Управление в России: проблемы и перспективы

научный интернет-журнал

№ 6(2017)

Содержание

Элина Геннадиевна Чилова 3
Морозова Анастасия Игоревна 11
Палинова София Алексеевна.....11
Сизов Александр Сергеевич 22
Титова Анна, ...28
Бондаренко Влад.....28
Тишухина Анна Алексеевна.....37
Третьякова Ксения Александровна.....45
Сазанова Мария Сергеевна 45
Фадина Лада Михайловна 50
Хрипунова Анастасия Андреевна, ...60
Шульгина Елизавета Юрьевна 67

Модернизация системы управления клиникой акушерства и гинекологии им. С.Ф. Снегирева

Элина Геннадиевна Чилова
аспирантка кафедры
Теории менеджмента и бизнес-технологий
ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»
Адрес: 117997, Москва, Стремянный пер., д.36

Аннотация

В данной статье рассматривается построение основных элементов системы управления клиникой акушерства и гинекологии им. С.Ф. Снегирева. В статье также определены ключевые направления модернизации, позволяющие повысить клиентоориентированность и эффективность деятельности по оказанию медицинских услуг.

Abstract

This article discusses the construction of the main elements of the management system of the clinic of obstetrics and gynecology. S. F. Snegirev. The article also identifies key trends of modernization, which allows to increase customer focus and efficiency in providing medical services.

Ключевые слова: процессно-проектное управление, система управления, бизнес-процессы, клиент, модернизация, эффективность

Keywords: process-project management, control system, business processes, customer, modernization, efficiency

Рассмотрим пример внедрения процессно-проектного управления для повышения эффективности оказания медицинских услуг в систему управления клиникой акушерства и гинекологии имени В.Ф. Снегирева. Данная клиника входит в состав клинического центра Сеченовского Университета, который является одним из крупнейших лечебных учреждений Российской Федерации и входит в тройку самых крупных университетских клиник Европы. Приоритет университетского Клинического центра — оказание высокотехнологичной и специализированной медицинской помощи высококлассными специалистами.

С целью повышения лояльности клиентов, предлагается разработать различные базовые программы, адаптируемые под каждого конкретного клиента.

Также целесообразно внедрить конструктор услуг, который обеспечит расчёт программ по медицинскому обслуживанию. Это позволит клиентам изначально понимать ориентировочную стоимость всей программы с учетом их личных предпочтений.

Гибкая система ценообразования даст возможность клиенту получить программу качественного медицинского обслуживания исходя из его бюджета. При этом такой вариант агрегатного ценообразования позволит клиенту сделать ещё один шаг в пользу рассматриваемой клиники.

В государственных учреждениях зачастую отсутствует клиенто-ориентированный подход, включающий не только непосредственное качественное оказание медицинских услуг, но и качественное сопровождение.

Так, проблема с очередями, недружественно настроенный обслуживающий персонал, отсутствие необходимый инфраструктуры отталкивает клиентов и заставляет их делать выбор в пользу конкурентов.

Таким образом, первоначально необходимо изменить цепочку создания ценности, которая должна быть направлена на удовлетворение потребностей

клиентов. В рассматриваемой клинике цепочка создания ценности включала следующие этапы (рисунок 1):

- формирование перечня медицинских услуг,
- закупка медицинских препаратов и оборудования,
- оказание медицинских услуг,
- принятие результата клиентом.

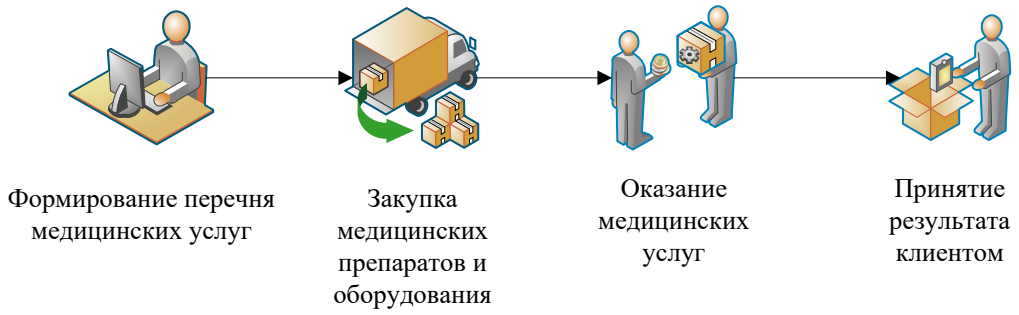

Рисунок 1. Первоначальная цепочка создания ценности клиники акушерства и гинекологии им. В.Ф. Снегирева

Однако данная цепочка создания ценности по факту не направлена на удовлетворение потребностей и формирование ценности для клиентов, а представляет собой последовательность неклиентоориентированных действий.

Цепочка создания ценности для клиники должна строиться следующим образом (рисунок 3). Изначально клиника формирует перечень передовых медицинских услуг и программ, которые будут востребованы и составят конкурентное преимущество.

Далее осуществляется первичная консультация клиента. Такая консультация может проводиться по телефону, с помощью онлайн-технологий, в регистратуре (если клиент подъехал в клинику). Клиентам необходимо предоставить онлайн-систему взаимодействия с врачами, которая позволила бы получить первоначальную консультацию дистанционно и оперативно.

В случае положительного решения клиента, ему предоставляется первичный прием профильного врача. Клиенту подбирается программа медицинского обслуживания, уточняются пожелания.

Рисунок 2. Модернизированная цепочка создания ценности клиники акушерства и гинекологии им. В.Ф. Снегирева

Процесс непосредственного оказания медицинских услуг предполагает несколько сценариев. Возможно стационарное обследование и лечение или формат амбулаторного оказания медицинских услуг. Клиент принимает результат и, в случае необходимости, ему предоставляется дальнейшее медицинское сопровождение.

Процессы обеспечения включают:

- бухгалтерский и налоговый учет,
- юридическое обеспечение,
- обслуживание и ремонт медицинского оборудования,
- закупки,
- обеспечение безопасности,
- эксплуатация недвижимости,
- ИТ-обеспечение.

Далее рассмотрим процессы управления, которые входят в состав системы управления клиникой акушерства и гинекологии им. В.Ф. Снегирева. К таким процессам относятся:

- стратегическое планирование,
- управление финансами,
- управление качеством оказания медицинских услуг,
- управление персоналом,
- управление взаимоотношениями с контрагентами,
- управление маркетингом,
- управление закупками,
- управление оказанием медицинских услуг.

Существующие иерархические организационные структуры должны модернизироваться с учетом внедрения программ медицинского обслуживания и интегрироваться с процессно-проектными организационными структурами управления.

Логика построения панелей управления для руководства клиникой и руководства вышестоящей организацией основывается на принципах формирования таких управленческих панелей для организаций, функционирующих в сфере услуг.

Система управления данной клиникой должна выглядеть следующим образом (рисунок 3).

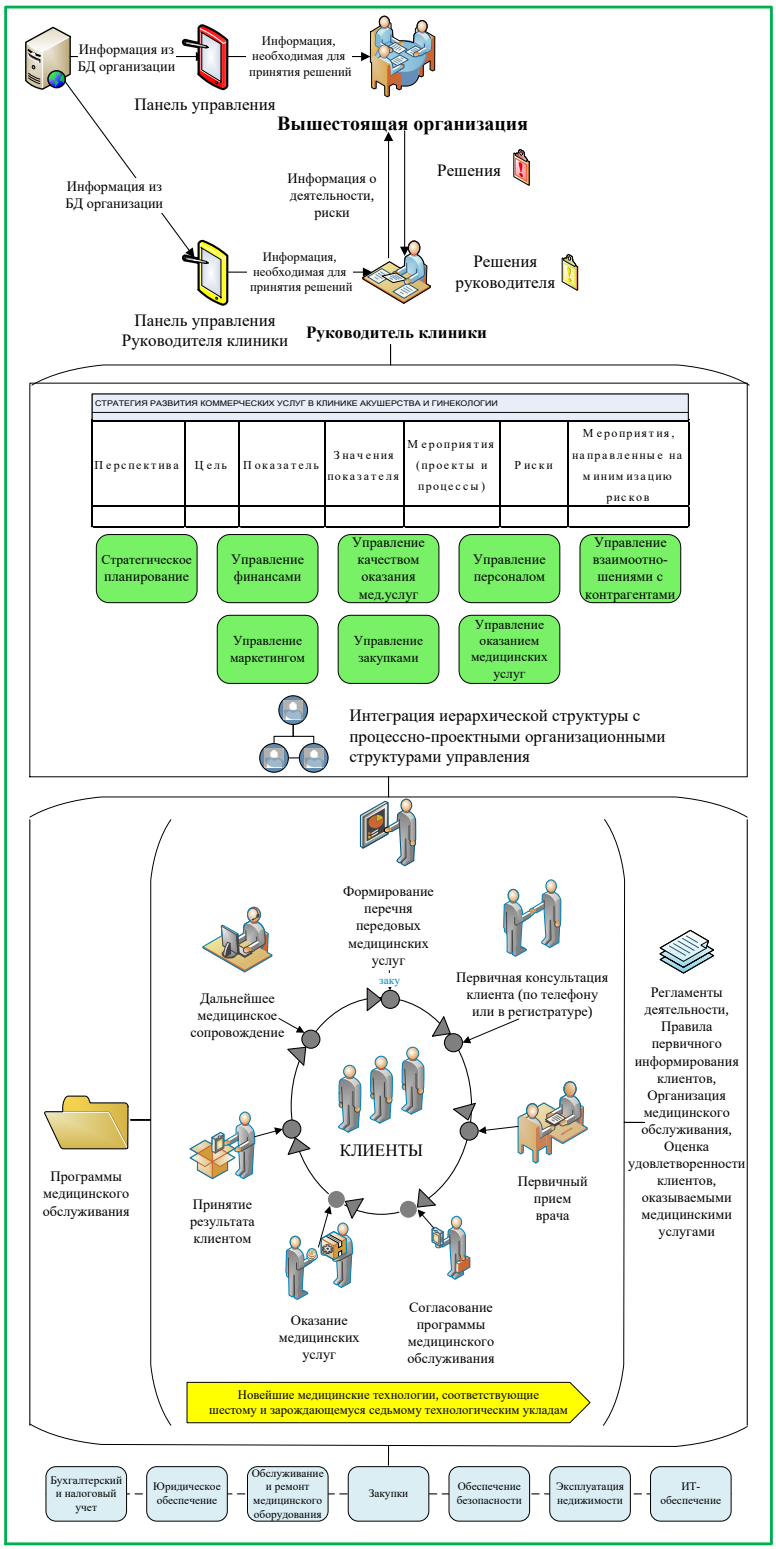

Рисунок 3. Модель системы управления клиники акушерства и гинекологии им. В.Ф. Снегирева

Таким образом, для повышения эффективности деятельности предлагается внедрение процессно-проектного управления, в частности:

- повышение лояльности клиентов,
- перепроектирование цепочки создания ценности,
- внедрение системы гибкого агрегатного ценообразования,
- разработка и внедрение системы оперативного онлайн-консультирования,
- предложение дополнительных услуг надлежащего качества по ценам, ниже чем у конкурентов,
- модернизация системы управления клиникой.

Список литературы:

1. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.
2. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
3. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
4. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.

5. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
6. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
7. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
8. Ляндау Ю.В. Бизнес-архитектор: проектирование систем управления. Часть I. - М.: Издательство «Русайнс, 2015. – 112 с.
9. Ляндау Ю.В. Бизнес-архитектор: построение систем управления Часть II. - М.: Издательство «Русайнс, 2016. – 140 с.
10. Ляндау Ю.В. Процессно-проектное управление. Монография. - М.: Изд-во: Палеотип, 111с.
11. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Ценообразование в системе закупок для государственных, муниципальных и корпоративных нужд. Изд-во: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2017г.
12. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Чигров А.С. Формализация стратегий на основе сбалансированной системы показателей. - М.: Издательство «Русайнс, 2016. – 240 с.
13. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.

Влияние системы менеджмента качества(СМК)

На лидерские позиции компании «PepsiCo» в сфере продуктов питания

Морозова Анастасия Игоревна
Палинова София Алексеевна
Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова
(Стремянный пер., 36, Москва, 115093)

Аннотация: Система менеджмента качества позволяет добиваться лидирующих позиций на рынке за счет постоянного совершенствования производимой продукции и расширения ассортимента.

Ключевые слова: Система менеджмента качества(СМК); качество; основные аспекты качества; задачи системы менеджмента качества; компания ПепсиКо; принцип «Ответственно к цели; основные моменты политики компании ПепсиКо.

The influence of quality management system (QMS) for leadership positions of «PepsiCo» company in the food industry

Anastasiya Morozova

Sofiya Palinova

Plekhanov Russian University of Economics

(Stremyanny Lane, 36, Moscow, 115093)

Abstract: The quality management system allows us to achieve the leading positions in the market due to the constant improvement of our products and expansion of the range.

Key words: Quality management system (QMS); quality; the main aspects of quality; tasks of the quality management system; PepsiCo; the principle of “Responsible to the goal”; the main points of PepsiCo's policy.

Система менеджмента качества (СМК) — это совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, которые необходимы для общего руководства качеством. Она предназначена для постоянного улучшения

деятельности, для повышения конкурентоспособности организации на национальном и мировом рынках, а также определяет конкурентоспособность любой организации.

Качество — ёмкая, сложная и универсальная категория, имеющая множество особенностей и различных аспектов. В зависимости от цели использования и рассмотрения качества, к её основным аспектам можно отнести:

— философский;

— социальный;

— технический;

— экономический;

— правовой.

Системы менеджмента качества приводятся в движение требованиями потребителя организации. Потребителям необходима продукция (услуга), характеристики которой смогли бы удовлетворить их потребности и ожидания. Для поддержания постоянной удовлетворенности потребителя организации должны регулярно совершенствовать свою продукцию и свои процессы.

СМК организации, как один из инструментов менеджмента, дает уверенность высшему руководству самой организации и её потребителям, что организация способна поставлять продукцию, которая будет полностью соответствовать.

Задачи системы менеджмента качества:

- Постоянное улучшение качества продукции и снижение затрат на обеспечение качества посредством использования цикла PDCA, состоящего из: планирования, действия, анализа, корректировки (устранение причин несоответствия, а не просто коррекция полученных результатов);
- создание у потребителей уверенности в отсутствии брака за счет сертификации системы менеджмента качества.

Рассмотрим систему менеджмента качества компании «PepsiCo». ***Компания PepsiCo*** — один из крупнейших в мире производителей продуктов питания и

напитков. Компания выпускает широкий ассортимент вкусных и полезных продуктов питания и напитков, включая 22 бренда.

Сегодня компания PepsiCo занимает ведущие позиции в таких сегментах рынка, как газированные, негазированные и энергетические напитки, чипсы и снеки, соки и нектары, молочная продукция и детское питание, а также бутилированная вода.

Компания заявляет, что в основе ее деятельности лежит принцип ***«Ответственно к цели»***. «Мы работаем над изменением продуктового портфеля компании, предлагая более полезные продукты и напитки и обеспечивая благополучие и процветание регионов, в которых мы работаем. Мы уверены, что так наши усилия позволят заложить основу для стабильного роста PepsiCo и помогут другим преуспевать вместе с нами» - сообщают нам представители компании.

Компания продолжает совершенствовать производимые продукты питания и напитки, чтобы соответствовать меняющимся запросам потребителей, делая продукты более здоровыми и натуральными. PepsiCo постепенно снижают содержание добавленных сахаров, насыщенных жиров и соли в производимые напитки и снеки, также они планируют расширять ассортимент продуктов и делать их более доступными для покупателей.

С учетом рекомендаций по потреблению калорий органами здравоохранения, компания установила цель, которая помогает потребителям уменьшить количество насыщенного жира в их питании. «Наша цель, состоит в том, что к 2025 году, у трех четвертей нашего портфеля закусок будут уровни насыщенного жира, которые не превышают 1.1грамм/100 ккал в нашем продовольственном портфеле». Примером продукта PepsiCo, который соответствует этим критериям, являются Чипсы «Лейс Классика» в Канаде, Турции и США меньше чем с 0.7 г насыщенных жиров за 100 калорий.

Сокращение насыщенного жира в продуктах не только приносит пользу

потребителям, это ,соответственно, помогает PepsiCo развивать их бизнес, следуя потребностям покупателей.

С 2016 компания производит напитки с уменьшенным количеством калорий, включая 7-UP на 100 калорий в Мексике и 7-UP на 0 калорий в Эквадоре.

Благодаря системе менеджмента качества выбранная для исследования компания до сих пор занимает лидирующие позиции на рынке продуктов питания и, возможно, совсем скоро данная компания выйдет на новый рынок- рынок продукции для здорового питания.

1. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.
2. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
3. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Использование аренды, кредита и лизинга с целью оптимизации расходов и повышения эффективности деятельности компаний Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-1 (86-1). С. 784-788.
4. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
5. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
6. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII

Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.

7. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
8. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
9. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
10. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.
11. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.

Развитие и перспективы онлайн-банкинга в россии

Копырина Вера Александровна
Саяхова Аделия Фаритовна
Студентки 2 курса
Факультета Менеджмент

В статье рассмотрены история появления Интернет-банкинга, преимущества его использования и названы перспективы развития онлайн-банкинга в России с момента появления онлайн-сервисов в крупнейших отечественных банках.

Ключевые слова: банки, интернет-банкинг, цифровая экономика

The article examines the history of the emergence of Internet banking, the advantages of its use and names of prospects for the development of online banking in Russia since the onset of online services in the largest domestic banks.

Key words: banks, internet banking, digital economy

В условиях современной информатизации и компьютеризации, все больше представителей рынка и сфер услуг переходят на онлайн-обслуживание. Во-первых, это связано с удобством использования для клиента. Во-вторых, это снижает издержки предприятия. В-третьих, за цифровыми технологиями стоит будущее. В данной статье рассмотрено возникновение онлайн-сервисов в банковской сфере и выявлены возможные перспективы для данных сервисов.

«Интернет-банкинг» — это способ дистанционного обслуживания клиентов с помощью Интернета; клиент авторизуется в личном кабинете, в котором получает доступ к своим счетам в любое удобное время и в любом удобном месте. С развитием мобильных технологий и ростом их производительности, появляются специализированные приложения, позволяющие осуществлять всевозможные

операции, не требующие личного присутствия в отделении банка. Все операции подтверждаются уникальным кодом-паролем или электронной подписью. Чеки по данным операциям также обрели цифровой формат. Более того, если существует необходимость в консультации с банковским работником, на сайтах доступна услуга «онлайн»-консультация, где на возникающие вопросы отвечает либо сотрудник отделения, либо программа-бот, в базу данных которой занесены типичные вопросы потребителей. Необходимо отметить, что такие услуги предоставляются совершенно бесплатно.

Система онлайн-банкинга берет свое начало с 80-х годов прошлого века в США, именно там была создана система под внушающим доверие названием «Home Banking», где клиенты могли отслеживать состояние своих счетов, подключаясь к компьютеру банка через телефон. Далее, с бурным развитием интернета, появляются сервисы, позволяющие получать информацию о счетах непосредственно через интернет. В 1995 году открывается первый виртуальный банк – «Security First Network Bank», в котором пользователи могли не только проверить остаток по счетам, но и осуществить переводы денежных средств, однако, клиенты не доверились новаторской идее. Только к 2001 году крупный американский банк «Bank of America», чья услуга E-banking пользовалась популярностью, оценил свою базу пользователей в более чем 2 млн. человек - настоящий прорыв для молодой системы интернет-обслуживания.

«Пионером» в области онлайн-банкинга в России стал Гута-Банк (в последствии ставший частью ВТБ-24) с услугой «Телебанк». С помощью телефона, клиент мог управлять своими счетами, набирая цифровые команды. Но уже в 1998 году их нагнал Автобанк, запустивший первый онлайн-банк, но Гута-Банк не уступал, и в 1999 году запустил такой же сервис. В 2002 году голландский Ситибанк начинает обслуживать население России, сразу же предоставляя услуги онлайн-банкинга. В течение 7 лет к онлайн-обслуживанию в России примкнули такие банки как Промсвязьбанк, Альфа-

Банк, Банк Русский Стандарт, Райффайзенбанк. В 2008 году Сбербанк предлагает «Электронную Сберкассу», с этого же года аудитория клиентов растет, предпочитая использование онлайн-сервисов личному присутствию в отделении, что способствовало увеличению вложений в развитие сферы обслуживания интернет-среды.

Стоимость создания онлайн-банка с нуля составляет от 700 тыс. до 3 млн. долларов. Сумма варьируется в зависимости от размера банка, качества, функциональности, дизайна, глубины охвата и интеграции с системами банка, однако, на данный момент существует услуга по предоставлению готовой платформы в аренду, в таком случае, цена вопроса будет существенно ниже - для крупных банков стоимость составит до 1 млн. долларов. Сроки окупаемости данных проектов также варьируются от показателей самого банка, в большей степени, от клиентской аудитории. Существует четкая зависимость от ориентирования банка на разные клиентские сегменты, от активности вовлечения в данный проект. К примеру, молодая аудитория пользуется онлайн-сервисами чаще и эффективнее, чем более старшая.

Как же банк выигрывает в случае создания интернет-банка? Главным образом, снижая свои издержки. Стоимость транзакций уменьшается в 5-10 раз (в зависимости от типа операции). Расходы на содержание офисов и сотрудников снижаются, так как существует интернет-аналог, который ничем не уступает, а, наоборот, выигрывает у потребителя - в основном, доступом к совершению операций в любом удобном месте и в любое время. Также, интернет-банкинг – удобная площадка для рекламы продуктов банка. Это эффективный инструмент продаж, который не требует долгой интеграции. Отслеживая операции пользователя, платформа выявит именно те услуги, которые заинтересуют клиента, как следствие, это вызовет снижение затрат на исследования потребностей потребителей. Немаловажным аспектом остается повышение лояльности клиента с помощью онлайн-сервиса. Сервис востребован

клиентами, они получают нужную услугу без очередей и бумажной волокиты, при этом снижается потеря времени, что несомненно привлекает и удерживает потребителей. В свою очередь, банк, который быстро реагирует на отзывы клиентов, улучшая функциональность или расширяя спектр услуг, предоставляемых в своей онлайн-версии, будет привлекать большее количество клиентов, нежели банк, не совершенствующий свою платформу.

Сегодня все чаще ведутся разговоры о значимости и удобстве интернет-банкинга, постепенные банковские преобразования свидетельствуют о плавном, но целенаправленном переходе многих банков, а в долгосрочной перспективе, возможно, всех, исключительно на интернет-обслуживание, как, например, «Тинькофф» - российский коммерческий банк, сфокусированный полностью на дистанционном обслуживании, не имеющий розничных отделений. Действительно, наличие лишь дистанционного обслуживания позволит сократить расходы, не только связанные с проведением транзакций, но и связанные с начислением заработной платы.

Разумеется, столь значимые нововведения нельзя запускать резко, потому что не все способны быстро адаптироваться к новому образу проведения привычных операций; именно поэтому банки проводят анкетирования и опросы клиентов на выявление предпочтительных форм и способов работы банка, запускаются различные «пилотные» проекты, направленные на апробацию теоретически удачных способов работы.

Как верно заметил директор департамента развития розничного бизнеса РосЕвроБанка Антон Суворкин: «Сейчас фокус смещается в сторону мобильного банка, когда операции проще делать с помощью телефона, тем более таким образом можно расплачиваться. Если из дома можно выходить без кошелька, то логично предположить, что с помощью смартфона можно быть финансово независимым

человеком. Конечно, в отличие от карты он может разрядиться, но это уже другая история…»

Список использованных источников:

1. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.
2. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
3. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Использование аренды, кредита и лизинга с целью оптимизации расходов и повышения эффективности деятельности компаний Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-1 (86-1). С. 784-788.
4. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
5. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
6. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
7. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017

8. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
9. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
10. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.
11. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.

Актуальные проблемы управления затратами на предприятии.

Сизов Александр Сергеевич

Аннотация. В современных условиях управление затратами является определяющим в обеспечении стабильного функционирования предприятия, поэтому данная проблема является актуальной. Перед внедрением системы управления затратами на качество должна быть разработана четкая организационная схема, основанная на тесном взаимодействии высшего руководства, менеджеров по качеству, владельцев процессов, планово-экономического отдела и бухгалтерии. Причем, для эффективной работы системы учета и анализа затрат на качество необходимо разработать функциональные обязанности для каждого участника управления затратами на качество и осуществлять регулярный контроль за их исполнением.

Ключевые слова: затраты, проблемы, издержки, доходы.

Sizov Alexander Sergeevich

Current problems of cost management in the enterprise

Abstract. In modern conditions, managing costs is crucial in ensuring stable operation of the business, therefore this problem is relevant. Before implementing the cost management of quality should be developed with a clear organizational scheme based on close cooperation of senior management, quality managers, process owners, planning and economic Department and accounting. Moreover, for effective operation of the system of accounting and analysis of quality costs it is necessary to develop the functional responsibilities for each participant of cost management on quality and carry out regular control over their execution.

Keywords: costs, problems, costs, income.

В связи с необходимостью поиска путей повышения эффективности экономической деятельности в современных условиях особую актуальность приобретает исследование как теоретических вопросов управления затратами предприятий, так и выбор эффективных методов управления с учетом отраслевой принадлежности хозяйствующего субъекта. Ниже представлены проблемы управления затратами промышленных предприятий Российской Федерации.

Состояние развития промышленных предприятий выступает одним из ключевых факторов развития экономики страны. В свою очередь эффективность деятельности предприятия, конкурентоспособность в условиях рынка в значительной степени определяются тем, насколько рационально осуществляется управление затратами как один из способов, позволяющих добиться роста результатов деятельности. Данный процесс не сводится только к снижению затрат, он охватывает все этапы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия и носит системный характер. Кроме того, информация о затратах является основой для принятия большого числа управленческих решений, связанных с выбором ассортимента производимой продукции, ценовой политики, распределением имеющихся ресурсов.

В настоящее время сложилось довольно много подходов к толкованию понятия «затраты», обоснования их состава, объяснения их взаимосвязи с себестоимостью, издержками и расходами.

Так, многие авторы рассматривают управление затратами как одно из направлений менеджмента. Такое представление об управлении затратами основано на том, что процесс управления можно рассматривать как с точки зрения состава функций – отдельных управленческих операций, включающих планирование, контроль, анализ, учет и другие виды деятельности, так и с позиции целей, на

достижение которых эти действия направлены. Поскольку цели управления могут достигаться путем применения самых разнообразных инструментов, позволяющих оказывать воздействие на различные объекты управления, то управление затратами может быть охарактеризовано как одно из направлений менеджмента предприятия.

В современных условиях при управлении затратами многие промышленные предприятия сталкиваются с рядом проблем.

Современные промышленные предприятия в России представляют собой сложные производственные комплексы, для которых характерны многообразие видов выпускаемой продукции, сложность производственных процессов, технологии и организации производства, что оказывает существенное влияние на затраты.

В современных условиях растут затраты в расчете на рубль товарной продукции, имеют место отклонения фактических затрат от плановых показателей, сокращается рентабельность.

Существенной проблемой управления затратами на промышленных предприятиях, по мнению авторов, является отсутствие системного подхода. Организационную структуру большинства предприятий можно охарактеризовать как линейно-функциональную. Эта структура сочетает характеристики линейной структуры, при которой всеми подразделениями управляет один руководитель, и функциональной, предусматривающей разделение функций подразделений.

К преимуществам указанной структуры можно отнести то, что она не допускает дублирование функций, децентрализацию деятельности, нарушение координационной работы. Однако данный тип организационной структуры не отвечает современным требованиям стандартов менеджмента качества, в соответствии с которыми необходим переход на процессное управление.

Ведущую роль в управлении затратами занимают финансово-экономические службы и бухгалтерия, но в связи с усложнением и разнообразием деятельности промышленных предприятий необходимо согласованное взаимодействие всех

смежных подразделений, способствующее эффективной реализации всех функций управления затратами.

Такие функции управления затратами, как планирование, организация, координация и регулирование, учет, анализ, контроль, активизация и стимулирование, осуществляются в той или иной степени на многих промышленных предприятиях, но при этом обязанности по их осуществлению и ответственность за их выполнение не имеют четкого закрепления.

Неточная информация о величине затрат на производство продукции порождает проблему плохого информационного обеспечения процесса управления, что делает невозможным принятие обоснованных и эффективных управленческих решений. При этом данная проблема может усугубляться неточным применением различных признаков классификации затрат.

Управление затратами в разрезе отдельных операций, а не продуктов или подразделений предприятия, даст новые возможности для эффективного планирования и контроля за затратами. Проведение анализа затрат по наиболее важным видам деятельности, оценка факторов, которые являются причиной их появления, своевременное устранение причин возникновения необоснованных затрат будут способствовать более экономному и рациональному распределению ограниченных ресурсов. Тем самым будет снижена общая сумма затрат предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.
2. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.

3. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Использование аренды, кредита и лизинга с целью оптимизации расходов и повышения эффективности деятельности компаний Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-1 (86-1). С. 784-788.
4. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
5. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
6. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
7. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
8. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
9. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
10. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С. 192-196.

11. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
12. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.
13. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.

Специфика управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации

The specifics of personnel management on different stages of the life cycle of the organization

Титова Анна,
Бондаренко Влад.
Группа 1250.
Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова
Titova Anna
Bondarenko Vlad.
Group 1250.
Plekhanov Russian University of Economics

Аннотация. В статье рассматриваются особенности управления персоналом организации на различных этапах ее развития. Высказанные в статье положения актуальны для ученых, занимающихся теорией организации, управлением персонала, а сформулированные приоритеты в реализации функций кадровой политики на разных этапах жизни организации представляют интерес для практических руководителей и работников службы персонала.

Abstract. The article discusses the features of personnel management at various stages of its development. Expressed in the article of provisions are relevant to scientists involved in the theory of organization, personnel management, and set priorities in the implementation of the functions of the personnel policy at different stages of the life of the organization are of interest to practical managers and employees of service personnel.

Ключевые слова: развитие, жизненный цикл, организация, стадии, этапы, управление, кадровая политика, функции кадровой политики.

Key words: development, life cycle, organization, stage, stages, management, personnel policy, functions of personnel policy.

Понятие жизненного цикла организации было введено в научный оборот Кеннетом Боулдингом в 1950 году, и с тех пор оно широко применяется в социальных исследованиях. По мнению сторонников теории жизненного цикла, все организации в своем развитии проходят последовательно сменяющие друг друга периоды, - стадии, составляющие жизненный цикл, от зарождения организации, до ее смерти. Каждая последующая стадия является следствием и продолжением предыдущей, и обладает определенными качественными признаками, отличающими ее от других этапов развития организации [1, 2, 4, 7].

Сегодня существуют десятки моделей, пытающихся объяснять жизнедеятельность социальных организаций по аналогии с живым организмом. Наиболее оптимальной представляется модель, включающая четыре стадии состояния организации: становление организации, развитие, стабилизация, старость. Все другие состояния более логично рассматривать в качестве промежуточных этапов в рамках названных выше стадий.

При рассмотрении положений теории жизненного цикла складывается впечатление, что последняя является универсальной, применимой для любых организаций. Каждая организация появляется на свет, развивается, затем умирает. Исследуя организацию с позиций ее истории, мы легко можем выделить периоды ее развития, объяснить причины взлетов и падений.

Сложность практического применения теории жизненного цикла объясняется тем, что социальная организация представляет собой результат деятельности людей, а поскольку последняя постоянно изменяется, то вместе с тем изменяется и сама организация. Поэтому состояние организации и решаемые ей проблемы определяются не ее возрастом, а поведением персонала, в первую очередь

деятельностью руководства организации. Являясь субъектом своего развития, организация постоянно регулирует трудовое поведение работников, подталкивает или сдерживает их активность, инновационность, профессионализм, тем самым определяя свое положение на кривой жизненного цикла. В отличии от живого организма, старение не является естественным принципом организации, оно происходит в результате неумелого управления.

Принимая верные управленческие решения, мы обходим возникающие ловушки, обеспечиваем восходящее развитие организации, совершая управленческие ошибки – ведем организацию к преждевременной смерти. Именно этим можно объяснить, почему одни организации проходят отдельные этапы и даже весь цикл за месяцы, а у других они длятся долгие десятки и даже сотни лет.

Далее рассмотрим специфику управления персоналом на разных этапах жизненного цикла организации.

1. Стадия становления организации. В соответствии с основными характеристиками этапа, приоритетными в управлении персоналом являются функции набора и адаптации персонала.

Осуществляя указанные функции, руководство организации делает ставку на персонал с выраженными креативными качествами, обладающий, самостоятельности взглядов и решений.

2. Стадия роста организации. На этапе роста активно реализуются все функции системы управления персоналом организации. Освоение новых рынков требует активного привлечения новых сотрудников, совершенствования методов их оценки, подбора, планирование карьеры, обеспечения профессионального роста. Активно формируется оргкультура предприятия, правила поведения сотрудников, идет командообразование.

В управлении персоналом ставка делается на надежный, работоспособный, профессионально подготовленный персонал, мотивированный высокими

заработками. Учитывая риски ухода из организации наиболее творческих сотрудников, руководителями следует позаботиться о возможности их участия в новых проектах, уделить внимание адаптации персонала к изменившимся условиям.

3. Стадия стабилизации организации. Основными направлениями работы по управлению персоналом на этапе стабилизации являются: оценка, продвижение и мотивация персонала. Стадия активного набора закончена, кадровый состав профессионально подготовлен, относительно стабилен, поэтому основные усилия руководства направлены на повышение эффективности использования сил и способностей работников. Большое внимание уделяется аттестации персонала, совершенствованию нормирования, форм и методов оплаты труда, укреплению дисциплины, повышению квалификации сотрудников. На стадии стабилизации остро встает проблема предотвращения ухода к конкурентам наиболее ценных сотрудников, для ее решения руководству приходится вводить премии за индивидуальные результаты, заниматься карьерным планированием. Руководству целесообразно начать подготовку к сокращению численности организации.

Руководителям организации необходимо четко понимать, что главной ловушкой, которую следует преодолеть на стадии стабильного развития, является формализация всех отношений, потеря гибкости организационной структуры, снижение творческой инициативы персонала.

4. Стадия спада. Система управления персоналом на стадии спада развития организации направлена на сокращение расходов, проведение реструктуризации предприятия. Ее направлениями на данном этапе являются: аттестация, переобучение, высвобождение работников. Данные мероприятия обычно сопровождаются повышением дисциплины, введением строгого нормирования, ужесточением контроля. Проводится замена наиболее неэффективных руководителей среднего звена. Как правило, подобные меры не дают нужного результата, так как не приводят к существенным изменениям и заканчиваются массовым высвобождением

и ликвидацией организации. В качестве более действенных мер управления персоналом можно рекомендовать: провести замену высшего руководства организации на более инициативное и творческое, организовать приток новых и ротацию старых сотрудников, провести демократизацию процедур управления. Руководству организации необходимо приступить к формированию новых проектных команд под наиболее перспективные продукты и направления деятельности. Режим труда должен стать более свободным, а контроль мягкий, поощряющим проявление инициативы. Коренным образом должна быть пересмотрена система стимулирования труда. Для топ-менеджеров следует ввести индивидуальные системы оплаты, в том числе участие в прибылях, провести передачу части акций, для основного персонала - использовать систему учета коллективного вклада. Существенным образом должна быть изменена организационная культура, за счет поощрения активности и инициативы, командных методов работы, развития неформальных коммуникаций. В случае успешной реализации указанных шагов организация имеет шанс перейти от стадии спада к своему возрождению и повторению цикла уже на новой основе.

В современной российской научной литературе есть работы, рассматривающие влияние жизненного цикла на особенности финансовой политики, организационной культуры, образовательной деятельности организации [5,6,7]. Все они исходят из определяющего значения состояния стадий на реализуемую организационную политику.

Современные теории управления персоналом чаще всего предполагают необходимость единой кадровой политики, неизменной на протяжении всей деятельности организации. Однако если справедливо утверждение, что общая стратегия организации должна быть гибкой и варьировать в зависимости от стадии жизненного цикла, то компоненты общей стратегии, включая стратегию управления

персоналом, так же подлежат изменениям. Процессы управления персоналом значительно различаются по стадиям жизненного цикла организации.

В данной статье, автор обращает внимание, что связь эта является двусторонней. Проводя превентивную кадровую политику, основанную на прогнозе развития событий, на упреждающем разрешении зарождающихся проблем, мы превращаем кадровую политику в важнейший фактор управления жизненным циклом организации.

Поскольку организация по мере своего развития продвигается по стадиям жизненного цикла, резонно предположить, что она должна управляться в зависимости от своих потребностей на каждом этапе, следовательно, необходимо менять стиль руководства. Мировой опыт менеджмента свидетельствует о том, что стратегия организации определяет организационную структуру.

Именно организационная структура, в том числе система управления персоналом, определяет поведение компании и позволяет реализовать стратегию. Никакая новая стратегия не может быть реализована прежде, чем появится новая структура. Кроме того, структура должна постоянно корректироваться с учетом происходящих изменений. Структура определяет стратегию, а не стратегия структуру. Следовательно, для эффективного управления персоналом организации на протяжении всей ее деятельности необходимо строить систему управления персоналом с учетом особенностей стадий ее жизненного цикла, характера организационной структуры, соответствующей ей общей стратегии, а так же функциональной стратегии управления персоналом.

Управление персоналом требует учета целей организации на различных этапах жизненного цикла и адаптации к наличию определенного количества материальных, трудовых, финансовых и иных ресурсов. С этой точки зрения управление персоналом в организациях можно предоставить как способ достижения равновесия между

целями предпринимателя, работника и общества, охватывающий все функции управления персоналам на каждом этапе жизненного цикла организации.

Выделенные особенности деятельности организации на различных этапах жизненного цикла ставят различные задачи в области управления персоналом. Поэтому значимость и объем реализации функций управления персоналом на различных этапах жизненного цикла отличаются друг от друга. Так, на этапе формирования организации наиболее важными являются функции организации труда, переобучения персонала, мотивации и стимулирования работы группы единомышленников. На этапе роста на первый план выходят функции подсистемы планирования персонала, своевременного закрепления новых направлений деятельности организации за рабочими группами и создание системы материального стимулирования, направленной на поощрение групповой работы и индивидуальных достижений работников. Этап зрелости можно охарактеризовать рационализацией и оптимизацией всех функций управления персоналом.

Список литературы

1. Абдулина В.Э. Жизненный цикл организации и его практическое применение на основе анализа коммерческой организации [Текст] / В.Э. Абдулина // Экономика и менеджмент инновационных технологий – 2014. – №3. – С. 41–71.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; под науч. ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2013. – 384 с.
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 369 с.
4. Барановский А.Г. Жизненный цикл организации (предприятия). Часть 1. Эволюция понятия / А.Г. Барановский, А.П. Тренихин // Экономика и социум. – 2014. – №2(11). – С. 21–27.

5. Глухова Е. В. Концепция жизненных циклов: необходимо ли ее понимание и применение финансистами на российском рынке? //Корпоративные финансы. – 2017. – №. 4. – С. 111–117.
6. 6. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.
7. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
8. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
9. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
10. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
11. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
12. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
13. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.

14. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С. 192-196.
15. Кудина М. В., Кузьмин С. С. Развитие парадигм корпоративного роста / М. В. Кудина, С. С. Кузьмин // Государственное управление. Электронный вестник. – 2015. - №48 – с.66-89 (влияние на рост через культуру)
16. Кушелевич Е.И. Теория жизненных циклов организации и российская действительность / Е.И. Кушелевич, С.Р. Филонович // Социс. – 2016. – №10. – С. 63–71.
17. Лавизина О.В. Некоторые аспекты управления жизненным циклом организации, понимаемой как социальная система / О.В. Лавизина // Социс. – 2016. – №12. – С. 37–42.
18. Маранова Н.А. Управление человеческим капиталом на основе модели жизненных циклов в интересах инновационного развития / Н.А. Маранова. – Нижний Новгород: НГТУ им. Р.Е. Алексеева, 2014. – 158 с.
19. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
20. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.
21. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А., Трохов А.А. Моделирование владельческого управления бизнесом с учетом рисков экономической безопасности. Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2018. №1 (97).
22. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.

Влияние микросреды на деятельность организации на примере ЗАО «Связьстройдеталь»

The influence of the micro environment on the efficiency of the company ZAO Svyazstroydetal.

Тишухина Анна Алексеевна
Студентка 2 курса факультета менеджмента
РЭУ им. Г. В. Плеханова
Tishukhina Anna
Student of 2nd course faculty of management
Plehanov Russian university of economics

На современном рынке товаров и услуг каждая организация-производитель взаимодействует с внешней средой в целях повышения эффективности деятельности. Статья посвящена изучению влияния микроокружения, что позволит повысить конкурентоспособность организации.

Ключевые слова: внешняя среда, влияние микроокружения, эффективность деятельности.

Every organization is connected with environment in the modern market of goods and services. The main aim of them is to increase efficiency of their activities. This article is devoted to study the influence of the environment, in particular the microenvironment, on the efficiency of the company.

Key words: environment, influence of the environment, the efficiency of the company.

Владельцам организаций необходимо знать, как именно окружение влияет на эффективность деятельности предприятия, как рассчитать силу

оказываемого воздействия и как сократить уровень влияния среды, при этом повышая конкурентоспособность организации, чтобы она могла приносить доход и в целом существовать на рынке в современных условиях.

Внешняя среда организации является неотъемлемой частью открытой системы организации и включает в себя такие элементы, как потребители, конкуренты, правительственные учреждения, поставщики, финансовые организации и поставщики трудовых ресурсов. [1,с.216]

Сегодняшние изменения во внешнем мире заставили обратить на внешнюю среду еще большее внимание. Организация как открытая система зависит от внешнего мира в отношении поставок ресурсов, энергии, кадров, а также потребителей.

Таким образом, внешняя среда – это совокупность факторов, оказывающих воздействие на деятельность организации. Несмотря на то, что многие факторы влияют на деятельность организации, раньше менеджеры в основном концентрировали внимание на экономических, а также технических факторах производства.

Внешняя среда не только характеризуется рядом общих принципов, но и разделяется по факторам воздействия. Выделяют среду косвенного и прямого (непосредственного) воздействия. К факторам косвенного воздействия относят состояние экономики, социально-культурные факторы, политические и международные события, научно-технический прогресс. Среда косвенного воздействия формирует макросреду организации, но в данной статье рассматривается более подробно среда непосредственного воздействия, которая формирует микросреду предприятия.

Так, к факторам непосредственного воздействия относят потребителей, поставщиков, конкурентов предприятия и рынок рабочей силы. Для изучения и анализа микросреды организации используют множество методов, среди

которых наиболее известны метод «5-ти сил Портера» и SWOT анализ. Оба метода направлены на изучение всех указанных факторов, но в разной степени. Так, метод Портера подразумевает изучение 5 конкурентных сил, влияющих на уровень прибыли организации. К ним относятся: угроза появления новых игроков, внутриотраслевая конкуренция, рыночная власть поставщиков, рыночная власть заменителей и угроза появления заменителей на рынке. Золотое правило Портера гласит: «Чем слабее влияние конкурентных сил, тем больше возможностей к получению высокой прибыли в отрасли имеет компания. И наоборот, чем выше влияние конкурентных сил, тем выше вероятность, что ни одна компания не в состоянии будет обеспечить высокую прибыльность от капиталовложений. А средняя прибыльность отрасли определяется наиболее влиятельными конкурентными силами». Таким образом, конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них.

Анализ среды направлен не только на определение конкурентоспособности предприятия, а также на выявление угроз и возможностей, которые могу возникнуть во внешней среде по отношению к предприятию и сильных/слабых сторон, которыми обладает организация. И для решения такой задачи был разработан метод SWOT (strength, weakness, opportunities, threats). Методология данного анализа предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, угроз и возможностей, а далее – установление цепочек и связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулировки стратегии организации. Стоит отметить, что выявленные сильные, слабые стороны, а также угрозы и возможности оцениваются по 10-бальной шкале, которая демонстрирует значимость

выявленных факторов. Эффективнее оценивать каждый фактор по важности и приоритетности экспертно, не прибегая к сложным балльным количественным оценкам.

Практическое применение данных методов можно проиллюстрировать проведенным исследованием внешней среды компании «Связьстройдеталь», сокращённо ССД. Данная организация представляет собой завод, основным видом деятельности которого является производство и продажа электроустановочных изделий и материалов для линий связи. [5]

Говоря о конкурентоспособности организации по Портеру, стоит отметить, что, не смотря на уникальность ряда товаров уровень угрозы со стороны субститутов высокий, так как завод в основном производит те товары, которые распространены на рынке. И производителей отдельных товаров достаточно много. Рынок компании является высококонкурентным. Тем не менее, отсутствует возможность полного сравнения товаров в связи с индивидуальными преимуществами, недостатками, а также разнообразием товаров каждой фирмы. И в связи с этим, производители могут варьировать цены в пределах, установленных на организации норм, для повышения или сохранения прибыли. Но иногда приходиться снижать прибыль до минимума. Так, в период экономического спада, предприятию пришлось снизить цену на ряд продукции, тем самым снизить прибыль по этим позициям до минимума. Что касается новых конкурентов, то уровень риска их появления является средним, так барьеры вход на рынок не высокие, но жесткость конкуренции и цикличность прибыльности предприятий данной отрасли не сильно привлекают новых участников рынка.

Что касается рыночной власти покупателя, то в общей сложности угроза потери клиентов не велика и находится на среднем уровне. Но если рассматривать зависимость прибыли предприятия от клиентуры, то следует

отметить, что большая часть продаж приходятся на ряд крупных клиентов, следовательно, портфель клиентов обладает высокими рисками и при уходе основного клиента компания потеряет большую долю своего дохода, то есть прибыли. А существование конкурентов с более дешевым предложением, а также с более высоким уровнем аккредитации говорит о возможности ухода клиентов. Однако, заинтересованность клиентов в сотрудничестве с ССД и их удовлетворенность качеством формирует снижение угрозы потери клиентов.

Исследование рыночной власти поставщиков завода показало, что уровень угрозы нестабильности поставщиков невысокий, т.к. специализация производства ССД не специфичные материалы производства, то поставщиков на рынке достаточно. Между тем, данная отрасль не является приоритетной для них, и поэтому в кризисные периоды в компании были случаи, когда приходилось идти на уступки в цене, чтобы предприятие имело материал для изготовления продукта.

Подводя итоги данного анализа, можно сказать, что на данном этапе развития ССД в средней мере зависит от внешней среды, основная зависимость - от потребителей.

Проанализировав рынок, на котором функционирует ЗАО «Связьстройдеталь», и, изучив в целом взаимодействие организации с внешней средой, было проведено исследование возможных угроз, исходящих от факторов микросреды, которое позволит в дальнейшем определить пути совершенствования деятельности предприятия. [9]

В ходе анализа деятельности предприятия было выявлено, что главным преимуществом компании является возможность клиенту заказать детали по индивидуальным характеристикам. Опытные инженеры и конструкторы выполняют разработку заказа в течение нескольких дней, после которых производится пробная партия товара, и в случае удовлетворения клиентом

качеством заказанных деталей, завод выполняет полный объем заказа. В то же время наиболее значимым недостатком является скорость процесса изготовления товара по индивидуальному заказу. Поэтому одной из возможностей компании считается ускорение технического процесса изготовления, чтобы не терять клиентов, которым необходима продукция в жатые сроки. Еще одной очень важной сильной стороной организации является широкий ассортимент продукции. В случае необходимости построения той или иной линии связи потребитель может закупить все необходимые изделия в одном месте. А учитывая, что предприятие дает длительную гарантию на свою продукцию, то уровень конкурентоспособности значительно возрастает. Ориентируясь на эти преимущества, постоянные клиенты продолжают многолетнее сотрудничество с заводом. Однако в связи с тем, что большая часть продаж держат постоянные клиенты, то из этого вытекает угроза от их ухода. И чтобы с ней бороться, предприятию необходимо осваивать новые рынки сбыта.

Говоря об угрозах со стороны внешней среды, необходимо помнить о цикличности экономической системы, и что она в некоторые периоды может переживать спады. В таких ситуациях предприятие никак не может повлиять на внешнюю среду и улучшить свое положение. Главной целью в таком случае становится сохранение деятельности предприятия и попытки не обанкротиться в период этого спада.

Таким образом, проведение SWOT анализа способствовало выявлению угроз и слабых сторон организации, которые негативно влияют или могут повлиять на деятельность предприятия.

Итак, изучение внешней среды организации с помощью двух методов представило достаточно целостную картину зависимости изучаемого предприятие от микроокружения и указало на слабые стороны и угрозы организации. На основе полученных данных топ-менеджмент организации

может оценить качество принимаемых управленческих решений и скорректировать стратегию ведения бизнеса для минимизации зависимости от окружающей среды, а также для устранения угроз с ее стороны. Мероприятия в данном направлении поспособствуют повышению конкурентоспособности и увеличению прибыли организации. Из этого следует, что анализ микросреды предприятия является важным аспектом деятельности фирмы, пренебрежение которого может привести как к финансовым потерям, так и к ухудшению статуса компании на рынке.

Библиографический список:

1. Виханский О.С., Наумов А.И., Менеджмент: учебник/ -4 изд.,перераб. и доп. – М.: экономистъ,2006.- 670с.
2. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.
3. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
4. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
5. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
6. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII

Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.

7. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
8. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
9. Пригожин А.И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003. - 863 с.
10. Чернышев М. А., Коротков Э. М., Солдатова И. Ю., проф. И. Ю. Солдатовой., Чернышева М. А. Основы менеджмента. - ред.-сост., Изд.: ИТК "Дашков и К", НАУКА/ИНТЕРПЕРИОДИКА МАИК, Наука-Пресс 2006 г.
11. Б.З.Мильнер Теория организации.: учебник 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2000. — 480 с.
12. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
13. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.
14. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А., Трохов А.А. Моделирование владельческого управления бизнесом с учетом рисков экономической безопасности. Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2018. №1 (97).
15. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.
16. Официальный сайт завода. Режим доступа: https://about.ssd.ru/ (дата

Новые тенденции в российском менеджменте

New trends in russian management

Третьякова Ксения Александровна
Сазанова Мария Сергеевна
Студенты факультета «Менеджмент» второго курса группы 1260

Tretyakova Ksenia Alexandrovna,
Sazanova Maria Sergeevna
Students of the faculty "Management" of the second year of the group 1260

Аннотация. Отмечена множественность и инвариантность новых тенденций в российском менеджменте, определено, что значимыми факторами здесь являются характера организационно - правовых форм и род деятельности конкретных хозяйствующих субъектов. Рассмотрены тенденции в области управления персоналом (командообразование); в области управления качеством; в сфере НИОКР.

Annotation. The plurality and invariance of new trends in Russian management was noted, it was determined that the nature of organizational and legal forms and the type of activity of specific economic entities are significant factors. Trends in the field of personnel management (teambuilding) are considered; in the field of quality management; in the field of R & D.

Ключевые слова. Тенденции, команда, персонал, инновации, управление качество.

Keywords. Trends, team, staff, innovation, quality management.

Новые тенденции в российском менеджменте - множественны, обусловлены, главным образом, спецификой организационно - правовой формы и родом деятельности конкретного хозяйствующего субъекта.

Вместе с тем, полагаем, важно отметить сформированное к настоящему времени понимание отечественными управленцами того факта, что только и исключительно менеджмент - как наука, искусство, практическая деятельность - есть единственный

эффективный в рыночной экономике концепт является позитивным, положительной природы аспектом. Вместе с тем, увы, «теория и практика» в отечественных реалиях весьма часто «расходятся».

В рамках первой тенденции сформулируем следующее: все большее количество российских управленцев – менеджеров осознают важность формирования команды. Именно команда – как специфическим образом, организованный коллектив - есть основа де-факто любого эффективного начинания, бизнеса.

Командообразование - рассматривая данный процесс в контексте его этапов и фаз - есть развитие формализованной структуры (в большинстве случаев она инсцинирована «сверху» - то есть руководством), в результате которого возникает устойчивая рабочая группа, детерминированная наличием некоторой внутренней субкультуры. Фазы и этапы командообразования справедливо определить в следующем ключе.

- Адаптация: происходит структурирование целей и задач группы, протекают процессы поиска и становления оптимальных внутригрупповых форм взаимодействия.
- Группирование: создание относительно устойчивых формирований - подгрупп, возникают коллективные нормы, создаются эмоциональной природы механизмы коммуникации между людьми.
- Кооперация: открытое общение, конструктивные коммуникации, апробирование выбранных форм м методов взаимодействия.
- Нормирование деятельности: становление и последовательная реализация системы принципов группового взаимодействия. В некоторых случаях возникают группы с субкультурами «комбинат», «кружок».
- Функционирование: фактическое функционирование, конструктивная деятельность по достижению целей и задач. Фактически данная стадия - апогей эффективности функционирования группы.

Таким образом, командообразование - процесс целостный, системный. Данная практика - объективно - сегодня обнаруживается четко прослеживаемой тенденцией. *Второй тренд, актуальный для российского менеджмента касается области управления качеством*. Он детерминирован двумя аспектами. Во-первых, ориентация на системную деятельность по реализации менеджмента качества: имеет место общий тренд, общая модель поведении, сущность которой состоит в том, что если можно что-то сделать для того, чтобы улучшить качество, это следует сделать непременно. Во-вторых, реализация принципа «нет халатности», который экстраполируется не только в отношении собственно работников субъекта хозяйствования, но и на все субъекты, которые с ним взаимодействуют, контактируют (поставщики, партнеры).

Третья - в рамках данной статьи – тенденция: субъекты хозяйствования организуют стратегический менеджмент, где доминантное значение имеет научно-исследовательская и опытно-конструкторская деятельность и последующая реализация инноваций. Инновация при данном подходе понимается как научно обоснованная разработка, характеризующаяся практической применимостью, внедрение которой влечет за собой качественные и количественные улучшения, снижение всех - производственные, управленческие, материальные и пр. - категорий затрат, а также выведение на рынок инновационного продукта.

В результате внедрения инноваций возникают принципиально новые «точки роста», «драйверы» экономического прогресса, поскольку реализация инноваций, инициатив работников, реализация «креатива», творческого начала - все это естественным образом инспирирует экономический эффект.

Список литературы:

1. Антонов А.В. Менеджмент и системный анализ (учебник для вузов) //М. Успехи современного естествознания. 2015.

2. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.
3. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
4. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
5. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
6. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
7. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
8. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
9. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
10. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С. 192-196.

11. Кемхашвили Т.А. «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал. 2016. №4. С. 24.
12. Муртазина, Г. Х. Этика связей с общественностью и культура управления: учеб. пособие. — СПб.: СПбГИЭУ, 2013.
13. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
14. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.
15. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А., Трохов А.А. Моделирование владельческого управления бизнесом с учетом рисков экономической безопасности. Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2018. №1 (97).
16. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.

Анализ внешнеорганизационного окружения фирмы на примере компании «НЕСТЛЕ»

Фадина Лада Михайловна
Студентка РЭУ им. Г. В. Плеханова,
факультета Менеджмента

В статье рассматривается внешнеорганизационное окружение фирмы на примере компании «Нестле», проводится SWOT-анализ и выявляются основные факторы окружения, наибольшим образом влияющие на деятельность организации.

Ключевые слова: внешнеорганизационный анализ, макросреда, микросреда, проблемная область.

The article examines the external organization environment of the company by the example of the company Nestle, carries out SWOT-analysis and identifies the main factors of the environment that have the greatest impact on the activities of the organization

Key words: external organization analysis, macro environment, microenvironment, problem area

В современном мире в условиях развитой рыночной экономики для определения верного курса развития компании обязательным условием является анализ внешнеорганизационного окружения. Внешняя среда компаний динамична и непредсказуема, в настоящее время не обойтись без способности к ней

приспосабливаться и своевременно адаптироваться. Для этого проводится внешнеорганизационный анализ.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды организации. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для компании последствиям.

Сущность анализа внешнеорганизационного окружения компании

Внешнее окружение организации можно поделить на две группы:

1) **Макроокружение**, которое включает в себя *более общие понятия* и среды, влияющие как на организацию, так и на ее микроокружение. Это демографические, экономические, политические, культурно-социальные условия среды, в которой находится и функционирует компания, уровень развития технологий в отрасли.
2) **Микроокружение**, включающее в себя среду, которую создают непосредственно те люди и компании, которые *прямым образом* влияют на фирму. Это поставщики необходимых ресурсов, потребители конечных товаров и услуг, производимых предприятием, компании-конкуренты, партнеры, различные государственные органы и т.д.

На рис 1.представлено схематическое изображение внешнеорганизационного окружения компании. Круг, находящийся ближе к фирме, представляет собой микроокружение, прямо влияющие на деятельность организации. Внешний круг – макроокружение, общее для всей отрасли.

Рис. 1. Внешнеоргазиционное окружение компании.

Анализ внешней среды описывается как процесс, предназначенный для контроля всех внешних факторов среды с целью определения возможностей развития организации и предотвращения грозящих ей опасностей.

Результатами оценки и анализа всех этих факторов являются:

- Определение требований и ожиданий внешней среды, которые необходимо учитывать в планировании деятельности организации;
- Оценка степени и характера влияния факторов внешней среды на деятельность организации в целом;
- Объективное определение возможностей и перспектив, которыми обладает организация для удовлетворения требований и ожиданий внешней среды;
- Определение угроз, которые несет внешняя среда, если организация будет игнорировать требования внешнеорганизационного окружения;

Анализ внешнеорганизационного окружения компании «Нестле»

Рынок пищевой промышленности очень насыщен и конкурентен, поэтому компаниям на этом рынке приходится быстро реагировать на изменения в потребностях потребителей, а также грамотно строить маркетинговую деятельность

“Нестле”- крупнейшая в мире компания-производитель продуктов питания и напитков. Если говорить не только про российский рынок, то в 2016 году компания отметила свой 150-летний юбилей со дня основания.

Компания «Нестле» занимает лидирующую позицию среди крупнейших компаний по капитализации в глобальном рейтинге Financial Times Global 500. Рост и развитие компании позволили им повысить уровень жизни миллионе людей по всему миру, благодаря качеству продуктов и услуг.

Цели компании: производство и сбыт продукции компании в целях обеспечения долгосрочных выгод для акционеров, работников, потребителей, деловых партнеров и экономик тех стран, в которых работает компания. Компания также стремится быть высокоэффективным производителем с низкими производственными затратами.

Совокупный объём инвестиций “Нестле” в российскую экономику в период с 1995 по 2016 год составил более 1,85 миллиарда долларов США. Количество сотрудников компании в нашем регионе насчитывается около 10 тысяч человек. В общем и целом компания осуществляет свою деятельность на 12 фабриках, 9 из которых находятся на территории Российской федерации, что позволяет компании производить более 90% продукции, реализуемой на рынке региона.

Стоит отметить, что успех и стабильность любой крупной компании во многом зависят от профессионализма тех, кто в ней работает. Именно поэтому компания "Нестле" считает своих сотрудников своим главным конкурентным преимуществом. В офисах и на предприятиях компании "Нестле" в 81 стране мира работают более 280 тыс. человек. Управление осуществляется с помощью ряда отделов, каждый из которых имеет свои определенные функции и подотчетность.

Анализ социально-экономического состояния организации. Исследование проблемной области компании «Нестле» с помощью SWOT-анализа

SWOT анализ часто используется в качестве стратегического инструмента,

позволяющего представить ресурсы и возможности фирмы, которые могут быть разработаны в дальнейшем для обеспечения конкурентных преимуществ.

Сильные стороны компании «Нестле»:

- За 150 лет существования компания расширила его до 2000 брендов (от локальных фаворитов до всемирно известных брендов). Компанию знают и доверяют. Нестле владеет несколькими брендами-миллиардерами или брендами, доход которых ежегодно превышает 1 млрд. Швейцарских франков (1,1 млрд. Долл. США). Например, в США в настоящее время компания насчитывает девять брендов-миллиардеров.
- У компании хорошо развиты каналы дистрибуции. Продукты представлены более, чем в 100 странах, что позволяет утверждать, что компания умеет хорошо и качественно доставлять продукты свежими в разные регионы всего земного шара.
- Нестле обладает сильными научно-исследовательскими возможностями и имеет сеть из 31 научно-исследовательского центра, расположенных по всему миру. Помимо научно-исследовательских и технологических центров по всему миру, Нестле управляет более чем 300 группами приложений, которые настраивают недавно разработанные продукты в соответствии с предпочтениями местных рынков.
- Компания придерживается стратегии поглощения, что позволяет ей оставаться достаточно крупным игроком на рынке, потому что компания умело проводит сделки по поглощению мелких конкурентов.

Слабые стороны компании «Нестле»:

- Критика в отношении чрезмерного использования воды, продажи зараженной пищи, анти-профсоюзного движения, принудительного детского труда и использования других неэтичных методов при производстве продукции.
- Некоторые продукты в странах признаются непригодными для использования

(например, Maggi был запрещен в Индии из-за содержания вредных добавок).

- Компанию знают и любят за прочно устоявшиеся на рынке бренды. Это делает компанию уязвимой к любым внезапным изменениям в поведении потребителей.

Возможности компании «Нестле»:

- В странах БРИКС компания уже сейчас показывает высокие показатели роста, а это значит, что нужно и дальше делать упор на них с целью эффективного развития и интернационализации компании в целом.
- Эффективным можно считать сотрудничество с крупными мировыми брендами с целью совместного продвижения товаров и новинок. “Нестле” уже участвует в партнерских отношениях с рядом крупных компаний, таких как “Кока-кола”, также это один из основных акционеров “Л’ореаль”, крупнейшей в мире косметики.
- Развитие и усовершенствование процесса разработки товара. Недавний скандал с лапшой ”Магги” в Индии за присутствие в качестве лидера, как проблема, создаст помехи в будущем росте компании. Поэтому для решения этих проблем здравоохранения “Нестле” должна дополнительно инвестировать в НИОКР, чтобы разработать более гигиеничные пищевые продукты.
- Поиск новых современных каналов распространения продукции. Например, такие как AmazonPrime, которые могут обходить традиционные розничные сети, но, при этом увеличивать количество потребителей.

Угрозы компании «Нестле»:

- Стоимость кофейных зерен может значительно повыситься из-за крупных погодных катаклизмов и истощение природных запасов воды может также повлиять на издержки производства и увеличить себестоимость продукции.
- Предварительно упакованные продукты долгого срока хранения проигрывают

органическим свежим альтернативам. Это увеличивает спрос на свежие и натуральные продукты и другие альтернативы.

- Рынок требует постоянного внедрения инновационных продуктов, а значит растут расходы на НИОКР и часто случаются неудачные попытки внедрения продукта, которые непременно несут за собой большое количество расходов.

Проведенный выше SWOT-анализ показывает, что несмотря на существующие угрозы, “Нестле” по-прежнему владеет одними из самых известных и самых прибыльных брендов в мире. Изменение моделей потребительского поведения, таких, например, как спрос на более натуральные продукты питания, а также увеличение числа расходов потребителей на ресторанную еду, может представлять большую угрозу для “Нестле”.

Заключение

В настоящее время компаниям необходимо тщательно анализировать свои действия и решения для успешной деятельности. Окружение организаций настолько изменчиво, что необходимо постоянно проводить его анализ и делать на его основе выводы по выстраиванию дальнейшей стратегии. Так как рынок производства продуктов питания является высококонкурентным, для него анализ внешнеорганизационного окружения является особо важным. Этим подтверждается актуальность настоящей работы и поставленной цели: выявление факторов внешнеорганизационного окружения, влияющих на деятельность компании «Нестле».

В ходе работы цель была полностью достигнута, выделены основные факторы окружения, наибольшим образом, влияющие на деятельность организации. Для достижения цели были выполнены следующие задачи: раскрыто общее понятие внешнеорганизационного окружения и его характеристики.

Для эмпирического подтверждения приведенной информации мною был проведен анализ внешнеорганизационного окружения компании «Нестле». Первым

шагом была дана характеристика компании и отличительные свойства. Далее был основной этап работы – анализ окружения. Были проведен SWOT анализ (для более точного результата исследования).

Компания является экспертом в области питания, производит качественные и безопасные продукты, которые делают жизнь людей более счастливой и здоровой, заинтересована в сохранении водных ресурсов и развитии сельских районов. Инвестиции в эти сферы повышают устойчивость бизнеса. Они также создают ценности для тех людей, которые работают в этих областях: помогают поставщикам и клиентам развивать их бизнес. При этом не забыты и сотрудники, их семьи и сообщества, в которых они работают, - здесь также поддерживается и развивается социальная активность и благотворительность. Все эти идеи объединены в слогане компании "Качество продуктов. Качество жизни". В ходе своей деятельности компания стремимся не причинять вреда окружающей среде, проявляя тем самым заботу о будущих поколениях.

Список литературы:

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. —122 с.
2. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. — 3-е изд. — М.: Экономистъ, 2003.— 528 с: ил.ISBN 5-98118-037-4
3. Заплатинская А.Ю. Оценка влияния факторов внешней среды на эффективную деятельность организации /Международный научно-исследовательский журнал// -2015. - №6(37) часть 3. – С.49-51.
4. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.

5. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
6. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
7. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
8. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
9. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
10. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
11. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
12. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.

13. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А., Трохов А.А. Моделирование владельческого управления бизнесом с учетом рисков экономической безопасности. Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2018. №1 (97).
14. Попов С.А. Стратегическое Управление. Москва: Инфра – М., 1999. — стр. 63
15. Портер, Майкл, Э. Конкуренция. :Пер. с англ. – Издательский дом «Вильямс»,2005. – 608 с.: ил. – Парал. тит. англ. ISBN 5-8459-0794-2(рус.)
16. Томпсон-мл., Артур, А., СтриклендIII, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с. : ил. – Парал. тит. англ. ISBN 5-8459-0407-2 (рус.)
17. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.

Стратегическое управление развитием ОАО «Газпром»: концепция и ключевые факторы успеха бизнеса

Strategic management of the development of PJSC Gazprom: the concept and key factors of business success

Хрипунова Анастасия Андреевна,
Студентка 2 курса Факультета Менеджмент группа 1250
Khripunova Anastasia
Two-year student of the Faculty of Management, group 1250

Аннотация: В данной статье представлен анализ стратегического управления развитием ОАО «Газпром», а также анализ концепций и ключевых факторов успеха бизнеса.

Annotation: This article presents an analysis of the strategic management of the development of PJSC Gazprom, as well as the analysis of concepts and key factors of business success.

К числу важнейших проблем развития отечественной экономики относятся вопросы управления крупными хозяйствующими субъектами, ориентированного на конечный макроэкономический результат. Повышение эффективности управления интегрированным корпоративным бизнесом сегодня очень актуально для России. Масштабность и значимость этих проблем определяются основополагающей ролью субъектов корпоративного сектора в национальном хозяйстве, ускорении темпов его экономического роста и удвоении ВВП. Особую значимость имеет корпорация ОАО «Газпром», неуклонно увеличивающая производство газа и занимающая ключевое место в экономике России.

Эффективное функционирование интегрированных корпоративных структур - важнейшее условие и первоочередная задача преодоления социально-экономических сложностей и динамичного развития российского промышленного комплекса. Объединенные единой целью, производственными и финансовыми связями, рационально использующие преимущества кооперации, интегрированные хозяйственные структуры способны вывести российскую экономику в число наиболее развитых стран мира. Вот почему так важно системное исследование процессов ведения бизнеса ОАО «Газпром»: сильные и слабые стороны, достижения и упущения, вызовы и угрозы, резервы стратегического развития.

Возможности и резервы динамичного развития внутрикорпоративной структуры управления наглядно подтверждаются примером ПАО «Газпром», проводящего постоянную работу по оптимизации системы управления дочерними компаниями. В корпорации ПАО «Газпром» дочерние общества четко разделяются по сферам бизнеса - разведка, добыча, транспортировка, хранение, переработка, материально-техническое обеспечение, сбыт, с передачей непрофильных видов деятельности в специализированные звенья корпорации. В результате повышается хозяйственная прозрачность деятельности дочерних структур, усиливается их управляемость в рамках вертикальной интеграции, возрастает результативность логистизации бизнеса.

Основными звеньями действующей логистической сети ПАО «Газпром» являются: администрация ПАО «Газпром» (профильные департаменты, Департамент инвестиций и строительства, Финансово-экономический департамент); дочерние общества ПАО «Газпром»; ООО «Газкомплектимпэкс»; поставщики материально-технических ресурсов; транспортно-экспедиционные компании; другие участники логистической сети (таможенные органы, страховые компании и т.д.).

Администрация ПАО «Газпром», дочерние общества и ООО «Газкомплектимпэкс» являются внутренними звеньями логистической сети, а

партнеры и контрагенты - внешними звеньями. Действующая логистическая сеть, характеризуется четырьмя основными процессами: планирование поставок МТР; осуществление поставок; управление запасами; осуществление контроля за процессом материально-технического снабжения, в том числе хранение МТР на складах.

Существующему процессу осуществления поставок предшествует согласование плана поставок МТР между ПАО «Газпром», дочерними обществами и ООО «Газкомплектимпэкс», При этом, начиная с процесса поиска возможных поставщиков до выбора оптимальных схем транспортировки МТР, функции ООО «Газкомплектимпэкс» и дочерних обществ дублируются.

Предпосылкой этой ситуации является то, что на уровне ПАО «Газпром» установлена возможность осуществления части поставок МТР по прямым договорам между дочерними обществами и поставщиками. Действие данных факторов одновременно приводит к увеличению запасов МТР на складах и замораживанию части оборотных средств как дочерних обществ, так и корпорации ПАО «Газпром» в целом. Для исключения влияния негативных факторов необходимо в рамках ПАО «Газпром» четко разграничить функции между участниками процесса материально-технического снабжения и закрепить строгую ответственность за возложенные функции.

В целях реализации единого подхода к качеству закупаемой продукции, совершенствования взаимоотношений с поставщиками, повышения эффективности деятельности в ПАО «Газпром» была принята и реализуется концепция разработки комплекса корпоративных стандартов на системы менеджмента качества «СТО Газпром серии 9000», подготавливаемых с учетом стандартов ИСО серии 9000 и содержащих дополнительные корпоративные требования ПАО «Газпром» к системам менеджмента качества внутренних и внешних поставщиков. В ходе разработки стандарты прошли независимую экспертизу в авторитетных международных и

российских компаниях, а также согласование в дочерних обществах и подразделениях администрации ПАО «Газпром». Стандарты получили положительные заключения. Подобная разработка в ПАО «Газпром» осуществляется впервые и полностью соответствует существующей международной практике. В диссертации предложена поэтапная схема внедрения комплекса этих стандартов.

Структуризация системы управления качеством в корпорации ПАО «Газпром» показывает, что ООО «Газкомплектимпэкс» как дочернее общество, являющееся централизованным поставщиком материально-технических ресурсов для газовой отрасли, наиболее эффективно может осуществить проведение работ по внедрению комплекса стандартов и оценке систем менеджмента качества на предприятиях-поставщиках МТР.

Вертикально-интегрированная структура, являющаяся системой взаимосвязанных акционерных обществ, опирающихся на головную холдинг-компанию, дает возможность логистически оптимизировать решение многих задач. Практика нефтегазовых корпоративных структур показывает, что в числе этих задач такие, как:

- осуществление логистического контроля деятельности всей системы и каждого звена в отдельности в целях снижения их издержек и повышения прибыльности;

- совершенствование структуры управления и логистизация работ на всех уровнях; - проведение централизованного информационного обеспечения и принятие стратегических решений под руководством единого центра;

- перелив капитала между предприятиями холдинга в общих интересах и консолидация финансовой отчетности в рамках всей системы;

- обеспечение сбалансированной политики эмиссии акций и выпуска облигаций акционерных обществ, входящих в компанию;

- логистическая оптимизация ресурсообеспечения;

- проведение эффективной кадровой политики, включая меры по развитию обучения, стимулирования, организации и контроля.

В рамках оптимизации существующей логистической стратегии корпорации ПАО «Газпром» перспективным видится выход ООО «Газкомплектимпэкс» на свободный рынок логистических услуг, т.е. возможность обеспечения МТР предприятий других отраслей экономики, функционирующих в регионах деятельности ПАО «Газпром» (предприятия нефтяной промышленности, предприятия строительного комплекса, независимые производители газа и др.). Выход на свободный рынок позволит приносить дополнительные доходы, однако он возможен при условии обязательного усиления существующих в настоящий момент конкурентных преимуществ ООО «Газкомплектимпэкс», которыми являются:

- обеспечение большого количество клиентов (дочерние общества ПАО «Газпром») материально-техническими ресурсами по среднерыночным ценам;

- высокий уровень качества услуг, имеющих большую ценность в процессе материально-технического снабжения;

- разветвленная сеть логистических комплексов и сеть поставщиков, которые заинтересованы в сотрудничестве с широко известной компанией и извлекают из этого дополнительные маркетинговые возможности, а также имеют гарантированные крупные объемы сбыта своей продукции;

- высококвалифицированные кадры.

Список литературы:

1. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.

2. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
3. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.
4. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
5. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
6. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
7. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
8. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
9. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С. 192-196.
10. Кемхашвили Т.А. «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал. 2016. №4. С. 24.

11. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
12. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.
13. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А., Трохов А.А. Моделирование владельческого управления бизнесом с учетом рисков экономической безопасности. Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2018. №1 (97).
14. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.
15. http://www.gazprom-neft.ru

Влияние организационной культуры на эффективное функционирование предприятий

Шульгина Елизавета Юрьевна
студентка РЭУ им. Г.В.Плеханова, Россия, г. Москва
E-mail: shulginaliza007@gmail.com

Effect of organizational culture on enterprise effectiveness

Shulgina Elizaveta Yuryevna
Plekhanov Russian University of Economics, Russia, Moscow
E-mail: shulginaliza007@gmail.com

АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается влияние организационной культуры на эффекти вное функционирование предприятий. Автором делается обзор взглядов отечест венных и зарубежных ученых о феномене организационной культуры; характер истик управляемого и спонтанного процессов формирования организационных ценностей. Акцентируется внимание на важности дальнейшего изучения органи зационной культуры.

ABSTRACT

The article examines the impact of organizational culture on the effective fun ctioning of enterprises. Author reviews the views national and foreign scholars of t he phenomenon of organizational culture, performance managed and spontaneous pr ocesses of formation of organizational values. Focuses on the importance of further study of organizational culture.

Ключевые слова: культура; организационная культура; имидж предприятий; у правление персоналом

Keywords: culture; organizational culture; the image of enterprises; personnel mana gement

Проблема организационной культуры предприятия, ее влияние на трудово й потенциал предприятия и каждого его сотрудника, начиная с конца XX стол етия, одна из самых актуальных для современного управления персоналом.
Сам термин «культура» в «Большом толковом словаре современного украинско го языка» представляется как «уровень, степень совершенства какой-либо отрасли хозяйственной или умственной деятельности» [2, с. 596]. Каждое предприятие имеет свою организационную культуру, которой присущ определе нный уровень развития. Можем утверждать, что организационная культура - об ъективная реальность современного развития бизнеса.

По убеждению Р. Гелегера, «сила воздействия основных культурных ценн остей огромна, и они могут быть изменены только в результате
общего согласия и больших усилий. Они сохраняются и воспроизводятся, даже если компании дорастают до международных масштабов, когда на них работа ют тысячи людей, проживающих во всем мире. Именно такие ключевые культ урные ценности и является тем, что можно назвать «душой организации» [3, с . 18]. Э. Шейн характеризует организационную культуру как «совокупность ос новных положений, сформированных самостоятельно, усвоенных или разработа нных определенной группой по мере того, как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, оказались достаточно э ффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться новым членам в качестве правильного способа принятия, мышления и отношения к конкретн ым проблемам» [7, с. 116].

Проблему эффективности влияния организационной культуры на функцио нирование предприятий кроме Р. Гелегера и Э. Шейна, также исследовали К.

Левин, А. Петтигрю, А. Бала, А. Воронкова, М. Дмитренко и другие. Однако, данная проблема окончательно не может быть решена, ведь каждое предприятие не является статичным и вместе с его развитием формируется новая организационная культура, которая приобретает новые рычаги влияния на функционирование организации.

Последние научные исследования показывают, что тип организационной культуры зависит от характера формирования и развития социальных и экономических систем. В. Спивак, говоря об организационной культуре в контексте ее функционирования на предприятиях, выделяет в современных предприятиях такой основной признак: «это гармоничная организация, в которой отдельные элементы культуры по уровню своего развития, направленности, идеями, целями, задачами, способами достижения целей соответствуют друг другу» [6, с. 27]. В целом В. Спивак вводит широкое толкование понятия организационная культура через призму динамично функционирующей системы материальных и духовных ценностей организации, взаимодействующих между собой. То есть организационная культура объединяет организации и должна при этом разделяться ее членами.

В начале 90-х гг. ученый С. Роббинс также рассматривал организационную культуру как «социальный клей», способствующий формированию целостности организации за счет создания приемлемых стандартов мышления и поведения. Таким образом, С. Роббинс рассматривает феномен организационной культуры на основе характеристик, которые наиболее ценятся в организации: личная инициатива, управленческая поддержка, готовность рисковать, контроль, четкие цели, лояльность сотрудников, согласование действий, система вознаграждений [4, с. 48].

Одной из форм проявления культуры организации является ее имидж, т. е. репутация — доброе имя, образ, который формируется у клиентов, партнеро

в, общественности под воздействием результатов деятельности, успехов или не удач организации. Понятие имиджа предложено американским экономистом К. Болдингом в 1961 году [1]. Основу имиджа составляют: существующий стиль внутренних и внешних деловых и межличностных отношений персонала и офи циальная атрибутика — название организации, эмблема, товарный знак. Сегодн я имидж является одной из важнейших характеристик организации, фактором д оверия к ней и ее товара, а следовательно, является условием ее процветания. Цель создания имиджа состоит не в получении организацией популярности, а в обеспечении положительного отношения к ней. Его основой является надежн ость, порядочность, гибкость, культура и социальная ответственность. Имидж я вляется динамичный и может изменяться под влиянием обстоятельств, новой и нформации. Он создается целенаправленными усилиями и зависит от каждого работника. Современный менеджмент крайне нуждается в формировании высок ой культуры. В первую очередь нужно определить, какой тип культуры необхо дим определенной организации. Выбрав его, следует всесторонне изучить ту к ультуру, которая уже сформировалась. В результате можно составить план пре образований организационной культуры в соответствии с заранее поставленной цели и заручиться поддержкой персонала.

Заметим, что основу организационной культуры составляет ценностная по дсистема в состав которой входят следующие элементы: организационные ценн ости, миссия, философия компании. Базовой составляющей этой подсистемы яв ляются организационные ценности, которые образуются в результате взаимодей ствия ценностей руководителей, владельцев и работников предприятия.

Система ценностей является важным элементом культуры в широком смы сле и организационной культуры, в частности. Радугин А.А. утверждает, что « способность предприятия создать ключевые ценности, которые объединят усили

я всех структур того или иного предприятия, является одним из самых глубок их источников успешной деятельности предприятия» [5, с. 54].

Если формирование определенного типа культуры осуществляется сознате льно, то основу ее будут составлять ценности руководства и владельцев компа нии; такие ценности будут постепенно переноситься на все стороны деятельно сти компании, будет постепенно происходить адаптация персонала и его идент ификация с культурой компании. В случае, когда формирование организационн ой культуры происходит как стихийный процесс, то ценности руководства, вла дельцев и работников могут конкурировать между собой, и в конечном счете в основе организационной культуры будут заложены ценности, которые оказал ись более жизнеспособными в краткосрочном периоде. Негативным следствием неуправляемости процесса формирования организационной культуры может ста ть ее нежизнеспособность в долгосрочную периоде, в свою очередь, может вы звать кризисное состояние предприятия (табл. 1).

Основные характеристики	**Управляемый процесс формирования организационных ценностей**	**Спонтанный процесс формирования организационных ценностей**
Суть	Происходит под влиянием усилий менеджеров и неформальных лидеров	Происходит неуправляемо в процессе развития организации под влиянием факторов внутренней и внешней среды
Этапы	1)разработка стратегии и основных стратегических ценностей; 2) пропаганда организационных ценностей с учетом индивидуальных интересов; 3) оказание поддержки носителям ценностей, лояльным работникам;	1) постепенный процесс определения ценностей на основе опыта группового взаимодействия; 2) естественный отбор организационных ценностей под влиянием конкуренции индивидуальных, групповых и общефирменных ценностей;

	4) стимулирование проявления поведения, которое отвечает организационным ценностям	3) принятие персоналом ценностей неформальных лидеров, копирование моделей их поведения
Результат	Формирование организационных ценно стей происходит в заданном формате. Организационные ценности способствуют реализации стратегии компании, положительно влияют на ее долгосрочную эффективность	Велика вероятность формирования дестр уктивных ценностей, процесс формирования ценностей очень растянут во времени. Организационные ценности бол ьше ориентированы на потребности отдельных работников или неформальных групп, чем на интересы организаций в целом, при таких условиях долгосрочная эффективность невозможна

Характеристики управляемого и спонтанного процессов формирования организационных ценностей

Таблица 1

Эффективность взаимодействия организационных и индивидуальных ценно стей обусловливается четырьмя группами факторов: а) ожиданиями работника относительно организации б) индивидуальными ценностями в) ожиданиями орг анизации относительно работника г) организационной культурой. Ожидания раб отника по организации включают возможности удовлетворения потребностей в процессе работы или сотрудничества с фирмой. Ожидания организации по раб отника включают ожидания относительно ценностно-мировоззренческих установок работника, его поведения, квалификации, способн ости учиться, отношение к труду и к другим людям, а также ожидания относ ительно качества выполнения работы и ее эффективности. Индивидуальные цен ности формируют поведение работника и могут как совпадать, так и существе

нно отличаться от ценностей, которые составляют основу организационной культуры данного предприятия.

Взаимодействие индивидуальных и организационных ожиданий и ценностей может быть как положительной, так и отрицательной. Организационные ценности условно можно разделить на основные и дополнительные, второстепенные. Работник может воспринять ценности организации, но может частично или полностью их отбросить.

Таким образом, можем подытожить, что только организационная культура, как ценный, неповторимый ресурс вместе с другими нематериальными активами и, может обеспечить имидж организации в долгосрочном стратегическом плане, а значит повлиять на ее эффективное функционирование и увеличить прибыль. Следовательно, формирование организационной культуры является очень важной задачей для руководителей предприятий, чтобы вести их успешный менеджмент. Также, хотим отметить, что дальнейшее исследование роли организационной культуры в парадигме менеджмента предприятия приобретает все больше актуальности в современном глобализированном мире в условиях высокой изменчивости рыночных условий.

Список литературы:

1. Друкер П. Управление в обществе будущего. — М.: Вильямс, 2007. — С. 320.
2. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Управление взаимоотношениями с партнерами. Инновации и инвестиции №10, 2017г.
3. Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. Эффективные бизнес-модели предпринимательства. Изд-во: Кнорус, 2017г.
4. Владимиров А.П., Управление творческим процессом, Управление в России: проблемы и перспективы, 2017г. No1, 10-15 с.

5. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научно-практическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационно - управленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
6. Кемхашвили Т.А., Управление фирмой из внешней среды, Социально-экономические науки и гуманитарные исследования: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017, 17. – 20 с.
7. Кемхашвили Т.А., Управление бизнес-процессами в процессе модернизации предприятий, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2017-31.12.2017), 2017
8. Кемхашвили Т.А., Владелец фирмы и контроллинг, Российский экономический интернет-журнал, №4 (01.10.2016-31.12.2016), 2016
9. Кемхашвили Т.А. «Проблемы трудовой миграции», Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 1. С. 84-87.
10. Кемхашвили Т.А. «Влияние трудовой миграции на экономику стран и ее регулирование», Российский экономический интернет-журнал. 2012. № 2. С. 192-196.
11. Кемхашвили Т.А. «Владелец фирмы и контроллинг», Российский экономический интернет-журнал. 2016. №4. С. 24.
12. Красовский Ю.Д. Организационное поведение: учебник / Ю.Д. Красовский. — М.: Юнити-Дана, 2012. — 527 с.
13. Виханский О.С., Наумов А.Н. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. — М.: Изд-во МГУ, 2009. — 416 с.

14. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент Базовый учебник Изд-во: Кнорус, 2018г.
15. Масленников В.В., Калинина И.А. Принципы оригами-менеджмента или методическое обеспечение проектного обучения Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 5. С. 44-48.
16. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А., Трохов А.А. Моделирование владельческого управления бизнесом с учетом рисков экономической безопасности. Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2018. №1 (97).
17. Шумаев В.А., Манушина А.П., Владимиров А.П. Развитие Арктики, логистики, транспорта и инфраструктуры / В.А. Шумаев, А.П. Манушина, А.П. Владимиров // Экономика и предпринимательство. -2016. -№ 5. С. 966-969.