВЫБОРА СТРАТЕГИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	220
А. С. Селезнева ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ И ЕГО ВОЗДЕЙСТВИЕ НА СОЦИАЛЬНЫЙ ОБЪЕКТ.....	226
Д.С.Толеубаева,Т.Ю. Волгина КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ	230
И.А. Хмелев ВОССТАНОВЛЕНИЕ АВТОМОБИЛЬНЫХ ЗАПЧАСТЕЙ, И РЕЭКПОРТ НЕЛИКВИДНОЙ ПРОДУКЦИИ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЫ НА АВТОМОБИЛЬНОМ РЫНКЕ УСЛУГ АВТОСЕРВИСА.....	234
А.О. Дашковская ОСОБЕННОСТИ КЛАССИФИКАЦИИ КРЕДИТОВАНИЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ.....	238
А.М. Курманова, Н.Ю. Симонова РАЗВИТИЕ РЫНКА МИКРОФИНАНСОВЫХ УСЛУГ	242



А.С. Суворова, Н.Ю.Симонова АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	246
А.А. Брычкова, Р.Г. Власов УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННО-КОММЕРЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «СибЭК».....	250
А.В. Семенов МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА, ПОИСК ОПТИМАЛЬНОЙ МОДЕЛИ.....	254
В.Н. Зарубина, Р.Г. Власов АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ РЫНКА КРЕДИТНЫХ КАРТ НА ПРИМЕРЕ КРУПНЫХ БАНКОВ. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА КРЕДИТНЫХ КАРТ В РОССИИ.....	259
Т.В. Игнатъева СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ОТРАСЛЕВОЙ ДИВЕРСИФИКАЦИИ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «ОСНОВА ХОЛДИНГ».....	265
Е.М. Кузнецова КОММУНИКАТИВНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВИРТУАЛЬНОЙ БИЗНЕС-СРЕДЫ РОССИЙСКОГО РЫНКА.....	270
А.И. Никитина ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ КОММУНИКАЦИЙ СРЕДЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ЦЕНТРА С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ.....	274
Н.В. Лисникова МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ЦЕНТРА ЧЕРЕЗ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ, ГЕНЕРИРУЕМЫМИ СИСТЕМОЙ ОТРАСЛЕВОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ.....	280
С.Ю. Зяблова СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ.....	284
А.В. Шастин ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРАХ.....	289
Emilija Miteva-Kacarski ANALYSIS OF THE TRADE RELATIONS BETWEEN THE REPUBLIC OF MACEDONIA AND RUSSIA.....	298
Е. Veselinova, М. Gogova Samonikov СТРАТЕГИСКИ ФАКТОРИ НА КАПИТАЛОТ НА БРЕНДОТ.....	306
О. Gjorgieva-Trajkovska, В. Koleva, V. Georgieva Svrтинov ВЛИЈАНИЕТО НА ГЛОБАЛИЗАЦИЈАТА ВРЗ СМЕТКОВОДСТВОТО	314
В. Koleva, О. Gjorgieva-Trajkovska, V. GeorgievaSvrтинov ПРЕДИЗВИЦИ НА МЕНАџЕРСКОТО СМЕТКОВОДСТВО ВО УСЛОВИ НА ГЛОБАЛИЗАЦИЈА	318



J. Dimitrova ПРИДОНЕСОТ НА РЕВИЗИЈАТА И РЕВИЗОРСКИТЕ ИЗВЕШТАИ КОН ПОДИГАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА ФИНАНСИСКОТО ИЗВЕСТУВАЊЕ И КОН ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА МЕЃУНАРОДНОТО ДВИЖЕЊЕ НА КАПИТАЛ.....	324
M.Gogova Samonikov, E. Veselinova МЕНАЦИРАЊЕТО СО Е-ФИНАНСИИТЕ КАКО ПРЕДИЗВИК ПРЕД МАКЕДОНСКАТА И РУСКАТА ЕКОНОМИЈА.....	332
K. Fotova Cikovik ,R. Fotov ВЛЕЗ НА СТРАНСКИ КАПИТАЛ ВО БАНКАРСКИОТ СЕКТОР: АРГУМЕНТИ ЗА И ПРОТИВ.....	338
I. Gruevski, S. Gaber ДАНОЧНИТЕ ТРЕТМАНИ НА ПРИВАТНИТЕ ПЕНЗИСКИ ФОНДОВИ.....	349
V. Vasileva, O. Gjorgieva-Trajkovska ВЛИЈАНИЕТО НА ГЛОБАЛИЗАЦИЈАТА ВРЗ КРЕДИТНИОТ РИЗИК	359
Даница Стојановска КРЕИРАЊЕ И ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА СТРАТЕГИИ ВО ИТАЛИЈАНСКИОТ МАЛ БИЗНИС СПОРЕДБЕНО СО МАЛИОТ БИЗНИС ВО МАКЕДОНИЈА.....	364



УДК: 005.334:005.21]:334.72

К. Р. Магомадова

Омский государственный педагогический университет, Высшая бизнес-школа, магистрант

K. R. Magomadova

Omsk State Pedagogical University, Higher Business School, undergraduate

МЕТОДИКА ВЫБОРА СТРАТЕГИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В данной статье было рассмотрено такое ключевое понятие, как антикризисное управление предприятием. Выявлены основные причины возникновения кризиса на предприятии. Проанализированы несколько видов стратегий по антикризисному управлению и их основные особенности выбора.

Ключевые слова: предприятие, антикризисное управление, кризис, стратегии по антикризисному управлению предприятием.

METHOD OF SELECTION STRATEGIES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT COMPANY

This article was considered a key concept as the crisis management of the enterprise. The basic causes of the crisis on the company. Analyzed several kinds of strategies for crisis management and the main features of choice.

Keywords: enterprise, crisis management, crisis, crisis management strategy for now.

Актуальность тематики данной статьи сложно переоценить и на это имеется множество причин.

Во-первых, сюда следует отнести важность антикризисного управления как такового и применительно его к предприятию, значение которого возрастает в условиях динамично изменяющейся внешней среды;

Во-вторых, хотелось бы отметить важность тематики исследования применительно к современной экономической ситуации в Российской Федерации, состояние экономики которой испытывает воздействие ряда кризисных явлений.

Причин этому много. Сюда относится и воздействие экономических санкций со стороны США, Евросоюза и ряда зарубежных государств в связи с событиями в Украине, и падение цен на углеводороды – цена за баррель нефти марки WTI торгуется на настоящий момент в районе 30 долл.

Естественно, что падение цен на нефть за последние пару лет приблизительно в 4 раза не могло не сказаться на состоянии отечественной экономики и уровне жизни населения. Сказалось это и на состоянии отечественного бизнеса – предприятиям становится сложнее эффективно функционировать в условиях сокращающихся возможностей и растущей нагрузки.

Именно поэтому на данный момент так важно эффективное использование антикризисного управления предприятием как субъектом рынка, которое во многом зависит от рационального выбора его стратегии.

Целью настоящей статьи является исследование методики выбора и разработки стратегии антикризисного управления предприятием.

В соответствии с данной целью в статье решается ряд следующих задач:

- 1) рассмотреть сущность и содержание стратегии;
- 2) изучить понятие антикризисного управления;
- 3) определить важность антикризисного управления в условиях российской действительности;
- 4) проанализировать особенности выбора и разработки стратегии антикризисного управления

предприятия.

В настоящее время при наличии кризисных явлений глобального масштаба, а также гипердинамических сдвигов в мировой экономической системе особую актуальность приобретает проблема обеспечения результативной и стабильной деятельности организации. В условиях динамично меняющейся внешней среды для обеспечения результативного функционирования организации в долгосрочной перспективе приоритетным становится вопрос необходимости создания инновационных подходов к процессу управления организацией. В настоящее время мировая практика



позиционират стратегискиот менаџмент во квалитет на основен инструмент на обезбедување резултативности на дејателноста и обезбедување на устойчиви конкурентни позиции на организацијата.

Следует отметить, что использование методов стратегического управления в организациях сталкивается с рядом сложностей методологического характера. В качестве одной из основных сложностей можно выделить выбор наиболее эффективной стратегии развития организации. Процесс создания модели эффективной стратегической деятельности организации довольно сложен и многоаспектен, а потому требует необходимо первым делом рассмотреть главные теоретические подходы к трактовке дефиниции «стратегия» [3, с. 88].

В таблице 1 приведены различные трактовки понятия «стратегия» российских и зарубежных исследователей.

Таблица 1. Анализ основных взглядов ученых на понятие и виды базовых стратегий

Автор	Определение
И. Ансофф	Стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности
М. Портер	Стратегия представляет собой создание – посредством разнообразных действий – уникальной и ценной позиции
А.А. Томпсон	Стратегия – это план управления фирмой, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворение потребностей и достижение поставленных целей
Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг	Стратегия компании – это системный подход к решению проблем ее развития и функционирования, что обеспечивает сбалансированность деятельности компании
О.С. Виханский	Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям
А.Т. Зуб	Стратегия – обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов компании
Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова	Стратегия – это комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации фирмы к новой ситуации, к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных позиций
В.А. Василенко, Т.И. Ткаченко	Стратегия является концепцией интегрального подхода к деятельности предприятия и представляет собой такое сочетание ресурсов и навыков организации, с одной стороны, и возможностей и риска, исходящих из окружающей среды, с другой стороны, действующих в настоящем и будущем, при которых организация надеется достичь своей основной цели
А.И. Буравлев, Г.И. Горчица, В.Ю. Саламатов, И.А. Степановская	Стратегия – это направление и способ действия руководства компании по достижению поставленных целей
Б.М. Мизюк	Стратегия – это генеральное направление деятельности фирмы, которое должно привести к поставленной цели
Н.К. Смирнова, А.В. Фомина	Стратегия – это модель взаимодействия всех ресурсов, позволяющая организации наилучшим способом исполнить ее миссию и добиться устойчивых конкурентных преимуществ
Л.Г. Мельник	Стратегия предприятия – долгосрочные, наиболее принципиальные, важные установки, планы, намерения руководства предприятий относительно производства, доходов и расходов, капиталовложений, цен, социальной защиты

Следующим нашим шагом является рассмотрение понятия «Антикризисное управление».



Антикризисное управление – это совокупность методов, приемов, позволяющих распознавать кризисы, осуществлять их профилактику, преодолевать их негативные последствия, сглаживать течение кризиса.

Антикризисное управление – процесс применения форм, методов и процедур, направленных на социально-экономическое оздоровление финансово-хозяйственной деятельности индивидуального предпринимателя, организации, отрасли, создание и развитие условий для выхода из кризисного состояния. Основными кризисами, которым подвержена финансово-хозяйственная деятельность субъектов экономики, считаются стратегический кризис, тактический кризис и кризис платежеспособности [1, с. 261].

Антикризисное управление заключается в комплексе мер, применяемых на различных уровнях управления компанией. Комплекс мер, осуществляемых для структурного предупреждения, а также предотвращения кризисной ситуации на предприятии входят: внедрение конкретной политики философии управления предприятием, способы финансового анализа и моделирования, введение новейших инвестиционных проектов, антикризисных программ, а так же планов реорганизации и реструктуризации компании. Суть антикризисного управления состоит в реализации антикризисных процедур на уровне организации, применительно к конкретной организационной структуре с целью необходимой диагностики причин зарождения кризисной ситуации в компании, выбора стратегий ее развития исходя из степени конкурентоспособности предприятия и анализа внешней среды, применение мер по повышению конкурентоспособности и финансовой нормализации предприятия [2, с. 264].

В последнее время в Российской Федерации всё больше людей осведомлены о том, что такое «антикризисное управление».

Сразу хотелось бы отметить, что по нашему мнению не в последнюю очередь это обусловлено и тем, что только за последние два десятилетия страну охватил третий по счёту кризис после дефолта 1998 года и мирового финансового кризиса 2008 года. О нем упоминалось в начале данной статьи.

Есть на это и ряд конкретных причин, одной из которых является дифференциация того, как трактуется понятием антикризисного управления. Наиболее популярными являются три точки зрения:

- 1) антикризисное управление представляет собой управление фирмой в условиях общего кризиса экономики;
- 2) антикризисное управление является управлением фирмой в преддверии банкротства;
- 3) понятие антикризисного управления ассоциируется с деятельностью антикризисных управляющих в рамках судебных процедур банкротства.

Таким образом, проблема масштабного применения антикризисного управления является весьма важной. И тем более она актуальна при наличии стабильной тенденции роста давления законодательного и налогового характера на субъекты малого и среднего бизнеса. Особенно это проявилось вследствие введения системы страховых взносов после отмены единого социального налога (ЕСН).

Санация организаций, которые имеют потенциал совершенствования своих бизнес-процессов, благоприятно отражается на состоянии ряда отраслей народного хозяйства. При этом под антикризисным управлением понимается совокупность конкретных экстренных мер, целью которых является ликвидация имеющейся в организации кризисной ситуации в процессе осуществления процедуры банкротства.

Основной причиной всех кризисов в организации является неэффективное управление (неадекватное, непрофессиональное, злоупотребление или откровенное мошенничество в результате воровства), которое нацелено на достижение собственных интересов вне задач проекта (государства, министерства, корпорации, фирмы, учреждения). То есть именно данная неэффективность управления на данный момент является одной из основных причин неэффективного функционирования современной организации на данном этапе развития экономики. Иными словами, работает человеческий фактор. Опять же хотелось бы сказать об актуальности проблемы именно в отношении российских организаций. Это обусловлено как не слишком продолжительной практикой развития менеджмента по сравнению с другими странами и внедрения (адаптации) зарубежных наработок в данной области, так и особенностями российского менталитета. Всё это и обуславливает возникновение и становление российской модели менеджмента.

Проблема неэффективного управления в организации обусловлена рядом факторов (рис. 1).

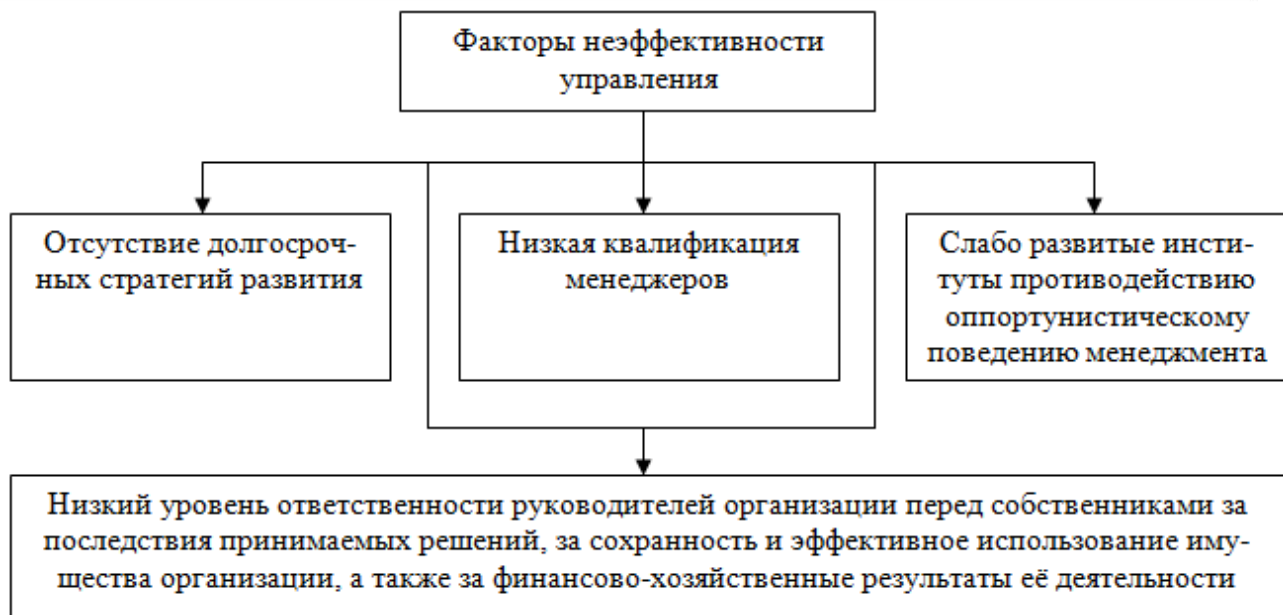


Рисунок 1. Факторы, обуславливающие неэффективность управления в организации

На основании рассмотренного материала можно сделать вывод о том, что, невзирая на разнообразие разных определенных причин, которые могут привести к кризисной ситуации в организации, основной из них всё-таки является неэффективный менеджмент, то есть несовершенство системы управления.

Важность эффективного управления в целях развития организации, максимизации результатов её финансово-хозяйственной деятельности и достижения лидирующих конкурентных позиций на определенном рынке не до конца понимается рядом управленцев высшего и среднего звена, которые предпочитают достижение личных целей в ущерб интересам организации.

Борьба организаций за выживание в кризисных условиях требует взаимосвязи организационных, правовых, финансовых и управленческих аспектов. Существует множество проблем, препятствующих эффективному функционированию фирмы.

Антикризисное управление – это технология вывода компании из упадка. В общих чертах – это совершенно конкретные шаги, которые необходимо сделать для реанимации компании, возвращения её к нормальному функционированию [1, с. 262].

Чем слабее настоящее положение организации, тем более тщательному критическому анализу должна подвергнуться её стратегия. Кризисная ситуация на предприятии – признак или слабой стратегии, или ее плохой реализации, или того и другого вместе.

Перечислим несколько видов стратегий [4, с. 306] (рис. 2).

Анализируя стратегию организации, менеджеры должны сконцентрировать свое внимание на следующих пяти моментах:

- эффективность текущей стратегии – сначала нужно попытаться определить место организации среди конкурентов, затем границы конкуренции (размер рынка) и группы потребителей, на которые предприятие ориентируется;

- сила и слабость, возможности и угрозы для организации – самый удобный и апробированный способ оценки стратегического положения компании – SWOT-анализ. Важной частью SWOT-анализа является оценка сильных и слабых сторон организации, её возможностей и угроз, а также выводы о необходимости тех или иных стратегических изменений;

- конкурентоспособность цен и издержек организации – должно быть известно, как цены и затраты организации соотносятся с ценами и затратами конкурентов;

- оценка прочности конкурентной позиции организации – прочность позиции организации по отношению к основным конкурентам оценивается по таким важным показателям, как качество товара, финансовое положение, технологические возможности, продолжительность товарного цикла;

- выявление проблем, вызвавших кризис в организации – менеджеры изучают все результаты по состоянию организации на момент кризиса и определяют, на чем надо сосредоточить внимание.



Без четкой формулировки проблем, вызвавших кризис в организации, без их осознания нельзя приступить к разработке антикризисных мероприятий организации.

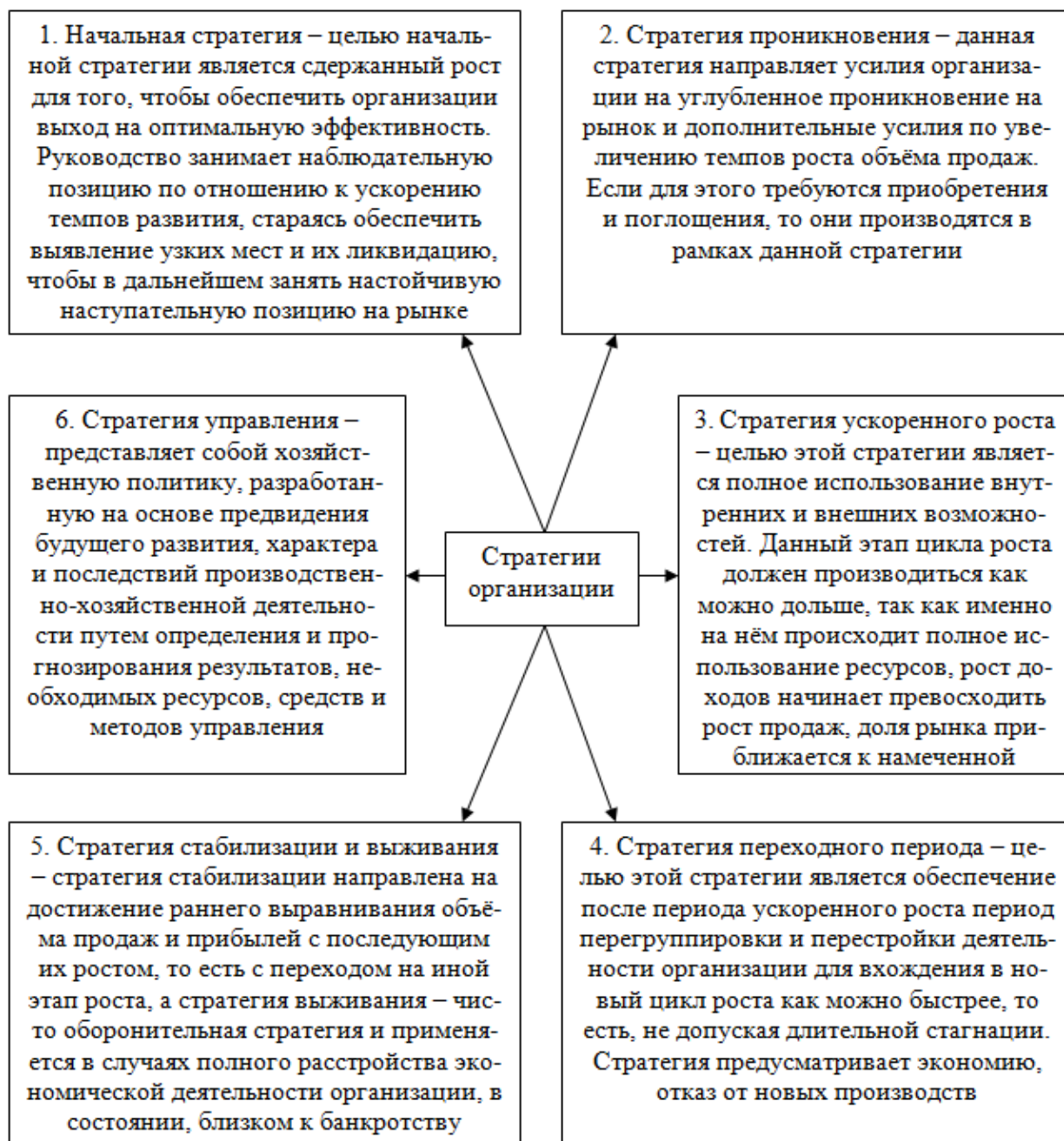


Рисунок 2. Виды стратегий организации

Следующие этапы связаны с реализацией антикризисной стратегии, оценкой и контролем результатов.

Тактические (оперативные) мероприятия по выходу из экономического кризиса могут быть следующими: сокращение расходов, закрытие подразделений, сокращение персонала, уменьшение объемов производства и сбыта, активные маркетинговые исследования, повышение цен на продукцию, выявление и использование внутренних резервов, модернизация, привлечение специалистов, получение кредитов, укрепление дисциплины и т. д. Тактическое планирование должно осуществляться в рамках выбранной стратегии. Если оперативные мероприятия по выходу из экономического кризиса осуществляются в отрыве от стратегических целей, это может привести к кратковременному улучшению финансового положения, но не позволит устранить глубинные причины кризисных явлений.



Реальност для многих организаций такова, что они не могут достичь оптимального сочетания структуры, культуры, навыков, необходимых для успешной деятельности. Структура организации во многом определяет её способность реагировать на изменения внешней среды. На стадии реализации антикризисной стратегии высшее руководство может пересмотреть план осуществления новой стратегии, если этого требуют вновь возникающие обстоятельства.

Последним этапом антикризисного стратегического управления являются оценка и контроль выполнения стратегии. Он направлен на выяснение того, в какой мере реализация стратегии приводит к достижению целей организации.

Если организация своевременно отслеживает появление внешней угрозы и располагает временем, достаточным для выработки эффективной реакции, она может последовательно ликвидировать все проблемы. Внедрение антикризисной стратегии наиболее эффективно, если она совмещается с уже адаптированной структурой и подчиняется сбалансированной системе целей.

Значительную помощь в проведении антикризисной стратегии может оказать привлечение специалистов со стороны. Ими могут быть внешние консультанты, новые управляющие, ранее работавшие в иных организациях и другие.

Таким образом, выход из кризиса связан с устранением причин, вызвавших его, а сам процесс планирования этого выхода можно назвать стратегией и тактикой в антикризисном управлении [4, с. 307].

Итак, для организации любой формы собственности и любых масштабов хозяйственной деятельности существенно управление хозяйственной деятельностью, определение стратегии, а так же планирование. Основные составляющие управления развитием организации – это формирование видения, выявление целей и задач, определение стратегии, разработка планов развития, установление соответствующего лидерства.

Следовательно, разработка успешной стратегии развития организации должна являться непрерывным процессом, а не разовым событием. Разработка стратегии предполагает уяснение текущей стратегии и анализ портфеля продукции. Выбор стратегии осуществляется на основе анализа внешней и внутренней среды организации.

Таким образом, на основании проведенного исследования можно сделать общий вывод о том, что важность антикризисного управления сложно переоценить в условиях динамично меняющейся внешней среды. И особенно актуально это для российских организаций в условиях нарастания кризисных явлений в отечественной экономике.

Список литературы:

1. Галимов И.А., Ардеева Л.Н. Актуальность антикризисного управления для России // Молодой ученый. – 2014. – №9. – с. 261-263
2. Галимов И.А., Шарафутдинова Д.Ф. Источники кризиса и сущность антикризисного управления // Молодой ученый. – 2014. – №9. – с. 264-266
3. Люлёв А.В. Научные аспекты понятия «стратегия развития предприятия» // Молодой ученый. – 2010. – №10. – с 88-92
4. Тайгибова Т.Т. Разработка стратегии как инструмента антикризисного управления предприятием // Молодой ученый. – 2013. – №4. – с. 304-307