**46. Размещение ценных бумаг на первичном рынке. Сущность IPO. Особенности IPO в России.**

Первичный рынок ценных бумаг – рынок, на котором осуществляется размещение впервые выпущенных ценных бумаг. Основными его участниками являются эмитенты ценных бумаг и инвесторы. Эмитенты, нуждающиеся в финансовых ресурсах для инвестиций в основной и оборотный капитал, определяют предложение ценных бумаг на фондовом рынке. Инвесторы, ищущие выгодную сферу для применения своего капитала, формируют спрос на ценные бумаги. Именно на первичном рынке осуществляется мобилизация временно свободных денежных средств и инвестирование их в экономику.

Первичный рынок предполагает размещение новых выпусков ценных бумаг эмитентами. При этом в качестве эмитентов могут выступать корпорации, федеральное правительство, муниципалитеты.

Покупателями ценных бумаг могут являться индивидуальные и институциональные инвесторы. В развитых странах на рынке ценных бумаг преобладают институциональные инвесторы. Это коммерческие банки, пенсионные фонды, страховые компании, инвестиционные фонды, взаимные фонды и т. д.

Размещение ценных бумаг на первичном рынке осуществляется в двух формах:

- путем прямого обращения к инвесторам;

- через посредников.

Особенность рынка в России – размещение ценных бумаг через посредников, роль которых выполняют инвестиционные банки.

Независимо от формы размещения ценных бумаг – путем прямого обращения к инвесторам или через посредника – эмиссия ценных бумаг //установленная законом последовательность действий эмитента по размещению эмиссионных ценных бумаг//всегда включает ряд этапов:

1. Принятие решения, являющегося основанием для размещения ценных бумаг

2. Утверждение решения о выпуске (дополнительном выпуске) ценных бумаг

3. Государственная регистрация выпуска (дополнительного выпуска) ценных бумаг

4. Размещение ценных бумаг

5. Государственная регистрация отчета об итогах выпуска (дополнительного выпуска) ценных бумаг или предоставление в регистрирующий орган уведомления об итогах выпуска (дополнительного выпуска) ценных бумаг

Таким образом, первичный рынок включает конструирование эмитентом нового выпуска ценных бумаг и его размещение среди инвесторов.

**IPO** — первоначальное публичное предложение акций компании на продажу широкому кругу лиц.

При этом подразумевается, что компания впервые выводит свои акции на биржу, предлагая их неограниченному кругу лиц.

IPO открывает путь к более дешевым источникам капитала за счет повышения уровня публичности компании и позволяет снизить стоимость привлеченного финансирования. Так же IPO способствует оптимизации структуры капитала и получению более эффективного доступа к рынкам капитала, в том числе западным, а также открывает новые возможности для развития бизнеса и консолидации рынка.

В силу различных требований к публичным компаниям, таких как раскрытие информации об акционерах, прозрачная структура, высокие темпы роста и успешная кредитная история, рассматривать IPO как способ привлечения средств в ближайшие годы могут лишь несколько десятков отечественных компаний из различных отраслей.

В основном отечественные компании в последние годы осуществляли IPO на двух российских биржах - РТС и ММВБ, в последнее время – на Московской бирже.

При выборе биржи в первую очередь следует учитывать, какие страны являются основными потребителями продукции компании.

**47. Понятие «интеграция». Особенности интеграционных процессов в современной экономике.**

"Интеграция" происходит от лат "integratio" - объединение. Применительно к сфере межгосуд. отношений оно означает добровольное и взаимовыгодное объединение отдельных частей (субъектов) в некую самостоят. целостность (общность). При этом последняя представляет собой не просто арифметич. сумму составляющих ее частей. Интеграция позволяет получить такие материальные, интеллектуальные и иные средства, каких ни один из участников не имел бы, действуй он автономно.

Интеграция представляет собой реальную возможность обеспечить мирное сосуществование гос-в, что может быть достигнуто посредством таких мер, как расширение торговли, свободное перемещение людей, развитие культурного обмена, активное проведение полит. консультаций и т. п.

Интеграция также определяется как "процесс, посредством которого отдельные государства передают часть своих суверенных прав в пользу создаваемой и единой для них всех институциональной структуры с тем, чтобы обеспечить учет и реализацию их общих интересов". Еще в античности возникла идея «космополиса» - глобального гос-ва для устранения разобщен-ти отдельных гос-в и войн. Либеральная концепция заключалась в создании м/н орг-ции (универсальной), придание ей наднационального статуса для преодоления межгос. разобщен-ти и анархии. После 1 МВ была создана Лига Наций, которая потерпела неудачу из-за грандиозности и неконкретности. Концепция функционализма (2 пол 20в), изложенная Митрани призывала не создавать наднациональных орг-ций, а устанавл-ть сотруднич-во гос-в в экон, соц, культ сферах - та практика подтолкнет гос-ва к формир-ю межгос-х органов и полит коопераций.

В современных м/н отношениях международные организации играют существенную роль как форма сотрудничества гос-в и многосторонней дипломатии. Возникновение международных организаций в XIX веке явилось отражением и следствием объективной тенденции к интернационализации многих сторон жизни общества. Взаимные связи и сотрудничество между существующими в настоящее время международными организациями (их > 4 тыс) позволяют говорить о системе международных организаций, в центре которой находится ООН.

Интернационализация проходила в 3 этапа:

рубеж 19-20 вв. интернац. заключалась в разделении труда.

процесс интеграции (интеграция вглубь)

глобализация (интеграция вширь)

Особенности современного этапа:

увеличение разрыва между самыми богатыми и самыми бедными странами; сокращение м/н помощи на нужды развития

экономизация МО

усиление влияния наднациональных механизмов на судьбы народов и гос-в

проблема культурного мгогообразия

регионализация (в ее рамках выделяют 2 процесса интерграции):

формальн. этап (устан. между странами постоянных отношений предполагает наличие различных барьеров)

реальный этап. Такая степень м/н обобществления производства, при которой страны объед. свои усилия в целях повышения эффективности производства всех участников процесса.

Предпосылки интеграции:

террит. близость или общие границы

примерно одиников. ур-нь развития

демонстрация эффективности существующих объединений

Экономическая интергр. проходит несколько этапов:

- создание зоны свободной торговли

- таможенный союз

- общий рынок

- экон. и валютный союз.

**48. Планирование и управление рисками.**

Управление рисками это определенная деятельность, которая выполняется в проекте от его начала до завершения. Как и любая другая работа в проекте управление рисками требует времени и затрат ресурсов. Поэтому эта работа обязательно должна планироваться. Планирование управления рисками — это процесс определения подходов и планирования операций по управлению рисками проекта. Тщательное и подробное планирование управления рисками позволяет:

· выделить достаточное количество времени и ресурсов для выполнения операций по управлению рисками,

· определить общие основания для оценки рисков,

· повысить вероятность успешного достижения результатов проекта.

Планирование управления рисками должен быть завершено на ранней стадии планирования проекта, поскольку оно крайне важно для успешного выполнения других процессов.

В соответствии с исходными данными для планирования управления рисками служат:

· Отношение к риску и толерантность к риску организаций и лиц, участвующих в проекте, оказывает влияние на план управления проектом. Оно должно быть зафиксировано в изложении основных принципов и подходов к управлению рисками.

· Стандарты организации. Организации могут иметь заранее разработанные подходы к управлению рисками, например категории рисков, общие определение понятий и терминов, стандартные шаблоны, схемы распределения ролей и ответственности, а также определенные уровни полномочий для принятия решений.

· Описание содержания проекта подробно описывает результаты поставки проекта и работы, необходимые для создания этих результатов поставки.

· План управления проектом, формальный документ, в котором указано, как будет исполняться проект и как будет происходить мониторинг и управление проектом.

План управления рисками обычно включает в себя следующие элементы:

· Определение подходов, инструментов и источников данных, которые могут использоваться для управления рисками в данном проекте.

· Распределение ролей и ответственности. Список позиций выполнения, поддержки и управления рисками для каждого вида операций, включенных в план управления рисками, назначение сотрудников на эти позиции и разъяснение их ответственности.

· Выделение ресурсов и оценка стоимости мероприятий, необходимых для управления рисками. Эти данные включаются в базовый план по стоимости проекта.

· Определение сроков и частоты выполнения процесса управления рисками на протяжении всего жизненного цикла проекта, а также определение операций по управлению рисками, которые необходимо включить в расписание проекта.

· Категории рисков. Структура, на основании которой производится систематическая и всесторонняя идентификация рисков с нужной степенью детализации. Такую структуру можно разработать с помощью составления иерархической структуры рисков (Рисунок 25).

· Общие подходы для определения уровней вероятности, шкалы воздействия и близости рисков на проект.

  
Рисунок 25. Пример иерархической структуры рисков проекта

**49. Понятие "проект" и "корпоративный проект". Жизненный цикл проекта. Менеджер проекта и команда проекта.**

В «Кодексе знаний об управлении проектами» **проект** – некоторая задача с определенными исходными данными и требуемыми результатами, обуславливающими способ ее решения.

К характерным признакам классификации проекта к разряду корпоративных проектов относятся следующие: для исполнения проекта привлекаются ресурсы сторонних организаций; существует иерархия подчиненности среди исполнителей проекта; проект осуществляется на уровне компании; высоко-бюджетный проект со значительными рисками; территориально распределенный проект; требуется оперативное вмешательство при реализации со стороны топ-менеджмента компании.

Рассмотрим примерное содержание фаз жизненного цикла проекта.

**Фаза 1** — прединвестиционная.

**Фаза 2** — инвестиционная, когда происходит инвестирование или осуществление проекта.

**Фаза 3** — эксплуатационная (или производственная).

Общим критерием продолжительности жизни проекта или периода использования инвестиций является существенность (значимость), с точки зрения инвестора, денежных доходов, получаемых в результате этих инвестиций.

***Жизненный цикл проекта*** - это промежуток времени между моментами его начала и завершения. Он делится на четыре фазы.

***Концептуальная фаза.*** Включает формулирование целей, анализ инвестиционных возможностей, обоснование осуществимости (технико-экономическое обоснование) и планирование проекта.

**Фаза разработки проекта.** Включает определение структуры работ и исполнителей, построение календарных графиков работ, бюджета проекта, разработку проектно-сметной документации, переговоры и заключение контрактов с подрядчиками и поставщиками.

**Фаза выполнения проекта.** Включает работы по реализации проекта, в том числе строительство, маркетинг, обучение персонала и т.п.

***Фаза завершения проекта***. Включает в общем случае приемочные испытания, опытную эксплуатацию и сдачу проекта в эксплуатацию. Обычно как факт начала работ над проектом, так и факт его ликвидации оформляются официальными документами. Состояния, через которые проходит проект, называют фазами (этапами, стадиями). В свою очередь, каждая выделенная фаза (этап) может делиться на фазы (этапы) следующего уровня (подфазы, подэтапы) и т.д. Связанные с этим проблемы решаются с помощью опыта, знаний и искусства специалистов, работающих над проектом

Менеджер проекта - главная фигура в процессе реализации проекта. Он должен представлять интересы заказчика и, будучи наделен соответствующими полномочиями, несет ответственность за эффективное использование выделенных ресурсов и конечные результаты. Он должен иметь хорошую специальную (по профилю проекта) подготовку, современное экономическое мышление, высокие деловые качества, уметь взаимодействовать с людьми.

Менеджер должен включатся в работу уже на предпроектной стадии. Эффективность его работы во многом зависит от состава его команды. В нее должны входить:

1) инженер-координатор, несущий ответственность за координацию работ по проекту на всех его стадиях, включая проектирование, закупку оборудования, строительство, ввод в эксплуатацию.

2) менеджер по проектированию отвечает за выполнение проектно-изыскательских работ.

3) специалист или группа закупок и поставок.

4) координатор работ по эксплуатации отвечает за проведение испытаний смонтированного оборудования и систем управления, для чего готовит специальный план испытаний, обеспечивает координацию всех участников проекта, занятых при испытаниях;

5) руководитель финансово-бухгалтерской группы, в которую входят специалисты по расчету смет, бухгалтерскому учету, анализу эффективности, контролю хода выполнения проекта.

**50. Инвестиционные стратегии.**

Инвестиционная стратегия представляет собой совокупность методов и инструментов управления портфелем инвестиций. Целью её применения является преумножение капитала инвестора.

На сегодняшний день, на рынке существует пять основных сформировавшихся инвестиционных стратегий. Но следует заметить, что зачастую грамотные инвесторы комбинируют несколько видов стратегий.  Раскроем сущность каждой из 5 основных.

**1.      Дивиденды**

Данная методика, получившая в последнее время огромную популярность, предполагает приобретение акций с целью получения процента от прибыли предприятий. Чтобы войти в состав собственников, необходимо стать владельцем акций до закрытия или в момент закрытия реестра акционеров.

**2.      Долгосрочное владение акциями**

Инвеcторы, работающие на фондовом рынке по схеме долгосрочного инвестирования, снижают свои риски, покупая акции на срок не менее 1 года. Оптимизация рисков происходит по двум причинам: во-первых, такая стратегия позволяет распределять акции между различными, не зависящими друг от друга секторами экономики, тем самым, снижая возможность убытков в результате отраслевого кризиса. Во-вторых, при такой стратегии инвестор не подвержен риску краткосрочного падения цены акций, в то время как долгосрочная ценовая динамика играет важную роль. Эта стратегия привлекательна также тем, что её характеризует высокий уровень доходности (около 50% годовых и несколько сот процентов при сроке вложений более 1 года). Основной сложностью данной стратегии является грамотное прогнозирование при формировании портфеля акций, при этом обычно долгосрочный инвестиционный портфель состоит из 5-10 акций по каждому предприятию. Типичным примером долгосрочного инвестирования является *индексное инвестирование*. Индексное инвестирование является одной из наиболее технически простых стратегий. Эта методика заключается в том, что инвестор формирует свой портфель в точном соответствии с индексом доходности фондового рынка либо его отрасли, а полученная доходность прямо пропорциональна динамике этого индекса.

**3.      Среднесрочное владение акциями**

Стратегии среднесрочного инвестирования приобретают особую актуальность на фондовых рынках СНГ в связи с неустойчивым характером последних. Это связано с тем, что, выбрав такую стратегию, инвестор держит у себя акции несколько месяцев и зарабатывает на ценовых колебаниях. То есть, приобретая акции по минимальным ценам, инвестор продаёт их в период ценового пика. Но сложность заключается в том, что эта методика требует от трейдера способностей фундаментального анализа и диагностики рыночной ситуации, тщательного её прогнозирования, а также оперативного реагирования на изменения котировок. Доходность такой методики при тщательном планировании портфеля может превышать 100%.

**4.      Позиционная трендовая торговля**

Данная инвестиционная методика подразумевает, что инвестор может, не закрывая позиции, держать у себя акции несколько дней, пока сохраняется стабильная ситуация на фондовом рынке. Такая стратегия является ярчайшим доказательством того, что чем выше планируемая доходность акций (а позиционная торговля позволяет «поднять» от 100 до 400%), тем больше времени и усилий инвестор должен затратить на биржевой анализ и тщательное отслеживание почасовой ситуации на рынке.

**5.      Внутридневная торговля ("Интрадей").**Такая инвестиционная стратегия является наиболее динамичным методом биржевой торговли. Игроки в этом случае получают доход в результате небольших колебаний цен акций в течение одной биржевой сессии. За одну биржевую сессию, которую иначе называют «дейтрейдинг», трейдеры могут совершать до нескольких десятков сделок купли-продажи акций. Такая спекулятивная методика является высокодоходной, но требует крайней степени концентрации, внимательности и чрезвычайно оперативного реагирования. Кроме того, в конце рабочей биржевой сессии происходит фиксирование прибыли трейдеров с целью недопущения резких ценовых колебаний.

**51. Понятие «корпоративная культура». Основные функции и свойства культуры.**

**Корпоративная культура** — совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавших свою эффективность и разделяемых большинством членов организации.

Содержание КК проявляется в ее **функциях**.

Существование любой системы анализируется и оценивается по совокупности функций, которые она способна выполнить. Безусловно, организационная культура является весьма сложной и многофункциональной системой. Приоритетность и значимость отдельных функций может меняться в зависимости от особенностей организационной культуры, ее целей, этапа развития, влияния параметров внешней среды и т.п. Вместе с тем, общая совокупность функций организационной культуры остается неизменной и включает в себя устойчивый комплекс функций.

**Основная функция** КК – создание ощущения идентичности работников предприятия, образ коллективного "мы", а также обеспечение гармонизации организационных и индивидуальных интересов. Кроме того, к функциям культуры организации относятся:

1. ***Ценностно-образующая***. Назначение этой функции заключается в формировании у людей взглядов и отношений правильного понимания тех ценностей, которые предлагает окружающая человека организационная среда. Множественность систем ценностей и подверженность какому-либо влиянию заставляют человека порой отказаться от позитивных общечеловеческих ценностей и идеалов, выбирать аморальные ценностные ориентиры.

2. ***Нормативно-регулирующая***. Эта функция, благодаря своей интеграционной направленности, ведет к идентификации работниками себя с организацией, задает регулирующие нормы поведения работников, делая их поведение предсказуемым и управляемым.

3. ***Познавательная***. Эта функция позволяет работнику реализовать в рамках организационной культуры такие личностные мотивы, как склонность к познанию, желание лучше осознать свой мир и свое в нем предназначение, определить свое место и статус в коллективе людей, познать свое «я», свои сильные и слабые стороны и т.п.

4. ***Коммуникационная***. Через познанные ценности, нормы делового поведения и этики общения осуществляется установление и использование эффективных коммуникационных потоков, обеспечивающих взаимопонимание, взаимодействие и единообразность в анализе и оценке любого вида информации, любого вида деятельности.

5. ***Мотивирующая***. Принадлежность к сильной организационной культуре уже сама по себе является мощным стимулом к росту производительности, желанию действовать в интересах и на благо своей организации.

6. ***Стабилизационная***. Эта функция заключается в развитии системы социальной стабильности в организации, достижении общего согласия на основе объединяющего действия важнейших элементов культуры, роста сплоченности коллектива. Организационная культура является барьером для проникновения нежелательных тенденций и отрицательных ценностей, либо хаоса ценностей, характерного для внешней среды.

7. ***Функция идентификации***. Она позволяет провести границу между «мы» (организация) и «они» (внешняя среда). Она обеспечивает лояльность сотрудников компании их преданность и приверженность фирме.

Корпоративной культуре присущи следующие свойства.

1. Всеобщность (пронизывает все виды отношений как внутри организации, так и при взаимоотношении с внешней средой).

2. Неформальность (строится параллельно организационной структуре управления, иногда подменяя даже властные структуры).

3. Устойчивость (базируется на традициях).

**52. Основные цели и этапы процесса планирования в корпорациях.**

Цели организации определяют стратегию, т.е. разработку основных мер и планов достижения намеченных целей. Например, такие [цели](http://infomanagement.ru/lekciya/Ponyatie_celi), как увеличение объема продаж, доли рынка, прибыли, и т.д., могут быть достигнуты различными видами стратегий: развития, т.е. устойчивости темпов развития: инноваций, т.е. внедрения новых технологий, новых продуктов; инвестиций, т.е. увеличение объема выпуска; маркетинга, т.е. приспособление организации к условиям рынка.

Разработка и выбор стратегии из многочисленных альтернатив составляет основу **стратегического управления**, представляющего общий высший уровень всего процесса планирования. Инструментом стратегического управления является **стратегическое планирование.** В формировании стратегии долгосрочного развития главную роль играет высшее руководство организации (топ-менеджмент), которое формирует общую стратегию, распределяет ответственность между исполнителями, координирует проведение мероприятий по реализации стратегических задач.

Наибольшую проблему в выборе стратегии представляет недостаточность информации, тем более, стратегическое планирование основано не на нынешней, а на будущей структуре хозяйственной деятельности, которая зависит от таких переменных, как анализ рынка, конкурентов, уровня технологии, персонала, ресурсов будущих периодов.

В этих условиях большое значение приобретает **прогнозирование**, главной задачей которого является предвидение (вероятностная оценка) возможного будущего развития событий и их влияние на деятельность организации в той или иной прогнозируемой (вероятностной) ситуации.

Процесс планирования состоит, как минимум, из пяти этапов.

Первый этап - прогнозирование. Под прогнозированием понимается работа, выполняемая менеджером, пытающимся заглянуть в будущее. Сюда входит систематический анализ определенного круга факторов с целью предвидения имеющихся возможностей. На этом этапе дается оценка риска. Если менеджер будет систематически заниматься прогнозированием, то такой прогноз поможет вырабатывать обоснованный подход ко всем планам деятельности предприятия. В прогнозировании традиционно используются три измерения: время ; направление; величина. планирование экономический организация

Второй этап - выяснение и выбор вариантов развития. В практике управления весьма редкими являются ситуации, требующие единственно верного подхода. Поэтому менеджер должен произвестикачественную оценку альтернатив, сравнить их с точки зрения доходности, а также с позиции требуемых ресурсов и выбрать наиболее подходящий вариант.

Третий этап - формулирование целей. На всех уровнях управления «работает» общее правило: когда решение об определенном образе действий принято, предстоит наметить четкую цель и предельный срок ее достижения (цифры используются там, где это необходимо, где они облегчают процесс принятия решений).

Четвертый этап - разработка программы действий и составление графика работ. Программа действий представляет собой намеченную и упорядоченную серию предстоящих действий, которые необходимы для реализации поставленной общей цели. Составление такой программы начинается с анализа тех или иных задач без чрезмерной детализации. Все подробности отрабатываются позднее и передаются для выполнения, как правило, линейным менеджерам. Чтобы программа была действенной, необходимо установить очередность выполнения указанных задач.

Главное - временная последовательность программы. Первый шаг - выявление объема наличного времени, которым располагает менеджер. Следующие шаги включают определение продолжительности каждого этапа.

Пятый этап - формирование бюджета (бюджетирование). Это очень важный этап, так как он включает стоимостную оценку программы и распределение всех ресурсов, в первую очередь, финансовых. Бюджет может использоваться для контроля за выполнением плана и качества менеджмента предприятия.

**53. Параметры деловой культуры модель Герда Хофстеде.**

Оценка производилась по пяти параметрам:

1. Дистанцированность от власти — восприятие власти, степень, с которой наделённые относительно меньшей властью члены общества, института или организации ожидают и допускают неравномерность распределения власти; для культур с большой дистанцированностью от власти (арабские страны, Латинская Америка, Юго-Восточная Азия, Россия) характерно восприятие власти как наиболее важной части жизни, преклонение перед начальством; для культур с малой дистанцированностью от власти (Австрия, Дания, США, Германия) характерно построение отношений на основе равенства, уважения к личности.
2. Обособленность (индивидуализм) — как противоположность сплочённости (коллективизму) — тяготение к личностным целям, осознание себя как «я», защита частных интересов, связи между отдельными личностями, не обремененными сильными обязательствами действовать совместно (США); для коллективистской культуры (Латинская Америка) присущи групповые цели, осознание себя как «мы», поддержание отношений, норм.
3. Напористость — нацеленность на достижение результата любой ценой; страны с большим значением этого показателя относят к «мужскому типу» (Япония, Италия, Австрия, Мексика, Филиппины), для них характерны такие качества как соперничество, уверенность в себе, целеустремлённость, приверженность материальным ценностям; страны с низким значением (Дания, Норвегия, Швеция) — к «женскому типу», для них характерны почитание взаимоотношений, культурных ценностей, забота о качестве жизни.
4. Избегание неопределённости (неприятие неопределённости) — степень восприятия и реагирования на незнакомые ситуации; для стран с большим значением показателя избегания неопределённости типично недопущение неопределённых, неясных ситуаций, стремление к установлению чётких правил поведения, доверие традициям и устоям, склонность к внутригрупповому согласию, нетерпимость по отношению к людям с иной жизненной позицией, образом мышления; для стран с низким показателем избегания неопределённости характерно проявление личной инициативы, приемлемость риска, спокойное принятие разногласий, иных точек зрения.
5. Стратегическое мышление (краткосрочная или долгосрочная ориентация на будущее) — ориентированность на решение стратегических, долгосрочных целей, желание заглядывать в будущее; опрос по данному показателю проводился в 1980-е годы в сотрудничестве с Майклом Бондом среди студентов из 23 стран; для культур с большими значениями этого параметра (Юго-Восточная Азия) характерны расчётливость, упорство в достижении целей, стойкость, для культур с малым значением (Европа) — приверженность традициям, выполнение социальных обязательств.

**Гирт Хофстед** разработал модель различий между культурами различных наций. По модели он определяет культуру как: «коллективная ментальная запрограммированность, часть предопределенности нашего восприятия мира, общая с другими представителями нашей нации, региона или группы и отличающая нас от представителей других наций, регионов и групп». При выходе фирмы на международный рынок приходится **учитывать влияние национальной культуры.**Г. Хофстеде выделил 4 ее параметра:

1. **«Дистанция власти»** (большая-малая). Степень неравенства между людьми, которую население данной страны считает допустимой или нормальной..

2.**«Индивидуализм–коллективизм»**.Индивидуализм предполагает, что человек, находясь в условиях в обществе, сам заботиться о себе и своих близких в семье, равно как несет за все свои действия полную ответственность. 3. **«Мужественность – женственность»**.Отражает то, как люди дан культуры относятся к ценностям типа «настойчивость» и «самоуверенность», «высокий уровень работы», «успех и конкуренция», кот ассоциируются с ролью мужчины (Ирландия, Греция, Австрия, Италия, Швейцария, Великобритания, США).4. **«Неприятие неопределенности»** (сильное – слабое). Оно показывает, как общество и его отд. члены относятся к тому, что вынуждены жить в условиях неопределенности.

**54. Задачи и содержание инвестиционного плана корпорации.**

Содержание инвестиционной деятельности и принципы управления ею формируют ее цели и задачи. Рассматривая главную цель управления инвестиционной деятельностью, следует отметить, что она неразрывно связана с главной целью хозяйственной деятельности предприятия в целом и реализуется с ней в едином комплексе с развитием инвестиционной теории менялись и подходы экономистов к определению главной цели инвестиционной деятельности, и, наконец, исследователями были сформулированы три основных подходами. Главная цель инвестиционной деятельности - обеспечение наиболее эффективных путей реализации инвестиционной стратегии В процессе реализации основной цели механизм инвестиционного менеджмента м должен быть направлен на решение таких важнейших задач или целей, а в частности обеспечение:

- высоких темпов экономического развития предприятия, его конкурентоспособности за счет эффективной инвестиционной деятельности;

- максимальной доходности (или доходности) или достижения социального эффекта от инвестиционной деятельности предприятия;

- минимизации рисков при внедрении инвестиций и осуществления инвестиционной деятельности;

- оптимальной ликвидности инвестиций и возможностей быстрого реинвестирования капитала при изменении внешних и внутренних условий для осуществления инвестиционной деятельности;

- достаточного объема инвестиционных ресурсов и оптимизации (формы и методов всех возможных источников) и согласованности их структуры с прогнозом;

- финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия в процессе инвестиционной деятельности (прогнозы относительно влияния инвестиционной деятельности на уровень своей финансовой устойчивости и платежеспособности);

- поиск эффективных путей ускорения реализации действующей инвестиционной программы предприятия и инвестиционных проектов

Все рассмотренные задачи инвестиционной деятельности взаимосвязаны, взаимодополняющие, и поэтому их следует рассматривать и учитывать в совокупности с особенностями каждой отдельно. Объект исследования - это процессы. Управления инвестициями, которые включают в себя объект, субъект и функции управления

**55. Планирование прибыли и рентабельности; их виды и методы расчета.**

Планирование прибыли является важнейшим элементом управления предприятием.

При разработке стратегии предприятия ориентируются на определенный уровень прибыли, достижение которого планируется как в стратегическом, так и в текущем планах. В общем виде величина прибыли зависит от динамики:

\* роста (или снижения) объемов производства;

\* снижения (или увеличения) себестоимости продукции;

\* уровня цен и других показателей рынка.

В реальной практике факторы, влияющие на прибыль, действуют одновременно, хотя и не всегда в одинаковом направлении. В связи с этим нельзя однозначно ответить на вопрос, за счет какого фактора следует увеличить прибыль. Каждый имеет свои возможности и ограничения.

Каждый из совокупности факторов оказывает двоякое воздействие на прирост прибыли: количественное и качественное. Количественными характеристиками, к примеру, определяется общий объем базовых и оборотных средств, необходимых предприятию для выполнения производственной программы и плана по прибыли.

*Прибыль (убыток) от реализации продукции (работ, услуг) и товаров* определяется как разница между выручкой от реализации продукции в действующих ценах (без НДС и акцизов) и затратами на ее производство и реализацию.

При планировании прибыли указываются балансовая (или общая) и чистая (расчетная) прибыли.

Величина *балансовой* прибыли определяется в плане как алгебраическая сумма прибыли и убытков.

Необходимо отметить, что в плане не предусматриваются убытки связанные с возможными нарушениями плановых заданий (в том числе штрафы, пени, неустойки, списание долгов, убытки по аннулированным заказам и от стихийных бедствий). Οʜᴎ учитываются при определении фактической прибыли.

*Балансовая прибыль (Пб) –* это результат финансово-хозяйственной деятельности, рассчитывается по балансу доходов и расходов с вычетом убытков.

*Чистая прибыль (Пч)* представляет собой разность между балансовой прибылью и налогами на прибыль.

При планировании прибыли крайне важно рассчитывать ожидаемую выручку от реализации продукции.

Плановая величина прибыли не дает полного представления о финансовой устойчивости предприятия, так как отражает лишь количественный аспект доходности. Более полное отражение финансового положения фирмы в процессе планирования можно представить в виде финансовых пропорций и соотношений, отражающих качественный аспект деятельности предприятия.

К таким характеристикам относится прежде всего *рентабельность* предприятия.

Рентабельность активов предприятия представляет собой отношение балансовой прибыли к стоимости базовых и оборотных средств (или активов предприятия), выраженное в процентах. Уровень рентабельности предприятия характеризует его относительную финансовую устойчивость на рынке в условиях конкуренции.

В практике внутрифирменного планирования применяется и *расчетная* рентабельность предприятия, ᴛ.ᴇ. отношение чистой прибыли к активам предприятия. Этот показатель часто используется в рамках внутрифирменного экономического анализа. При определении доходности конкретного вида продукции используется показатель *рентабельности изделия (*или товара*)*, которая определяется отношением прибыли по данной продукции к ее себестоимости.

Применение показателя рентабельности продукции позволяет в процессе планирования расположить изделия в приоритетный ряд по признаку доходности для ориентации при принятии плановых решений, однако при этом крайне важно учитывать и величину добавленной стоимости.

**56. Регламентация деятельности органов акционерного общества: назначение. виды документов, их основное содержание.**

Правовое положение акционерных обществ на уровне централизованно­го государственного регулирования определяется конституционными норма­ми о свободе экономической деятельности (ч. 1 ст. 8 Конституции РФ); о равной защите частной, государственной, муниципальной и иных форм собственности (ч. 2 ст. 8); о праве каждого гражданина на свободное ис­пользование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещенной законом экономической деятельности (ч. 1 ст. 34).

Деятельность акционерных обществ на уровне централизованного законодательства регламентируется Гражданским кодек­сом РФ, Федеральным законом "Об акционерных обществах".

Многочисленные нормы Федерального закона "Об акционерных обществах" содержат отсылки к внутренним документам общества. При этом Закон не устанавливает полного перечня нормативных актов, но упоминает только основные из них, без которых невозможно функционирование акционерного общества.

Нормативные акты акционер­ного общества формируются двумя способами: либо на основании их конк­ретного упоминания в Законе "Об акционерных обществах" (это относится, например, к уставу акцио­нерного общества); либо - на основании потребностей акционерного об­щества для регулирования отдельных сторон его деятельности (эти ло­кальные акты как "внутренние документы" упомянуты в ч. 5 ст. 49, ч. 2 ст. 66, ч. 1 ст. 68 и в ряде других статей Закона).

В этой связи нормативные акты акционерных обществ весьма многочисленны и разнообразны, и их можно классифицировать по следующим признакам:

1)Акты, регулирующие вопросы учреждения акционерного общества (Устав, Положения: о порядке создания, реорганизации и ликвидации фи­лиалов и представительств акционерного общества; о территориальном фи­лиале акционерного общества; о создании и ликвидации дочерних обществ; Приказ генерального директора об утверждении Положения о территориаль­ном филиале акционерного общества; Выписки: из протоколов общего соб­рания акционеров; из протокола заседания совета директоров);

2) Акты, регулирующие финансовые вопросы акционерного общества(Положения: о порядке изменения уставного капитала; о фондах и резер­вах; о распределении (использовании) прибыли; об организации отчетнос­ти);

3) Акты, регулирующие операции с ценными бумагами акционерного общества (Положения: о ценных бумагах; о размещении акций и иных цен­ных бумаг; о порядке приобретения и выкупа акционерным обществом раз­мещенных акций; о выпуске и обращении облигаций; о порядке выплаты дивидендов по акциям и процентов по облигациям; о реестре акционеров, об отделе ценных бумаг);

4) Акты, регулирующие вопросы управления акционерным обществом(Бизнес-план; Положение об общем собрании акционеров; Сообщение о со­зыве очередного общего собрания акционеров; Регламент проведения обще­го собрания акционеров; Журнал регистрации акционеров; Протокол засе­дания секретариата общего собрания акционеров; Бюллетень для голосова­ния по вопросам повестки общего собрания акционеров; Протокол заседа­ния счетной комиссии; Положения: о совете директоров, о правлении, о генеральном директоре, о головном предприятии, о структурном подразде­лении акционерного общества, об отделе кадров, о ревизионной комиссии, об арбитражной комиссии, о конфиденциальности информации);

5) Акты, регулирующие применение труда в акционерном обществе (Положение о персонале; Коллективный договор; Правила внутреннего трудового распорядка для работников акционерного общества; Положения: о материальном и моральном поощрении работников; о контрактной системе найма и оплаты труда работникам акционерного общества; Трудовые контракты);

6) Акты, регулирующие договорную работу в акционерном обществе (Положения: о сделках, связанных с приобретением или отчуждением имущества акционерного общества; о порядке заключения и исполнения дого­воров).

**57. Правовое положение корпоративного секретаря в АО.**

В соответствии с Кодексом корпоративного управления РФ корпоративный секретарь является должностным лицом акционерного общества, обеспечивающим соблюдение данным обществом требований действующего законодательства, устава и внутренних документов общества, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров.  
  
Деятельность корпоративного секретаря акционерного общества с государственным участием (далее - корпоративный секретарь) направлена на повышение эффективности управления акционерным обществом с государственным участием (далее - госкомпания) в интересах ее акционеров, повышение инвестиционной привлекательности госкомпании, рост ее капитализации, увеличение доходности бизнеса.  
  
Таким образом, корпоративный секретарь играет роль представителя интересов акционеров. Его деятельность направлена не только на защиту прав, но и на обеспечение имущественных интересов акционеров, выражающихся в заинтересованности акционера, как в росте капитализации госкомпании, так и в повышении эффективности управления.  
  
Статус должностного лица говорит о необходимости наделения корпоративного секретаря госкомпании определенным объемом властно-распорядительных полномочий в отношении сотрудников и руководителей госкомпании.  
  
При этом во избежание конфликта интересов корпоративный секретарь госкомпании должен быть максимально независим от исполнительных органов госкомпании.

В отсутствие нормативно-правового регулирования корпоративного секретаря на уровне федерального законодательства и подзаконных нормативных актов во избежание неопределенности правового статуса и зон ответственности этого сотрудника советы директоров госкомпаний должны разработать и утвердить внутренний нормативный акт - Положение о корпоративном секретаре, которое должно содержать следующие разделы:

1) Общие положения: отражаются цели введения института корпоративного секретаря;

2) Порядок назначения корпоративного секретаря: порядок выдвижения кандидатуры на должность корпоративного секретаря, порядок рассмотрения кандидатуры и принятия решения о назначении, порядок заключения и срок действия договора, порядок и основания для принятия решения о досрочном прекращении полномочий корпоративного секретаря;

3) Функции корпоративного секретаря - подробное описание функций и задач, стоящих перед корпоративным секретарем данной госкомпании;

4) Права, обязанности корпоративного секретаря;

5) Ответственность корпоративного секретаря.

6) Условия и порядок выплаты вознаграждения корпоративному секретарю.

**58. Цели и задачи бизнес - плана, показатели оценки эффективности бизнес – плана.**

Бизнес-план служит трем основным целям: Он дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект. Служит источником информации для лиц непосредственно реализующих проект. Банк при принятии решения о выдаче кредита получает исчерпывающую информацию о существующем бизнесе заемщика и его развитии после получения кредита.

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие основные задачи: Определить конкретные направления деятельности фирмы. Целевые рынки и место фирмы на этих рынках. Сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения. Определить лиц, ответственных за реализацию стратегии. Выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям. Оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации. Выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей. Определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.

* Оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей.
* Предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

Показатели эффективности — целая система оценок, которая помогает предприятию определить достижение тактических и стратегических целей. Использование ключевых показателей эффективности дает возможность организации оценить то состояние, в котором она находится на данный момент, а также оказать помощь в оценке и реализации стратегии. Основными показателями эффективности бизнес-плана являются:

* Рентабельность — это всегда результат хорошо организованного производственного процесса. Рентабельность организации — один из важнейших показателей, который характеризует работу предприятия. Если предприятие рентабельно, значит, имеет доход и прибыль. На рентабельность оказывают влияние некоторые факторы: повышение активности оборотных средств, снижение себестоимости, повышение рентабельности всей продукции и отдельных изделий.
* Прибыль — основной и важнейший показатель эффективности работы организации. Вместе с рентабельностью прибыль является тем показателем, который отражает эффективность работы предприятия, а также правильное и рациональное использование своих средств. Рентабельность и прибыль также отражают картину доходности отдельных направлений деятельности: предпринимательской, инвестиционной, производственной и других видов деятельности.
* Точка безубыточности — это минимальный объем производства, а также реализации продукции, производя который, предприятие компенсирует свои расходы доходами. Определить точку безубыточности можно при необходимости в денежном выражении, в единицах продукции, а также учитывая ожидаемый размер прибыли. На основании расчетов необходимо построить график безубыточности, который поможет наглядно представить исследуемую ситуацию.
* Запас финансовой прочности — показатель разности между фактической выручкой предприятия и порогом рентабельности. Рассчитывая запас финансовой прочности, можно узнать, насколько возможно сокращение производства продукции, чтобы при этом не понести убытков.
* Срок окупаемости проекта — как и все основные показатели бизнес-плана, очень важно спрогнозировать для любого проекта. Срок окупаемости — это тот период времени, за который доходы предприятия покрывают затраты на сделанные вложения.
* Немаловажные показатели бизнес-плана: ставка дисконтирования, чистая приведенная стоимость, внутренняя норма доходности, срок возврата заемных средств.

**59. Дивидентная политика. Модели дисконтирования дивидендов.**

**Дивидендная политика** – это механизм формирования доли прибыли, выплачиваемой собственнику, в соответствии с долей его вклада в общую сумму собственного капитала предприятия. Значение проводимой руководством акционерной организации дивидендной политики заключается в том, что эта политика:

­ оказывает влияние на финансовую программу и бюджет капиталовложений организации;

­ воздействует на движение денежных средств организации;

­ влияет на отношения организации с ее инвесторами. Низкий уровень дивидендов может привести не только к слабой реализации выпускаемых акций, но и их массовой продаже акционерами, к снижению цен на акции и т. п.;

­ способствует сокращению или увеличению акционерного капитала.

На современном этапе оценка капитализации компании производится с применением двух основных моделей:

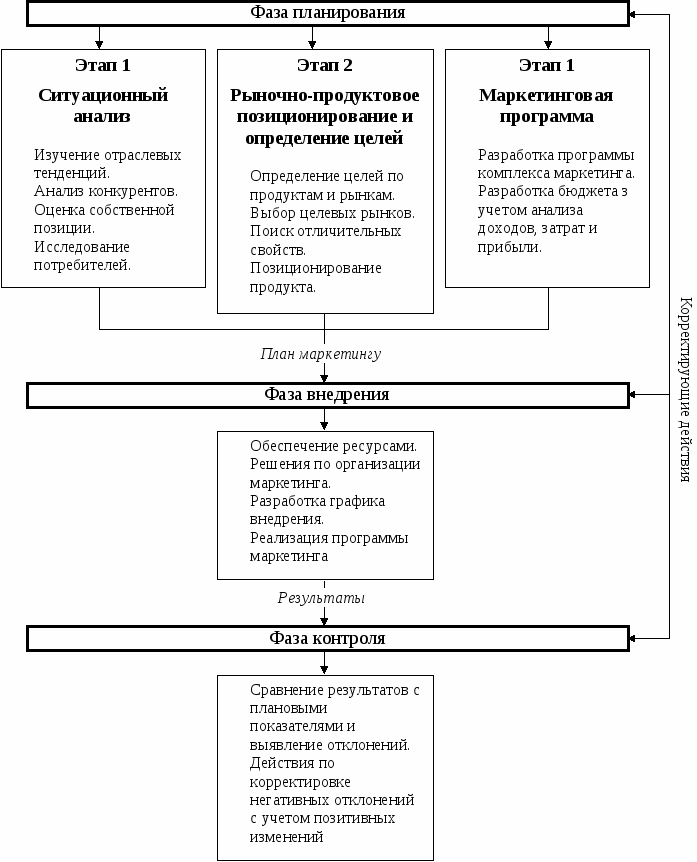
*1. Модель дисконтирования дивидендов.* Для инвестора, который принимает решение о вложении средств в покупку ценных бумаг, ожидаемая [прибыль](http://utmagazine.ru/posts/9038-pribyl) - это в первую очередь стоимость продажи акции в будущем и потоки дивидендов. Отдельного внимания заслуживает позиция равновесной стоимости, когда акции на рынке имеют идентичную [ликвидность](http://utmagazine.ru/posts/12526-likvidnost), и каких-либо ограничений для их продажи. В этом случае частота сделок с активом никак не сказывается на его оценке.  
Факт оценки определен перспективами получения держателем акции финансовых поступлений в будущем. Если [акционер](http://utmagazine.ru/posts/8171-akcioner), не имеет контрольного пакета акций, то реальным потоком будут только выплаты по дивидендам (последние, к слову, будут определяться без его участия). Что касается держателя контрольного пакета, то для него вероятная прибыль больше, ведь весь чистый доход с ценных бумаг можно рассматривать как доступный поток. Такая особенность делает [капитал](http://utmagazine.ru/posts/8186-kapital) более ценным.

По причине неограниченности периода обращения ценной бумаги обезличенный [инвестор](http://utmagazine.ru/posts/7525-investor) в период нахождения у него акций может рассчитывать на получение дивидендов. При этом текущая оценка ценной бумаги Р0 представляет собой сумму дисконтированных потоков дивидендных выплат с учетом бесконечных платежей. В случае когда изменение дивиденда не происходит, то P0 может равняться *da / ks*. В обратной ситуации (при росте/снижении дивидендов) вычисление P0 производится так - *da/(ks-g)*.  
Модель Гордона - лучший вариант, если объем дивиденда может меняться в будущем. Позитив в том, что появляется шанс прогнозировать стоимость акции компании, прибыль которой увеличивается в темпе, сравнимом с номинальным ростом отрасли (экономики).  
2. В отличие от модели дисконтированных дивидендов, где подразумевается, что денежный поток акционеров - это исключительно выплаты по дивидендам, *модель дисконтирования чистого финансового потока* охватывает более широкий спектр потенциальной прибыли инвестора. Такой поток финансов доступен держателю контрольного пакета, который может оказывать влияние на работу компании, а именно ее финансовые и инвестиционные решения.  
Особенность модели дисконтирования заключается в том, что в расчет вводится направляемый акционерам чистый поток средств (FCFE). К примеру, для стабильного увеличения прибыли формула расчета *So следующая - FCFE (для t+1)/ks-g*.  
При рассмотрении прибыли с этой позиции можно учесть дополнительный доход от подоходного налога. Если выполнить расчет капитализации с учетом чистых дивидендных выплат и капитализации по чистому финансовому потоку, то модель Гордона не обеспечивает столь высоких результатов. *Минус модели дисконтирования дивидендов* в том, что не учтена возможность применения стратегии снижения налогов путем выбора наиболее подходящей налоговой политики.  
*В модели дисконтирования дивидендов* предполагается, что все компании выплачивают дивиденды в денежном виде (в форме наличности). При этом неконсолидированный держатель акции принимает дивидендную политику как заданную и не может ее менять по собственному мнению.

**60. Понятие " стратегический маркетинг" . Основные этапы процесса стратегического и операционного маркетинга и их характеристика.**

Стратегический маркетинг - это прежде всего анализ потребностей физических лиц и организаций. С точки зрения маркетинга покупатель не столько нуждается в товаре, сколько желает решения проблемы, которое может обеспечить товар. Решение может быть обретено с помощью различных технологий, которые сами по себе непрерывно меняются. Роль стратегического маркетинга - прослеживать эволюцию заданного рынка и выявлять различные существующие либо потенциальные рынки или их сегменты на основе анализа потребностей, нуждающихся в удовлетворении.

В **процессе стратегического маркетинга,**когда организация распределяет ресурсы для разработки комплекса маркетинга и освоения целевых рынков. Этот процесс делится на три фазы: *планирование, реализация планов, контроль.*



Операционный маркетинг реализуется по следующему алгоритму:

* *Проведение маркетинговых исследований*. Получение информации от непосредственных потребителей – [базис](http://utmagazine.ru/posts/7486-bazis), на котором строятся последующие этапы.

* *Разработка тактики*. Определяется последовательность тактических действий, призванных реализовать маркетинговую программу. При наличии нескольких альтернатив обычно предпочитается тот вариант, который предполагает наименьшие [издержки](http://utmagazine.ru/posts/9257-izderzhki).

* *Создание оперативного плана*. Этот документ является более детализированным – он устанавливает действия конкретных сотрудников, точно определяет номенклатуры товаров, места их сбыта.

* *Расчет бюджета.* Бюджет маркетинга – совокупность предполагаемых доходов и расходов, позволяющих осуществить предварительную финансовую оценку.

* *Реализация оперативного плана.*

**61. Процесс формирования корпоративной стратегии. Области наибольшего внимания.**

Основными инициаторами процесса формирования и развития корпоративной культуры должны выступать топ-менеджеры компании, которые впоследствии станут одними из ключевых «провайдеров» организационных изменений. Главные направления развития корпоративной культуры таковы:

*- формирование и реализация единого видения корпоративной культуры в компании;*

*- формирование имиджевой и брендовой стратегий, разработка элементов дизайна и внедрение корпоративного стиля в компании (возможно, с привлечением внешних консультантов);*

*- формирование и развитие делового этикета (корпоративного поведения) в компании;*

*- интеграция в процесс обучения и развития персонала пропаганды внутрикорпоративных норм и ценностей, в первую очередь для молодежи и кадрового резерва;*

*- разработка инструментария и методологии мотивационной политики;*

*- организация и управление исполнительской дисциплины на всех уровнях управления компанией;*

*- организация и управление процессом внутренней пропаганды;*

*- организация и проведение внешних PR-мероприятий, формирование взаимоотношений со СМИ;*

*- дизайн, полиграфия и выпуск корпоративного издания;*

*- организация и проведение корпоративных, праздничных и культурно-массовых мероприятий;*

*- сохранение существующих и формирование новых традиций в компании;*

*- участие в благотворительных и спонсорских мероприятиях.*

Ключевым моментом процесса формирования корпоративной культуры должно стать единое и ясное в*и*дение ее желаемого образа. В*и*дение — это то, над чем мы должны работать, чему уделять внимание и, наконец, что будет являться результатом наших целенаправленных действий.

Принципами, которыми должно обладать успешно сформированное и принятое менеджментом в*и*дение, являются:

*-* ***достижимость (осуществимость)*** *— видение разрабатывается таким образом, чтобы не возникло трудностей с его реализацией;*

*-* ***четкость*** *— четкая и понятная для всех сотрудников компании формулировка, исключающая двоякую трактовку и ложное понимание смысла;*

*-* ***согласованность*** *— видение разрабатывается в соответствии со стратегией развития компании и исключает всевозможные противоречия;*

*-* ***открытость*** *— видение корпоративной культуры своевременно доводится всеми руководителями подразделений до сотрудников компании.*

Хотелось бы обратить Ваше внимание еще на один очень важный аспект. В большинстве компаний основной проблемой на пути формирования единого и четкого понимания того, какой должна быть культура, является отсутствие единства профессионального языка. После разговора с менеджерами напрашивается следующий вывод: под корпоративной культурой они понимают все, что угодно, но только не то, что необходимо.

Порой складывается обратная ситуация, когда, употребляя различную терминологию, менеджеры в конечном итоге говорят об общих ожиданиях и в*и*дении. В процессе формализации корпоративной культуры стоит уделить особое внимание некоторым мероприятиям.

*1. Проведение интервью с руководителями высшего уровня управления компанией, а также с руководителями подразделений среднего уровня управления, которые непосредственно задействованы в процессе формирования и развития корпоративной культуры.*

*2. Разработка и доведение до сведения всех сотрудников концепции формализации и развития корпоративной культуры.*

*3. Разработка документов, регламентирующих деятельность компании в сфере формализации корпоративной культуры.*

**62. Классификация и виды ценных бумаг. Способы оценки акций.**

Ценные бумаги классифицируются по некоторым признакам.

1. По содержанию финансовых отношений. Различают долевые ценные бумаги (акции), выражающие отношения имущественного права, и долговые ценные бумаги (облигации), выражающие отношения займа.

2. По форме существования. Ценные бумаги могут иметь документарную форму, т. е. выполняются на бумажной форме, и бездокументарную форму, т. е. существуют в виде бухгалтерских записей.

3. По видам эмитентов. Выделяют государственные ценные бумаги; ценные бумаги субъектов РФ, ценные бумаги хозяйствующих субъектов. Данная классификация интересна с точки зрения риска, который несут в себе ценные бумаги различных эмитентов.

4. По способу формирования. Различаются первичные (акция, облигация, вексель) и вторичные, или производные, ценные бумаги (варранты, опционы, финансовые фьючерсы).

5. По степени связи с конкретным владельцем. Выделяют именные ценные бумаги и ценные бумаги на предъявителя. В связи со сложной процедурой оформления именных ценных бумаг и существованием контроля со стороны эмитента за их обращением эти ценные бумаги обладают низкой ликвидностью и, как правило, вызывают незначительный интерес со стороны инвесторов.

6. По периоду обращения. Ценные бумаги делятся на краткосрочные и долгосрочные. Период обращения краткосрочных ценных бумаг определяет достаточно высокий уровень их ликвидности, для этого вида бумаг характерны относительно низкий уровень инвестиционного риска и незначительный уровень доходности.

Принимая решение о целесообразности приобретения акций той или иной компании, инвестор должен определить для себя приемлемую цену акций, которую он готов заплатить за ценные бумаги. В мировой практике используется достаточно много методов определения цены акций, наиболее распространенные из которых: способ оценки по ожидаемой доходности;способ оценки на основе постоянного роста дивидендов; модифицированная модель оценки акций. Наиболее распространенным является метод оценки по ожидаемой доходности. В основе этого метода лежит оценка будущего дохода, который получит инвестор от владения акцией. Доход состоит из двух компонентов: дивиденда и прироста курсовой стоимости акций. Оценка этих составляющих производится инвестором исходя из анализа динамики выплаты дивидендов в предыдущие годы, динамики изменения курсовой стоимости и прогнозных ожиданий развития фирмы.

Ожидаемый доход инвестор должен сопоставить с требуемой доходностью, т. е. той доходностью, которую он хочет получить на вложенный капитал. Требуемая доходность формируется на основе доходности по безрисковым вложениям с учетом премии за риск инвестирования в акционерную компанию или на основе доходности, которую дают компании с аналогичным уровнем риска.

Для того чтобы определить степень риска и размер премиальных, инвестор должен оценить инвестиционные качества приобретаемых акций. Обычно инвесторы прибегают к услугам информационных агентств, которые публикуют рейтинг ценных бумаг.

Наиболее известное американское агентство «S P» классифицирует обыкновенные акции компаний по следующим уровням в зависимости от надежности и эффективности их деятельности: высший; высокий; хороший; средний; ниже среднего; низкий; очень низкий.

Акции каждой группы имеют свой уровень доходности. Чем ниже по рейтингу располагается акция, тем выше по ней доходность. В ряде случаев инвесторы прибегают к оценке акций, применяя модель постоянного роста дивидендов. При использовании этой модели делается ряд допущений, в частности:

– дивидендные выплаты ежегодно увеличиваются с одинаковым темпом прироста;

– темп роста дивидендов отражает темп роста компании и ее активов;

– требуемая доходность всегда выше, чем темп роста дивидендных выплат.

В данной модели цена акций определяется по формуле: *[d*X (1+ g/100) X 100] / (K-g),

где *d*– дивиденд, выплаченный компанией в этом году; *К* – требуемый уровень доходности, %; g– годовой темп прироста дивидендных выплат, %.

**63. Понятие " стратегический маркетинг". Процесс сегментации рынка и его стратегическое значение.**

**Стратегический маркетинг**– это систематический и постоянный анализ потребностей и требований ключевых групп потребителей, а также разработка концепций эффективных товаров или услуг, позволяющих компании обслуживать выбранные группы покупателей лучше, чем конкуренты, и тем самым обеспечивающих изготовителю устойчивое конкурентное пре имущество.

Многие исследователи в своих работах пытались поэтапно расписать последовательность проведения процесса сегментации рынка и представить его в виде наглядной схемы.

Проанализируем некоторые из них. Ж.Ж. Ламбен процесс сегментации рынка представляет в виде двух основных этапов:

1-й этап - макросегментация. Здесь осуществляется идентификация рынка товара.

2-й этап - микросегментация, когда внутри каждого ранее идентифицированного рынка выявляются группы потребителей.

Некоторые исследователи описывают процесс сегментации рынка очень укрупненно, ограничиваясь выделением трех этапов, соответствующих этапам микросегментации Ж.Ж. Ламбена, а именно: 1 этап - сегментация рынка; 2 этап - выбор целевых сегментов; 3 этап - позиционирование товара.

Процесс отбора целевых сегментов должен включать в себя такой важный момент, как: «определение критериев привлекательности сегментов».

Согласно данной схеме предполагается прохождение следующих этапов:

1. **Определение рынка.** На основе методики, описанной Ж.Ж. Ламбеном, осуществляется идентификация рынка товара.
2. **Сбор вторичных данных**. Сбор и изучение доступных вторичных данных - необходимый этап перед сбором первичных данных.
3. **Определение переменных сегментации рынка**. В процессе сегментации возникает проблема выбора переменных сегментации рынка. Необходимо найти и выбрать те переменные, которые позволяют лучше разбить потребителей на группы с одинаковыми потребностями.
4. **Определение метода сегментации рынка** . На данном этапе исследователь отбирает один из существующих методов сегментации рынка.
5. **Сбор первичных данных.** После определения набора переменных сегментации рынка и метода сегментации рынка следует собственно стадия сбора первичных данных, по окончании которого для конкретного потребителя каждая переменная должна принимать конкретное значение.
6. **Разбивка потребителей на группы.** На основе первичных данных с использованием метода, выбранного на «шаге 4», осуществляется разбивка потребителей на группы.
7. **Анализ эффективности сегментации**. Каждый из кластеров, полученных на «шаге 6», проверяется на обладание следующими свойствами сегментов: *дифференцированная реакция, измеримость, достаточность объема, стабильность, доступность.*
8. **Интерпретация сегментов**. После выделения сегментов необходимо объяснить на языке маркетинговых понятий и терминов, в чем заключается смысл «схожести» потребителей, объединенных в рассматриваемый сегмент, а также дать семантически значимое название каждому сегменту.
9. **Определение критериев привлекательности сегментов**. Можно перечислить множество факторов, которые могут быть выбраны в качестве критериев привлекательности сегментов.
10. **Определение метода оценки привлекательности сегментов**. Существует немало конкретных методов оценки привлекательности сегментов.
11. **Вычисление оценок для каждого сегмента**. На основе критериев, определенных на «шаге 9», и метода, выбранного на «шаге 10», вычисляем оценки для каждого сегмента.
12. **Отбор целевых сегментов** . На основе оценок, вычисленных на «шаге 11», отбираем самые привлекательные для данного предприятия рыночные сегменты.

**64. Сущность, цели, задачи и принципы реинжиниринга бизнес-процессов.**

Согласно определению Майкла Хаммера и Джеймса Чемпи (люди, которые в свое время ввели понятие «реинжиниринг» и которые являются авторами книги «Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе») ***реинжиниринг бизнес-процессов* (*BPR* – Business process reengineering)** ***определяется, как «фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов (БП) для достижениякоренных улучшений в основных показателях деятельности предприятия».***

***Целью реинжиниринга бизнес-процессов (РБП)***является целостное и системноемоделирование и реорганизация материальных, финансовых и информационных потоков,направленная на упрощение организационной структуры, перераспределение и минимизацию использования различных ресурсов, сокращение сроков реализации потребностейклиентов, повышение качества их обслуживания.

***Инжиниринг бизнес-процессов включает в себя*** реинжиниринг бизнес-процессов,проводимый с определенной периодичностью, например, один раз в 5-7 лет, и последующее непрерывное улучшение бизнес-процессов путем их адаптации к изменяющейсявнешней среде.

Для компаний с высокой степенью диверсификации бизнеса (Диверсификация бизнеса - это одновременное развитие многих, не связанных друг с другом видов производства, расширение ассортимента производимых изделий), многообразием партнерских связей ***реинжиниринг бизнес-процессов обеспечивает решение следующих задач:***

• *Определение оптимальной последовательности выполняемых функций*, которое приводит к сокращению длительности цикла изготовления и продажи товаров и услуг, обслуживания клиентов, следствием чего служит повышение оборачиваемости капитала и рост всех экономических показателей фирмы.

• *Оптимизация использования ресурсов в различных бизнес-процессах*, в результате которой минимизируются издержки производства и обращения и обеспечивается оптимальное сочетание различных видов деятельности.

• *Построение адаптивных бизнес-процессов, нацеленных на быструю адаптацию к изменениям потребностей конечных потребителей продукции*, производственных технологий, поведения конкурентов на рынке и, следовательно, повышение качества обслуживания клиентов в условиях динамичности внешней среды.

• *Определение рациональных схем взаимодействия с партнерами и клиентами*, и как следствие, рост прибыли, оптимизация финансовых потоков.

***Особенности бизнес-процессов, для которых проводится реинжиниринг:***

• Диверсификация товаров и услуг (ориентация на различные сегменты рынка), вызывающая многообразие бизнес-процессов.• Работа по индивидуальным заказам, требующая высокую степень адаптации базовогобизнес-процесса к потребностям клиента.• Внедрение новых технологий (инновационных проектов), затрагивающих все основныебизнес-процессы предприятия.• Многообразие кооперативных связей с партнерами предприятия и поставщиками материалов, обусловливающих альтернативность построения бизнес-процесса.• Нерациональность организационной структуры, запутанность документооборота, вызывающая дублирование операций бизнес-процесса.

***Важнейшими принципами реинжиниринга бизнес-процессов* являются:**

• Несколько рабочих процедур объединяются в одну – «горизонтальное сжатие процесса». • Исполнители принимают самостоятельные решения – «вертикальное сжатие процесса». Следствие – повышение ответственности, заинтересованности в результатах своего труда работника.• Шаги процесса выполняются в естественном порядке – «распараллеленность процесса». Работа выполняется в том месте, где это целесообразно.• Многовариантность исполнения процесса, повышение адаптивности процесса к изменению внешней среды.• Уменьшается количество проверок, минимизируется количество согласований.• «Уполномоченный менеджер» обеспечивает единую точку контакта с клиентом.• Преобладает смешанный централизованно-децентрализованный подход.

**65. Этапы проведения работ по реинжинирингу бизнес-процессов.**

Бизнес-процесс - это реализация функции во времени, способ решения бизнес - задачи. Бизнес-процесс описывает то, как функция выполняется, в какой последовательности и в каких вариантах, а также то, как функции взаимодействуют между собой в работе компании. Бизнес-процесс отвечает на вопрос как делать.

С точки зрения этапов жизненного цикла, проект реинжиниринга, как и любой другой проект, проходит начальную фазу, фазу разработка, реализации и завершения (рисунок 1). В этом все методологии совпадают. Отличаются работы, входящие в состав основных фаз. Различия, в основном, определяются теми целями, которые необходимо достигнуть, а также теми принципами, которые лежат в основе перепроектирования процессов.

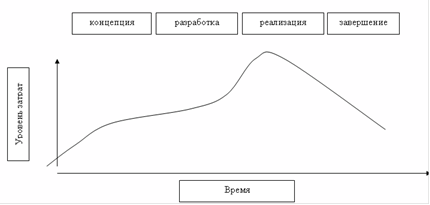


Рис.1 Схема жизненного цикла проекта реинжиниринга

Обращаясь к методологиям реинжиниринга, все их условно можно разделить на теоретический, консалтинговый и пользовательский подход.

При консалтинговом подходе основной акцент делается на этапе перепроектирования процессов, мало уделяя внимания подготовке и реализации (методологии Хаммер/Чампи, Манганелли/Клайн). При теоретическом подходе особое внимание уделяется тщательной подготовке проекта, включающей создание видения (Давенпорт).

При пользовательском подходе применяет эклектичный подход - заимствуются испытанные элементы и в консалтинговом подходе, и в теоретическом, и большое значение уделяется тщательной проработке каждого этапа проекта.

Процесс реинжиниринга включает следующие четыре этапа:

1. Разработка образа будущей компании - спецификация основных целей компании исходя из ее стратегии, потребностей клиентов, общего уровня бизнеса в отрасли (определяется на основе анализа какой-либо из ведущих фирм смежной отрасли, не являющихся конкурентами и готовых предоставить необходимую информацию о себе) и текущего состояния компании.

2. Создание модели существующей компании (так называемый обратный, или ретроспективный инжиниринг). На этом этапе менеджеры с участием разработчиков информационных систем должны разработать детальное описание существующей компании, идентифицировать и документировать ее основные бизнес-процессы, оценить их эффективность.

3. Разработка нового бизнеса (прямой инжиниринг):

- перепроектирование бизнес-процессов. Создание более эффективных рабочих процедур, определение способов использования информационных технологий, идентификация необходимых изменений в работе персонала;

разработка бизнес-процессов компании на уровне трудовых ресурсов.

Здесь проектируются различные виды работ, подготавливается система мотивации, организуются команды по выполнению работ и группы поддержки качества, создаются программы подготовки специалистов;

разработка поддерживающих информационных систем. На этом этапе определяются имеющиеся ресурсы (оборудование, программное обеспечение) и реализуется специализированная информационная система компании.

4. Внедрение перепроектированных процессов. Интеграция и тестирование разработанных процессов и поддерживающей информационной системы, обучение сотрудников, установка информационной системы, переход к новой работе компании.

**66. Разработка и внедрение проекта реинжиниринга.**

После определения моделей новой организации бизнес-процессов осуществляется разработка обеспечивающих подсистем, поддерживающих функционирование предприятия в новых условиях. Для изменения структуры организационно-экономической системы осуществляются:

· разработка организационно-штатной структуры предприятия;

· разработка должностных инструкций;

· разработка системы стимулирования работников;

· обучение персонала;

· подготовка рабочей документации. Для создания новой информационной системы осуществляются:

· генерация, настройка, программирование и отладка программных модулей;

· разработка и наполнение базы данных;

· установка вычислительного оборудования и системы телекоммуникации.

Для быстрой разработки информационной системы широко используются CASE-средства автоматизации проектирования или средства конфигурации комплексных систем управления ресурсами предприятия (ERP-системы), например R/3, BAAN IV, Oracle Application, «Галактика», БОСС и др. В том и другом случае для разработки оригинального программного обеспечения могут потребоваться средства быстрой разработки приложений (RAD-технология) и языки программирования 4-го поколения (4GL), например АВАР4, JAM и др.

Этап реализации проекта реинжиниринга бизнес-процессов заканчивается составлением в соответствии с принятыми стандартами проектной документации, которая формируется либо с помощью CASE-средств, либо специализированных программных средств. В любом случае должно обеспечиваться качественное оформление проектной документации *с* включением необходимых графических иллюстраций. При этом может выполняться автоматизированный контроль на соответствие друг другу разделов проектной документации, обеспечивается ее своевременное обновление.

Внедрение проекта РБП, как правило, осуществляется поэтапно в соответствии с приоритетами, установленными на этапе идентификации бизнес-процессов. Большое значение на этапе внедрения отводится комплексному тестированию компонентов проекта, для чего используются специальные программные средства.

Внедрение проекта РБП предполагает его сдачу приемочной комиссии, в которую входят представители лиц, принимающих решения, и будущие менеджеры процессов. Перед отчетом команды РБП на комиссии возможна организация независимой экспертизы проекта со стороны специально подобранной инспекционной группы.

После внедрения спроектированных бизнес-процессов в реальную практику очень важно организовать анализ достижения заданных в начале реинжиниринга критериев (метрик) эффективности функционирования предприятия (benchmarking), на основе которых можно своевременно принимать решения о необходимости адаптации бизнес-процессов к изменяющейся внешней среде.

**67. Инновационные проекты: определение, виды и примеры.**

Инновационный проект - это система взаимоувязанных целей и программ их достижения, представляющих собой комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, организационных, финансовых, коммерческих и других мероприятий, соответствующим образом организованных (увязанных по ресурсам, срокам и исполнителям), оформленных комплектом проектной документации и обеспечивающих эффективное решение конкретной научно-технической задачи (проблемы), выраженной в количественных показателях и приводящей к инновации.

Из-за многообразия возможных целей и задач научно-технического и социально-экономического развития инновационные проекты классифицируют по видам:

1) по уровню решения – могут приниматься на федеральном, президентском, региональном, отраслевом уровнях;

2) по характеру целей проекта – конечные (по достигнутым итогам) и промежуточные (связанные с достижением промежуточных итогов при решении сложных проблем);

3) по виду потребности – ориентированные на существующие потребности или на создание новых потребностей;

4) по типу инновации – создание нового или усовершенствованного изделия, рынка, источника сырья, структуры управления, реорганизации;

5) по периоду реализации – долгосрочные (более пяти лет), среднесрочные (от трех до пяти лет), краткосрочные (менее трех лет);

6) по масштабности – монопроекты, мульти-проекты, мегапроекты.

Также инновационные проекты можно разделить на:

1) модернизационные (псевдоинновации) – когда конструкция прототипа или базовая технология не претерпевают радикальных изменений;

2) новаторские (улучшающие инновации) – когда конструкция продукта (услуги) по виду своих элементов полностью отличается от прежнего;

3) опережающие (базисные инновации) – когда конструкция изделия базируется на предваряющих технических решениях;

4) пионерные (базисные инновации) – когда возникают совершенно новые материалы, конструкции и технологии, реализующие прежние или даже новые функции.

Примеры  инновационных проектов в образовании и основная форма их реализации  является Интернет-портал "Инновации в образовании", зарегистрированного в качестве специализированного образовательного электронного издания СМИ. Министерством образования и науки РФ Интернет-портал включен в федеральный каталог образовательных ресурсов сети Интернет для основного общего и среднего (полного) общего образования. Информационный, образовательный ресурс "Инновации в образовании", прежде всего, рассчитан на тех, для кого реализация программ модернизации образования, создание и использование новшеств стало частью профессиональной деятельности. Ресурс посвящён вопросам развития инновационной деятельности в образовательных учреждениях различного уровня. Главное назначение ресурса - оказание информационной поддержки всем, кто принимает управленческие решения на уровне администраций образовательных учреждений региона, всем участникам инновационного процесса в образовании. Информационное освещение и продвижение инновационной деятельности образовательных учреждений осуществляется в рамках ФЦПРО.

**68. Инновационный процесс: определение, виды и основные этапы.**

**Инновационный процесс** — это процесс последовательного превращения [идеи](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%B4%D0%B5%D1%8F) в [товар](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80).

Инновационный процесс можно разделить на две основные стадии: первая стадия (она самая продолжительная) включает в себя научные исследования и конструкторские разработки, вторая стадия представляет собой [жизненный цикл продукта](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%96%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D1%86%D0%B8%D0%BA%D0%BB_%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%B0).

В зависимости от того, где применяется инновация – внутри фирмы или за ее пределами различают три вида инновационного процесса:

• простой внутриорганизационный (натуральный);

• простой межорганизационный (товарный);

• расширенный.

Простой внутриорганизационный *(*натуральный*)* процесс предполагает создание и использование новшества внутри одной и той же организации. Новшество в этом случае не принимает непосредственно товарной формы. Хотя в роли потребителей выступают те подразделения и сотрудники, которые используют внутрифирменную инновацию. При простом межорганизационном *(*товарном*)* процессе новшество выступает как предмет купли-продажи на внешнем рынке. Такая форма инновационного процесса означает полное отделение функции создателя и производителя новшества от функции его потребителя.   
Расширенный инновационный процесс проявляется в создании новых  
производителей, нарушении монополии производителя-пионера, дальнейшем распространении товара – диффузии. Явление диффузии инновации способствует экономическому развитию общества и является стимулом для инициации нового инновационного процесса. На практике скорость диффузии инновации зависит от различных факторов:  
1) технических и потребительских свойств инновации;

2) инновационной стратегии предприятия;

3) характеристик рынка, на котором реализуется инновация.

Инновационный процесс состоит из нескольких этапов.

1. *Фундаментальные исследования,* сбор и систематизация информации по соответствующей проблеме о потребностях и тенденциях развития. Целью этого этапа является осознание потребности и возможности изменений, познание явлений окружающего мира и открытие новых закономерностей его развития, генерирование перспективных идей, их отбор и разработка, определение возможности реализации.
2. *Прикладные исследования,* направленные на определение способов применения результатов предыдущего этапа и их уточнение. Они могут быть теоретическими и экспериментальными, связанными с созданием моделей. Здесь происходит разработка лабораторных технологий и методов испытаний, изготовление и испытание макетов и образцов новых изделий, нестандартного оборудования.
3. *Опытно-конструкторские разработки* направлены на создание новых образцов, прошедших испытания и пригодных для производственного и коммерческого использования. Их стадиями являются: разработка заказчиком технического задания, определяющего основные требования к изделию, - принципы работы, конструктивные особенности, габариты, вес, КПД, цену; формулировка предложений, содержащих техническое и технико-экономическое обоснование целесообразности создания изделия; изготовление эскизного проекта, содержащего чертежи общего вида, принципиальные схемы, расчет основных эксплуатационных показателей, который позволяет решать вопросы о целесообразности дальнейшей работы над изделием.

*4.Освоение производства нового изделия.* Этот этап предполагает оценку рыночных перспектив, финансовых возможностей, соответствия стандартам, обеспеченности патентной защиты, еще один отсев неперспективных вариантов, разработку и проектирование технологических и организационных процессов, подготовку производственных мощностей, сбытовой сети, и наконец, освоение выпуска новой техники, ее массовый выпуск и сбыт, содействие в монтаже, вводе в эксплуатацию, распространение нововведения, тиражирование и многократное повторение на других объектах. Одновременно с производством инновационный процесс включает потребление.

**69. Соотношение внутренних и внешних угроз в экономической безопасности фирмы**

Наибольшее распространение в науке получило выделение угроз в зависимости по месту их возникновения. По этому признаку различают  **внешние и внутренние угрозы экономической безопасности предприятия.**

**Внешние угрозы** **экономической безопасности предприятия** возникают за пределами предприятия. Они не связаны с его производственной деятельностью. Как правило, это такое изменение окружающей среды, которое может нанести предприятию ущерб.

К **внешним угрозам** **экономической безопасности предприятия** относятся:

– кардинальное изменение политической ситуации;

– макроэкономические кризисы;

– изменение законодательства, влияющего на условия хозяйственной деятельности;

– противоправные действия криминальных структур;

– недобросовестная конкуренция;

– промышленно-экономический шпионаж и несанкционированный доступ конкурентов к конфиденциальной информации, составляющей коммерческую тайну;

– чрезвычайные ситуации природного и технического характера и другие.

**Внутренние угрозы экономической безопасности предприятия** связаны с хозяйственной деятельностью предприятия, его персонала. Они обусловлены теми процессами, которые возникают в ходе производства и реализации продукции и могут оказать свое влияние на результаты ведения хозяйственной деятельности.

К **внутренним угрозам** **экономической безопасности предприятия** относятся:

– нарушение режима сохранения конфиденциальной информации;

– подрыв делового имиджа и репутации в бизнес сообществе;

– производственные недостатки, нарушения технологии;

– конфликтные ситуации с конкурентами, контролирующими правоохранительными органами;

– существенные упущения, как в тактическом, так и в стратегическом планировании, связанные, прежде всего, с выбором цели, неверной оценкой возможностей предприятия, ошибками в прогнозировании изменений внешней среды;

– криминальные действия собственного персонала: от элементарного воровства, до продажи коммерческой информации конкурентам и другие.

Любое предприятие занято специфической экономической и торговой деятельностью, поэтому понятия **внешних и внутренних угроз экономической безопасности** для каждого предприятия будут индивидуальны.

**70. Индикаторы экономической безопасности**

**Индикаторы экономической безопасности предприятия**– это показатели уровня экономической безопасности, позволяющие выявить болевые точки в его деятельности, определить основные направления и наиболее действенные способы по устранению угроз деятельности предприятия.

В **систему обеспечения экономической безопасности предприятия** включаются следующие индикаторы:

а) производственные: динамика производства; реальный уровень загрузки производственных мощностей; доля научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок в общем объеме работ; темп обновления основных производственных фондов; стабильность производственного процесса (ритмичность, уровень загруженности в течение определенного времени);  оценка конкурентоспособности продукции; оценка структуры и технического ресурса парка машин и оборудования;

б) финансовые: общий объем предполагаемых продаж; фактический и необходимый объем инвестиций; уровень инновационной активности; уровень рентабельности производства; фондоотдача (капиталоемкость) производства; доля обеспеченности собственными источниками финансирования оборотных средств, материалов, энергоносителей для производства;

в) социальные: уровень оплаты труда по отношению к среднему показателю по отрасли или экономике в целом; уровень задолженности по заработной плате; кадровый потенциал и т.п.

Индикаторы рассматриваются как пороговые значения показателей, характеризующих деятельность предприятия в различных функциональных областях, соответствующие определенному уровню экономической безопасности.

Применительно к специфике предприятия и в соответствии с фактическими значениями его технико-экономических показателей и величиной их отклонения от пороговых значений **индикаторов экономической безопасности** состояние предприятия можно охарактеризовать как:

– нормальное, когда **индикаторы экономической безопасности** находятся в пределах пороговых значений, а степень использования имеющегося потенциала соответствует технически обоснованным нормативам загрузки оборудования и площадей;

– предкризисное, когда превышается пороговое значение хотя бы одного из **индикаторов экономической безопасности**, а другие приблизились к некоторой окрестности своих пороговых значений и при этом не были утрачены технические и технологические возможности улучшения условий и результатов производства путём принятия к угрозам мер предупредительного характера;

– кризисное, когда превышаются пороговые значения большинства основных **индикаторов экономической безопасности** и появляются признаки необратимости спада производства и утраты потенциала вследствие исчерпания технического ресурса оборудования и площадей;

– критическое, когда превышены пороговые показатели по всем **индикаторам экономической безопасности**, в следствие чего предприятие утрачивает возможность осуществлять свою деятельность.

Важно отметить, что наивысшая степень экономической безопасности предприятия  достигается при условии, что весь комплекс **индикаторов экономической безопасности предприятия** находится в пределах допустимых границ своих пороговых значений, а пороговые значения одного индикатора достигаются не в ущерб другим.

**71. Понятие и сущность кадровой безопасности организации**

Кадровая безопасность - это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

Кадровая безопасность является одной из составляющих экономической безопасности (наряду с другими — финансовой, силовой, информационной, технико-технологической, правовой, экологической). Ее иногда называют еще «кадровой и интеллектуальной» составляющей ЭБП.

Очевидно, что кадровая безопасность занимает доминирующее положение по отношению к другим элементам системы безопасности организации, так как она имеет дело с персоналом, который в любой составляющей первичен.

Субъектом кадровой безопасности является служба управления персоналом, причем вопросы кадровой безопасности должны решаться на каждом этапе управления персоналом (поиск, отбор, прием, адаптация, развитие, оценка и т. д.). Любое действие менеджера по персоналу на любом этапе - это либо усиление, либо ослабление безопасности компании по главной ее составляющей - по персоналу.

Тесно связана с кадровой безопасностью безопасность труда и здоровья персонала - система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия (ст. 1 Основ законодательства РФ об охране труда).

Безопасность организации обеспечивается посредством взаимодействия администрации, подразделения охраны труда и техники безопасности и самого работника. С этой целью в организациях разрабатываются комплексные планы организационно-технических, социально-экономических и психологических мероприятий по обеспечению безопасности организации.

**72. Понятие и структура рабочего процесса.**

Процесс создания товара (выполнения работы, оказания услуги) представляет собой рабочий процесс. Для сферы материального производства характерны рабочие процессы, связанные с производством товаров; их обычно называют производственными процессами. Для сферы сервиса характерны рабочие процессы, связанные с оказанием услуг; их обычно называют сервисными процессами. **Рабочий процесс** — это целенаправленная деятельность (совокупность действий, работ) по созданию потребительной стоимости, удовлетворяющей личные, коллективные (корпоративные) или общественные потребности.

Результатом рабочего процесса является продукция. Продукция как рыночная категория представляет собой товар. С маркетинговых позиций товар — все, что может удовлетворить потребность и предлагается рынку с целью приобретения, использования и потребления. В производственном (операционном) менеджменте под товаром обычно понимаются материально-вещественные объекты, услуги и идеи. В международной классификации принято выделять следующие виды (обобщенные родовые категории) продукции промышленности и ее инфраструктуры:

* изделия;
* интеллектуальная продукция, состоящая из записанной тем или иным способом информации (например, программное обеспечение для компьютеров, результаты научно-исследовательских или опытно-конструкторских работ);
* обработанные материалы, к которым относятся поставляемые, как правило, в таре, не законченные производством полуфабрикаты, а также готовая продукция, еще не прошедшая предпродажной подготовки;
* услуги, которые могут быть материальными (например, доставка грузов перевозчиком) и нематериальными (например, консалтинг по организационно-правовым вопросам).

В зависимости от назначения продукция подразделяется на потребительские товары, предназначенные для потребления населением (домашними хозяйствами), и товары производственно-технического назначения, предназначенные для потребления предприя-тиями и организациями в их рабочих процессах.

**Структура рабочего процесса** - это состав частей данного процесса и их взаимосвязи в отношении порядка следования или уровня вхождения. Элементарной составляющей рабочего процесса (его нижним уровнем) считается операция. Операция - это часть рабо-чего процесса, выполняемая над одним или несколькими предметами труда на одном или нескольких одинаковых рабочих местах без переналадки средств труда с участием или/и под контролем одного или нескольких работников (бригады, команды). В зависимости от степени участия в создании потребительной стоимости или в достижении конечного результата на данной части рабочего процесса операции делятся на основные, вспомогательные и обслуживающие. В производстве основными считаются операции, непосредственно связанные с формообразованием и изменением размеров или свойств предметов труда. Выполнение этих операций строго регламентируется технологической документацией (операционная карта, схема инструментальной наладки, маршрутная карта), в которой закреплены основные технологические решения, принятые при разработке технологии изготовления данного предмета. Операции, связанные с перемещением предметов труда от одного рабочего места к другому или с техническим контролем качества, принято относить к вспомогательным. Обычно они также регламентируются технологической документацией, но в меньшей степени, чем основные операции. Остальные операции, которые обычно не регламентируются технологической документацией, относятся к обслуживающим. Их примером может служить складирование рабочим предметов труда на рабочем месте для создания страхового или оборотного запаса, получение рабочим комплекта инструмента в раздаточной кладовой для выполнения новой работы и др.

**73. Типы производства: единичный, серийный, массовый, непрерывный.**

Тип производства определяется по преобладающей группе рабочих мест. В зависимости от указанных выше факторов различают три типа производственных процессов или три типа производства: единичное, серийное и массовое.

1) ***Массовый тип производства*** характеризуется непрерывным изготовлением ограниченной номенклатуры изделий на узкоспециализированных рабочих местах. Изготовление таких изделий обычно осуществляется на специализированных заводах или в специализированных цехах, относящихся к массовому производству.

Важнейшей особенностью массового производства является ограничение номенклатуры выпускаемых изделий. Завод или цех выпускают одно-два наименования изделий. Это создает экономическую целесообразность широкого применения в конструкциях изделий унифицированных и взаимозаменяемых элементов.

Смена изделий в массовом производстве происходит не часто и сопровождается, как правило, реконструкцией предприятия или цеха. Большие объемы выпуска и высокая стабильность конструкции обусловливают экономическую выгоду тщательной разработки технологических процессов. Операции технологического процесса дифференцируются до отдельных переходов и выполняются на специальном оборудовании при помощи специальной оснастки.

Значительные объемы выпуска и дифференциации технологических процессов позволяют использовать высокопроизводительное оборудование (автоматы, агрегатные станки, автоматические линии). Вместо универсальной оснастки используется специальная.

2) ***Серийный тип производства*** обусловливается изготовлением ограниченной номенклатуры изделий партиями (сериями), повторяющимися через определенные промежутки времени на рабочих местах с широкой специализацией. Серийный тип производства в зависимости от преобладающей группы рабочих мест подразделяется на: крупносерийный, среднесерийный, мелкосерийный.

Часть изготавливаемых изделий являются родственными по конструктивно-технологическим признакам. Другим признаком серийного производства является повторяемость выпуска изделий. Это позволяет организовать ритмичный выпуск продукции.

Выпуск изделий в больших или относительно больших количествах позволяет проводить значительную унификацию выпускаемых изделий и технологических процессов, изготовлять стандартные или нормализованные детали, входящие в конструктивные ряды, большими партиями, что уменьшает их себестоимость.

3) ***Единичный тип производства*** характеризуется изготовлением широкой номенклатуры изделий в единичных количествах, повторяющихся через неопределенные промежутки времени или вовсе не повторяющихся, на рабочих местах с широкой или не имеющих определенной специализации.

Основные особенности единичного производствазаключаются в том, что программа завода состоит обычно из большой номенклатуры изделий различного назначения, выпуск каждого изделия запланирован в ограниченных количествах.

Номенклатура продукции в программе завода неустойчива. Неустойчивость номенклатуры, ее разнотипность, ограниченность выпуска приводят к ограничению возможностей использования стандартизованных конструктивно-технологических решений. В этом случае велик удельный вес оригинальных и весьма маленький удельный вес унифицированных деталей.

Производство с ***непрерывным типом*** процесса производит значительные объемы однородного (неделимого) продукта, а остановка процесса может привести к нарушению технологии производства и негативным последствиям для продукта или значительным экономическим потерям, связанным с выводом на рабочий режим оборудования при восстановлении производственного процесса. Например, нефтепереработка, производство химикатов, пива, сушка и обжиг при производстве строительных материалов и т.п.

**74. Понятие и структура производственного цикла**

**Производственный цикл** – календарный период времени с момента запуска сырья и материалов в производство до момента выпуска готовой продукции.  
Производственный цикл является важным нормативом организации производства, так как определяет планы производства, планы материально-технического снабжения, оперативно-производственные планы. В связи с этим важной задачей является снижение производственного цикла, что требует знания его структуры.  
**Структура производственного цикла:**  
Производственный цикл:  
1. ***Рабочий период:***  
a. **Время технологических операций:**  
Подготовительно-заключительное время – необходимое для подготовки оборудования и самого работника к выполнению основных операций.  
Штучное – время, необходимое для обработки предметов труда.  
b. **Время нетехнологических операций:**  
Время контрольных операций – необходимое для контроля качества и количества обработанных предметов.  
Время транспортных операций – необходимое для перемещения предметов труда между рабочими местами, цехами.  
2. ***Время перерывов:***  
a. **Межсменные перерывы** – их длительность определяется режимом работы предприятия, а так же количеством нерабочих дней, выходных, смен.  
b. **Перерывы ожидания** – по причине занятости оборудования. В этом случае предметы труда пролеживают в ожидании обработки.  
c. **Перерывы партионности** – при обработке и передаче предметов труда с одной операции на другую партиями.  
3. ***Время естественных процессов.*** Естественные процессы – сушка, высыхание, остывание.  
**Различают, наряду с указанными, еще два вида перерывов, которые не учитывают в производственном цикле:**  
1. По причине нерациональной организации производства – некачественная, несвоевременная подготовка технической документации; несвоевременный выход оборудования из ремонта; некачественный ремонт.  
2. Вызванные случайными событиями.  
В расчет производственного цикла включаются только те компоненты, которые не перекрываются другими компонентами. Расчет длительности производственного цикла производится путем сложения всех временных затрат. Подготовительно-заключительное время рассчитывается по нормативным картам. Время естественных процессов определяют в соответствие с требованиями технологии. Остальные составляющие определяют расчетным путем.

**75. Основные принципы организации производственных процессов.**

При организации производственного процесса во времени и в пространстве следует исходить из ряда принципов, правильное использование которых обеспечивает повышение эффективности работы предприятия, рациональный уровень расхода материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Основными принципами организации производственного процесса во времени и в пространстве являются: дифференциация, концентрация и интеграция, специализация, пропорциональность, прямоточность, непрерывность, ритмичность, автоматичность, гибкость, электронизация.

Принцип дифференциации – это разделение производственного процесса на отдельные технологические процессы, операции, переходы, приемы, движения, при котором анализ особенностей каждого элемента разрешает выбрать наилучшие условия его осуществления, а также расходуется минимальное количество суммарных затрат всех видов ресурсов.

Принцип специализации основан на ограничении разнообразия элементов производственного процесса. В частности, выделяются группы рабочих, специализирующихся по профессиям, что способствует повышению их квалификации, а следовательно, повышению производительности труда. При этом следует учитывать, что целесообразная организация производства часто требует овладения рабочими смежными профессиями для обеспечения взаимозаменяемости рабочих в процессе производства.

Принцип пропорциональности – это сравнительно равная пропускная способность всех производственных подразделений, выполняющих основные, вспомогательные и обслуживающие процессы, нарушение которых приводит к образованию «узких мест» в производстве или же к неполной загрузке рабочих мест, участков, цехов, что отрицательно сказывается на эффективности работы предприятия.

Принцип прямоточности – это принцип, при соблюдении которого обеспечиваются кратчайшие пути движения деталей или сборочных единиц в процессе производства и не должно происходить возвратных движений объектов производства на участке, в цеху, на предприятии.

Принцип непрерывности – это сокращение до минимума перерывов в процессах производства, которые могут возникать либо по технологическим, либо по организационным причинам.

Технологические перерывы вызваны несинхронностью операций, например с необходимостью очистки оборудования.

Принцип ритмичности заключается в выпуске равных или равномерно возрастающих в соответствии с планом производства объемов продукции предприятием, цехом, участком или отдельным рабочим местом, необходим для обеспечения максимального использования производственных мощностей предприятия и каждого его подразделения.

Принцип автоматичности – это один из решающих компонентов в деле повышения эффективности производства, его интенсификации.

Принцип гибкости – это возможность быстро и легко переходить с выпуска одной продукции на выпуск другой, в том числе новой продукции, который обеспечивает сокращение времени и затрат на переналадку оборудования при выпуске деталей и изделий широкой номенклатуры.

Гибкость производства, быстрый переход на выпуск новой продукции при наименьших потерях ресурсов осуществляется на основе электронизации производственных процессов, которая предполагает использование быстродействующих ЭВМ, которые способствуют поддержанию необходимого ритма и равномерности хода производственного процесса.

**76. Сущность конкуренции и конкурентоспособности. Виды конкуренции.**

***Конкуренция*** – одна из главных черт рыночного метода хозяйствования. Она создает условия для самореализации личности в экономической среде путем разработки конкурентоспособных товаров и услуг.

С точки зрения рынка конкуренция представляет собой ряд экономических и организационных условий соперничества старого с новым, приносящим очевидные преимущества в издержках производства и качестве. Конкуренция проявляется в противоборстве производителей за право получения максимальной прибыли от продажи продукции, осуществляемое через увеличение доли отдельного товаропроизводителя на рынке. Для успешного противоборства необходимо не только выпускать высококачественную продукцию, но и постоянно повышать технический уровень производства. Прибыль можно увеличить как за счет новой, ранее не производимой продукции, так и путем модернизации ее производства.

**Основные виды рыночной конкуренции:**

***Чистая (идеальная) конкуренция*** – это такая рыночная ситуация, когда есть много покупателей и продавцов однородного продукта и при этом никто из них не в состоянии повлиять на его цену.

Чистая конкуренция в рыночной практике почти не существует, так как постоянно идет процесс объединения предприятий различных сфер народного хозяйства (промышленности, торговли, финансов, услуг и т.д.), занимающих доминирующие позиции в производстве и реализации одного или многих видов продукции.

***Монополистическая конкуренция*** характеризуется относительно меньшим числом продавцов, чем чистая конкуренция, однако это число достаточно велико, чтобы гарантировать высококонкурентный рынок. И хотя товары могут быть сходны по назначению, каждый товаропроизводитель или продавец стремится сделать свою продукцию отличной от других особыми характеристиками – торговой маркой, необычной упаковкой, формой и т.д.), что позволяет ему контролировать рыночную цену на свой продукт.

***Олигополия*** – это рыночная структура (или отрасль), в которой имеется небольшое число крупных фирм, производящих достаточное для удовлетворения спроса количество продукции. Крупные фирмы захватывают мощные позиции в передовых отраслях, рассчитывая на значительные прибыли на новых рынках продукции. Практически они превращаются в диверсифицированные концерны, которые стремятся к взаимодополняемости своих разноотраслевых предприятий, рассматривая свою компанию как взаимосвязанный «портфель бизнеса». Основополагающей чертой процесса диверсификации производства в таких компаниях является внутрифирменная передача технологии или нового товара для совершенно отличного от первоначального применения.

***Монополия*** представляет собой полную противоположность чистой конкуренции. В условиях монополии вместо множества мелких фирм и предприятий рынок обеспечивается продукцией, выпускаемой одной крупной фирмой, обладающей полным контролем над ценами. В то же время фирма-монополист, практически не испытывая конкуренции, не может установить очень высокую цену на свою продукцию, так как рискует остаться вообще без доходов из-за низкого спроса. В этом случае цена устанавливается на уровне, обеспечивающем наибольшую рентабельность.

*Конкурентоспособность товара* представляет собой совокупность качественных и стоимостных показателей, обеспечивающих удовлетворение конкретной потребности покупателя (потребителя). Следовательно, на рынке товаров конкурентным является товар, обладающий комплексом потребительских и стоимостных свойств, которые обеспечивают ему коммерческий успех, позволяют быть прибыльно обмененным на деньги в условиях широкого предложения к обмену других товаров-аналогов. То есть конкурентоспособными являются только новые виды товаров, не имеющие аналогов на рынке. Данное представление о сущности и содержании понятия «конкурентоспособность» применимо к конкретному рыночному товару сельскохозяйственного назначения.

**77. Современный рынок и конкуренция. Ценовые войны.**

Рынок и конкуренция в значительной степени синонимы: одно без другого не существует. При рассмотрении основных видов конкуренции применительно к рыночной структуре можно выделить четыре модели рынка.

1. Рынок чистой (совершенной) конкуренции наиболее точно описывает взаимодействие спроса и предложения. Для него характерно:

1) в борьбе за внимание и деньги покупателей сталкиваются между собой множество производителей однотипных, стандартизированных товаров;

2) препятствия для вступления в отрасль и неценовая конкуренция отсутствуют;

3) конкуренция развивается без всяких ограничений, и рыночное равновесие достигается в результате массовых сделок продавцов и покупателей, которые не могут навязать друг другу свою волю и вынуждены искать компромисс в виде рыночной цены.

2. Рынок монополистической конкуренции.

Монополистическая конкуренция возникает тогда, когда для удовлетворения одной и той же потребности продавцы предлагают покупателям товары-аналоги. Это тип рыночной ситуации, в которой монополистическая власть каждой фирмы распространяется лишь на изготовление особой разновидности товара, но не на контроль над рынком всех товаров однотипного назначения. Фирмы при такой конкуренции вступают в отрасль сравнительно легко, при этом значительный упор делается на рекламу, торговые знаки, марки и т. д.

3. Рынок олигополистической конкуренции (олигополия).

Если каким-то фирмам удалось придумать наиболее привлекающие покупателей разновидности товаров или привлечь наибольшее число покупателей за счет низких цен, они смогут в итоге вытеснить с рынка остальных, менее удачливых продавцов и стать хозяевами рынка, ведя конкурентную борьбу лишь между собой. На рынке олигополистической конкуренции возможности покупателей выторговать себе наилучшие условия покупки еще меньше, чем на рынке монополистической конкуренции, т. к. практически весь товар определенного типа производится и предлагается к продаже всего несколькими фирмами, и купить его больше не у кого.

4. Рынок чистой монополии.

На таком рынке для покупателя складываются самые худшие условия. При чистой монополии возможности покупателя торговаться становятся крайне ограниченными, т. к. альтернативного изготовителя (продавца) не существует. Огромная доля продукции выпускается одним предприятием – абсолютным монополистом. Единственный метод борьбы покупателя со всевластием монополиста-изготовителя – не покупать товар. Но не всегда этот метод можно использовать. Если покупатель не может обойтись без товара, он вынужден будет его покупать даже ценой отказа от других благ.

**Ценовая война** — экономический термин, который описывает серию последовательных снижений цен на товары или услуги, вызванных острой рыночной [конкуренцией](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F_(%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0)).

В краткосрочной перспективе от *ценовых войн* выигрывают потребители, которые приобретают привычный товар или услугу по более низкой цене. Часто *ценовые войны* вредят компаниям-участникам, так как вызывают снижение [маржинальной прибыли](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%B6%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%B1%D1%8B%D0%BB%D1%8C), что может поставить вопрос об уходе компании с рынка. В случае ухода конкурента с рынка, монопольный поставщик снова может "задрать" цену, причём даже выше тех, что были до начала ценовой войны, что негативно отражается на клиентах, которые уже лишены возможности уйти к оставившему рынок конкуренту.

В среднесрочной и долгосрочной перспективах, *ценовая война* может привести к доминированию на рынке крупных компаний-лидеров. Как правило, небольшие игроки, которые работают на более высокой марже за счет более низких издержек (чем у лидеров) и которые не могут получить выгоды экономии на масштабах, перестают быть конкурентоспособными и вынуждены уйти с рынка. В этом случае выигрывают крупные игроки (например, [дискаунтеры](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%83%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80_(%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD))), а проигрывают мелкие игроки и их акционеры. В долгосрочной перспективе, часто проигрывают потребители, так как количество компаний на рынке сокращается, цены снова растут, иногда выше уровня, чем был до *ценовой войны*.

**78. Конкурентоспособность отрасли.**

Под конкурентоспособностью отраслей следует понимать эффективность работы отдельных отраслей национального хозяйства, оцениваемую помимо традиционных критериев по показателям, характерным для данной отрасли и описывающим степень ее живучести и динамичности при различных вариантах развития экономики данной страны и всего мира в целом.

*Конкурентоспособность отрасли определяется* наличием у нее технических, экономических и организационных условий для создания производства и сбыта (с издержками не выше интернациональных) продукции высокого качества, удовлетворяющей требованиям конкретных групп потребителей. Конкурентоспособность отрасли предполагает наличие конкурентных преимуществ перед аналогичными отраслями за рубежом, которые могут выражаться в наличии рациональной отраслевой структуры, группы высококонкурентных предприятий-лидеров, подтягивающих другие предприятия отрасли до своего уровня; отлаженной опытно-конструкторской и прогрессивной прозводственно-технологической базы, развитой отраслевой инфраструктуры; гибкой системы научно-технического, производственного, материально-технического и коммерческого сотрудничества как внутри отрасли, так и с другими отраслями в стране и за ее пределами, эффективной системы распределения продукции.

Конкурентоспособность на уровне отрасли можно, также, оценивать, применяя следующие показатели (или их комбинацию): производительность труда, удельная оплата труда, капиталоемкость и наукоемкость, технический уровень продукции, совокупность знаний и научных разделов, необходимых для самостоятельного освоения продукции и ее воспроизводства, объем технических задело для реализации научных проектно-конструкторских разработок, степени экспортной ориентации или импортной зависимости отрасли, степень соответствия уровня развития отрасли общему уровню развития национального хозяйства, степень использования продукции в различных отраслях народного хозяйства. Этот набор показателей может быть изменен или дополнен с учетом специфики отраслей.

Конкурентоспособность конкретной отрасли зависит и от способности промышленности вводить новшества и модернизироваться. В результате испытываемого давления и требований рынка компании увеличивают свое преимущество в борьбе с самыми сильными присутствующими на мировом рынке конкурентами. В современной экономической ситуации, когда конкуренция в мировых масштабах неуклонно возрастает, конкурентное преимущество создается и поддерживается через сильно локализованные процессы. Существуют очень сильные различия в структуре конкурентоспособности для каждой из стран, поскольку не одно государство не может быть конкурентоспособным во всех, или хотя бы в большинстве отраслей. В конечном итоге страны достигают успеха в определенных отраслях в связи с тем, что их внутренние условия оказываются в соответствующих случаях наиболее динамичными и перспективными.

**79. Методики определения конкурентоспособности.**

Проблема оценки конкурентоспособности предприятия является сложной и комплексной, поскольку конкурентоспособность складывается из множества самых разных факторов. Однако эта оценка необходима предприятию для осуществления ряда мероприятий, таких как: выработка основных направлений по созданию и изготовлению продукции, пользующейся спросом; оценка перспективы продажи конкретных  
видов изделий и формирование номенклатуры; установление цен на продукцию и т. д. В настоящее время методология и методика проведения оценки не  
являются достаточно разработанными. Сложность категории «конкурентоспособность» обусловливается многообразием подходов к ее оценке.  
Среди основных методов анализа в экономической литературе выделяются следующие:

1) горизонтальный анализ, или анализ тенденций, при котором показатели сравниваются с такими же за другие периоды;

2) вертикальный анализ, при котором исследуется структура показателей путем постепенного спуска на более низкий уровень детализации;  
3) факторный анализ - анализ влияния отдельных элементов конкурентоспособности предприятия на общие экономические показатели;

4) сравнительный анализ - сравнение исследуемых показателей с аналогичными среднеотраслевыми или с аналогичными показателями конкурентов.

Как правило, в экономической литературе выделяются следующие методы оценки конкурентоспособности предприятия:

1) оценка с позиции сравнительных преимуществ;

2) оценка с позиции теории равновесия;

3) оценка исходя из теории эффективности конкуренции;

4) оценка на базе качества продукции;

5) профиль требований;

6) профиль полярностей;

7) матричный метод;

8) SWOT-анализ;

9) построение «гипотетического многоугольника конкурентоспособности».  
Необходимо отметить, что вышеперечисленны методы оценки конкурентоспособности предприятия однонаправлены: один метод учитывает резервы в использовании факторов производства, другой - стоимость этих факторов, следующий - качество продукции. Конкурентоспособность предприятия надо оценивать комплексно по всем критериям и направлениям деятельности.

Метод экспертных оценок основан на обобщении мнений специалистов-экспертов о вероятностях риска. Интуитивные характеристики, основанные на знаниях и опыте эксперта, дают в ряде случаев достаточно точные оценки. Экспертные методы позволяют быстро и без больших временных и трудовых затрат получить информацию, необходимую для выработки управленческого решения. Суть экспертных методов заключается в организованном сборе суждений и предположений экспертов с последующей обработкой полученных ответов и формированием результатов. Существует масса методов получения экспертных оценок. В одних с каждым экспертом работают отдельно, он даже не знает, кто еще является экспертом, а потому высказывает свое мнение независимо от авторитетов. В других экспертов собирают вместе, при этом эксперты обсуждают проблему друг с другом, учатся друг у друга, и неверные мнения отбрасываются. В одних методах число экспертов фиксировано, в других - растет в процессе проведения экспертизы.

**80. Система управления риском деятельности компании: особенности формирования, состав, основные элементы.**

 Система управления рисками предполагает всесторонний анализ совокупности имеющихся рисков, их идентификацию, оценку и выработку механизмов контроля. Требование системного подхода предполагает максимальный охват всех видов риска. Это обусловило необходимость их четкой классификации.  
    Традиционная классификация рисков - рыночный, операционный, кредитный и риск ликвиднос-ти - является крайне узким подходом. Совокупность рисков настолько многообразна, что группировка и классификация рисков, выделенных экспертным путем, заранее обрекает систему управления рисками на неполный охват.  
    В данном случае так называемый дедуктивный подход, т.е. выделение групп рисков и идентификация рисков внутри выделенных групп, имеет преимущество, так как минимизирует возможность <пропустить> тот или иной вид риска.   
    По отношению к компании риски можно разделить на две большие группы с точки зрения источника возникновения рисков:

 внутренние: риски, возникающие в процессе функционирования материальных, финансовых, трудовых ресурсов, предпринимательских способностей и технологии;

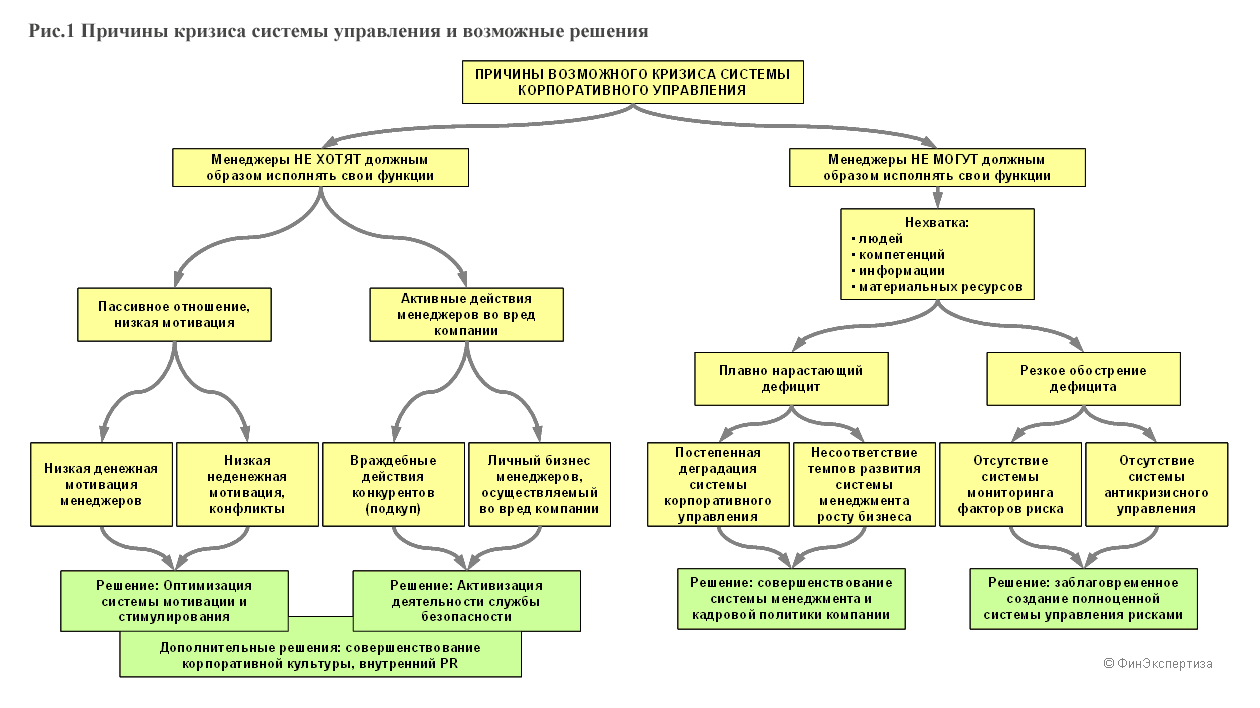
 внешние: макроэкономические, правовые, страновые, политические, природные, социальные риски.  
    Данная классификация позволит наиболее полно охватить все существующие риски, так как с точки зрения теории экономики предприятия набор факторов, которые приведены выше, является конечным.  
    При таком подходе классификация рисков коррелирует с представлением деятельности организации, как составляющей следующих факторов: финансы, персонал, технологии, маркетинг, производственная кооперация, инфраструктура бизнеса (в нашем случае - внешняя среда).  
    Управление финансовыми рисками - на сегодняшний день наиболее развитая часть комплексной системы управления рисками.   
    В большей степени это объясняется количественным характером финансовых рисков, т.е. возможностью применения к их оценке количественных шкал. Оценка количественных рисков, как правило, осуществляется при помощи экономико-статистических методов.  
    К качественным рискам, оценка которых возможна только в рамках кардинальных шкал, применяют экспертные и рейтинговые методики.  
    Известные в практике управления рисками методы минимизации риска отдельных операций - страхование и резервирование, хеджирование, лимитная политика, управление активами и пассивами (управление процентным, валютным и риском ликвидности), диверсификация активов и пассивов - представляют собой лишь разрозненные методики управления тем или иным видом риска.

**81. Источника риска деятельности корпоративной системы. Связь риска с состоянием компании и среды функционирования.**

 Участники корпоративных отношений.  Все нефинансовые риски.  Большая часть финансовых рисков.  Документы, институты:  Централизованные нормы и внешние нормативные документы.  Внутренние нормативные документы компании.  Информационная активность компании:  Публичные информационные сообщения, информационная политика.  Ограничения (отсутствие ограничений) предоставления информации.  Пассивность или недостаточная активность.  Недостаточная проработка информационных сообщений компании.  Несоблюдение корпоративных процедур.

В отличие от многих опасностей, подстерегающих бизнес в его развитии, погрешности системы корпоративного управления особенно коварны. Долгое время практически незаметные на фоне текущей деятельности компании, они воспринимаются как "небольшие неурядицы", "неизбежные трудности роста". С ними, конечно, пытаются бороться, но мало кому из руководителей приходит в голову положить все силы на создание оптимальной системы менеджмента - всегда находятся дела поважнее. Но это лишь до тех пор, пока все складывается хорошо. Стоит только обстоятельствам измениться в неблагоприятную сторону (слегка ухудшилась ситуация на рынке, неожиданно подвели второстепенные контрагенты), как проблемы корпоративного управления выступают в качестве своеобразного катализатора, многократно усиливая воздействие негативных факторов, стремительно превращая сложную ситуацию в кризисную, а кризисную - в катастрофическую. Именно рискам, связанным с системой менеджмента, их анализу и способам минимизации посвящена эта статья.

В первом приближении совокупность причин, порождающих проблемы в области корпоративного управления, можно представить в виде схемы (рис. 1). На этой же схеме показаны области возможных решений. Однако прежде чем перейти к их более подробному освещению, нельзя не сказать несколько слов об управлении рисками.

[](http://finexpertiza.ru/upload/images/articles/corporate_management_system/1big.gif)  
**Рис.1** Причины кризиса системы управления и возможные решения

**82. Корпоративный риск: понятие, особенности оценки и учета при принятии решений. Факторы, влияющие на уровень корпоративного риска.**

Под риском понимается вероятность возникновения того или иного события и его ожидаемое воздействие на деятельность компании, а также неопределенность финансовых результатов в будущем. Для обозначения этой новой модели часто используются следующие равнозначные термины: комплексный, в рамках всего предприятия, интегрированный, стратегический.

Построение системы управления рисками направлено не на устранение факторов риска, а на создание механизма, способного обеспечить эффективное ведение деятельности в условиях неопределенности и рисков, то есть создание гибкой системы оптимального использования имеющихся возможностей.

Считается, что с помощью риск-менеджмента можно осуществлять создание, защиту и увеличение стоимости активов.

Попытки измерить и контролировать риск компании предпринимались всегда. Однако бурный рост и развитие финансовых и электронных технологий значительно обогатили палитру методов риск-менеджмента. Суть процесса заключается в выявлении и оценке совокупности рисков, влияющих на стоимость компании, и в управлении ими с помощью общекорпоративной стратегии.

Риск-менеджмент в рамках всего предприятия стал популярным в связи с осознанием менеджерами и собственниками предприятий достаточно очевидного факта ‑ риски бизнеса продолжают расти.

Отличительной чертой управления рисками в рамках всего предприятия является его направленность на решение не только узких локальных задач в рамках отдельных структурных подразделений или бизнес-циклов компании, его целью в конечном итоге является создание общекорпоративной системы контроля как за "количественными", имеющими репрезентативную статистику, так и за "качественными" рисками. Кроме того, система управления рисками должна рассматриваться не как отдельно стоящая задача, а, как часть изменения общей корпоративной системы управления, целью которого, в конечном счете, является повышение эффективности бизнеса.

Суть корпоративного риск-менеджмента заключается в пластичности риск-профиля компании: менеджеры могут выбирать сами, какие риски им принимать, а от каких отказываться. Укрыться от риска в современной бизнес среде не представляется возможным, а отсутствие стратегии активного риск-менеджмента фактически становится решением принять все риски, которые возникают в ходе работы, без учета того, какое их сочетание будет оптимальным.

Риск-менеджмент способен увеличить стоимость компании сразу в нескольких отношениях: он сокращает вероятность финансового краха, снижает риск, который угрожает менеджерам, вложившим в акции компании свои средства, может уменьшить налоговое бремя компании. Риск-менеджмент позволяет стабилизировать прибыль компании, что при прогрессивном налогообложении является условием снижения налогов, а также увеличивает заемные возможности компании, позволяя ей воспользоваться связанными с этим налоговыми льготами. Наконец, риск-менеджмент поддерживает уровень риска на постоянном уровне, помогая инвесторам оценить деятельность компании.

Корпоративный риск-менеджмент способствует выверке стратегии компании, бизнес процесса, управления людскими ресурсами, а также технологическими процессами и позволяет компаниям выявлять, ранжировать и эффективно управлять своими рисками.

**83. Работа совета директоров по минимизации риска деятельности корпоративной системы.**

Практика показывает, что в этих обстоятельствах особенно остро встают вопросы катастрофической нехватки ресурсов (людских, информационных, материальных), а также неэффективности прежних, "докризисных" алгоритмов управления. Вот несколько возможных решений:

1. **Кадровый резерв.** Самый простой инструмент создания полноценного кадрового резерва - это использование института заместителей ключевых руководителей. Составьте перечень всех основных функций менеджера и разработайте программу, по которой каждую последующую неделю его заместитель будет под контролем и наблюдением исполнять их одну за другой вместо своего начальника. В итоге через полгода-год этот заместитель при необходимости сможет быстро и с минимальной потерей эффективности встать на место своего босса. Распространите эту практику на всю компанию - и вы сможете сформировать лояльный кадровый резерв как для планомерного развития бизнеса, так и на случай непредвиденных обстоятельств. Эта же мера, кстати, поднимет и мотивацию руководителей всех звеньев.
2. **Резерв ресурсов.** Заблаговременно составьте перечень того, в чем может возникнуть экстренная необходимость, и продумайте, где вы сможете это взять. В условиях кризиса, когда менеджменту придется решать одновременно десятки горящих вопросов, очевидные, лежащие на поверхности решения могут остаться незамеченными.
3. **Антикризисный менеджмент.** Описывать алгоритмы антикризисного управления можно достаточно долго, стоит обозначить лишь самые главные моменты. Прежде всего, в условиях цейтнота должна резко возрасти мера личной ответственности ключевых руководителей. На коллегиальность в принятии оперативных решений просто не останется времени. Поэтому система корпоративного управления компанией в кризисной ситуации должна быть предельно жесткой и централизованной. Создаваемая на этот случай "аварийная" административная система должна быть по возможности плоской, с минимумом уровней управления, пусть даже с некоторым превышением норм управления - руководить одновременно более чем семью-девятью подчиненными вполне возможно, если это не предполагается в течение длительного времени. Назначьте на должности антикризисных функциональных руководителей самых работоспособных и стрессоустойчивых людей.
4. **Оперативный штаб.** В условиях, когда решения нужно принимать быстро и безошибочно, особую ценность приобретает своевременное предоставление руководству необходимой и уже обработанной и проанализированной информации. Из числа самых опытных специалистов с аналитическим складом ума создайте оперативный штаб и заведите на него основные потоки входящей информации. В обязанности этих людей будет входить ее обработка и генерация вариантов возможных решений.
5. **Особые инструкции.** Многие другие процессы в условиях кризиса будут нуждаться в коррекции. Так, например, самым серьезным образом может измениться PR- и GR-политика компании. Нужно подумать и о том, какую позицию вы займете во взаимоотношениях с внешним миром - нет ничего хуже бессистемности и непоследовательности в этом вопросе. Разработайте на сей счет соответствующие инструкции: это позволит вам сохранить доверие ваших партнеров и контрагентов и сохранит их поддержку в трудный для вашей компании момент.

**84. Качество управленческих документов. Факторы, влияющие на регулятивные свойства документа. Оценка регулятивных свойств документа.**

Некоторые проблемы документирования управленческой деятельности в органах государственной власти и местного самоуправления

Документирование управленческой деятельности - это массовая функция, выполняемая всеми государственными и муниципальными служащими, а также другими работниками аппарата органов государственной власти и местного самоуправления. Качество управленческих документов, являющихся результатом деятельности органов государственной власти и местного самоуправления (ОГВ и МС), определяет качество и точность исполнения документов; соответствие намеченных целей управления полученным результатам; эффективность управления и другие его качества. Поэтому работники ОГВ и МС должны обладать навыками составления качественных управленческих документов.

Речь пойдет о законах, закономерностях и тенденциях, действующих в документировании управленческой деятельности, которые изучаются в документоведении.

Управленческие документы, являющиеся неотъемлемой и обязательной составляющей процесса управления, традиционно были объектами исследования в документоведении. В настоящее время управление в России является быстро развивающейся как в научном, так и практическом аспектах сферой человеческой деятельности. К качеству и эффективности современного управления предъявляются высокие требования.

Обычно в литературе под ценностью понимается свойство данных, предмета, вещи, идеи удовлетворять некие потребности индивида или социальной группы. Такое понимание категории ценности может быть достаточно корректно использовано и применительно к информации, поскольку среди социальных потребностей одно из важных мест занимает именно потребность в информации.

Одним из первых в отечественной науке исследовал ценностные характеристики информации А. А. Харкевич. По его мнению, одна и та же информация может иметь различную ценность, если рассматривать ее с точки зрения использования для достижения различных целей. Так, сообщение о погоде имеет значительную ценность для охотника, но не представляет обычно никакого интереса для игрока в карты».

Вся информационная деятельность, как и любая интеллектуальная деятельность, связана с оценкой. Мы вынуждены оценивать результаты интеллектуального труда, в котором часто сами ничего не понимаем. Следовательно, необходимы методы быстрой и грамотной оценки документов, позволяющие определять их ценностные свойства с большой долей достоверности.

В мире существует только 2 пути оценки:

1.Экспертная оценка, т.е. оценка объекта с точки зрения личных знания и представлений эксперта. Экспертная оценка чрезвычайно субъективна. Она зависит от того, что эксперт знает и как понимает проблему. Например, Эйнштейн до конца жизни не признавал теорию Бора. Хотя был несомненно одним из самых высококвалифицированных экспертов в этой области.

Чтобы получить качественную экспертную оценку необходимо:

· Иметь 12-15 надежных экспертов

· Провести их психологическое тестирование, чтобы в число экспертов не попали и романтики, и пессимисты;

Эта процедура очень дорога и трудоемка. Такую экспертную оценку используют обычно при прогнозировании.

1. Другой вид оценки – атрибутивная оценка, которая позволяет оценивать документ без участия экспертов по определенным заранее признакам.

**85. Акционерное соглашение как инструмент организации корпоративного управления: роль в системе КУ, возможности использования в процессе КУ, правовое регулирование.**

В связи с тем, что *отношения участников акционерных обществ* регулируются в российском праве императивными нормами, не оставляя участникам возможности заключить между собой соглашение, некоторые участники обществ пытались найти выход из ситуации путем подчинения акционерного соглашения в отношении российского общества *нормам права иностранного государства*. Однако одна из таких попыток была поставлена под сомнение постановлением арбитражного суда по так называемому делу «Мегафона», признавшим акционерное соглашение недействительным в связи с противоречием нормам публичного порядка Российской Федерации.

Группа миноритарных акционеров обратилась в суд с требованием признать недействительным соглашение акционеров ОАО «Мегафон», в совокупности владеющих 97% акций. При этом акционерное соглашение регулировало порядок управления обществом, порядок продажи акций и некоторые другие вопросы, касающиеся правоспособности общества. Истцы ссылались, в частности на то, что данное соглашение нарушает публичный порядок РФ, так как положения соглашения предусматривали применение иностранного права (Швеции) к вопросам статуса российского юридического лица, а также прав и обязанностей акционеров. В результате суды всех инстанций [удовлетворили требования истцов1](http://www.delo-press.ru/articles.php?n=6608#footnote-1).

Указанное акционерное соглашение является в настоящий момент единственным, в отношении которого было вынесено решение в российском арбитражном суде, и, без сомнения, основания, описанные судом в мотивировочной части решения, будут рассматриваться судами ­по аналогичным делам в будущем.

Тем не менее применить *иностранное право в отношении акционерного соглашения*, затрагивающего интересы участников российского общества, без нарушения императивных норм российского законодательства возможно.

***Одним*** из вариантов является создание *траста на территории иностранного государства* в отношении доверительной собственности (российского общества), при этом деятельность такого траста будет регулироваться по праву иностранной юрисдикции.

***Другим вариантом*** является *создание иностранной холдинговой компании*, владеющей акциями российского общества, и заключение в рамках данного холдинга *акционерного соглашения*. В этом случае договорные отношения участников переносятся в юрисдикцию, законодательные нормы которой будут применяться к данному акционерному соглашению. При этом иностранная компания, владеющая акциями российского общества, будет полностью управлять решениями в рамках акционерного соглашения. Выбор применимого права в отношении данного *акционерного соглашения* определяется участниками холдинга, и это может быть как право страны инкорпорации холдинговой компании, так и какой-либо другой юрисдикции. Хотя данная схема и позволяет избежать *признания акционерного соглашения недействительным* российским судом, она все же имеет очевидные недостатки, связанные с косвенным управлением активами. Также следует иметь в виду, что, если конечные активы в данной схеме находятся на территории РФ, прежде всего необходимо проверить, не требует ли такая сделка в соответствии со ст. 28 Закона 08.11.2008 г. № 195-ФЗ «О защите конкуренции» предварительного согласия Федеральной антимонопольной службы РФ.

Для эффективного применения участниками российских обществ института *акционерного соглашения* целесообразно обратиться к зарубежной практике в этом вопросе. Рассмотрим, каким образом акционерные соглашения реализуются в Англии. В силу своей диспозитивности право Англии является наиболее популярным при выборе применимого права российскими и иностранными компаниями в процессе заключения сделок с капиталом.

**86. Регламентация деятельности органов акционерного общества: назначение, виды документов, их основное содержание.**

Роль исполнительных органов акционерного общества связана с осуществлением оперативного руководства его текущей деятельностью, поэтому при регла-ментации их деятельности закон предоставил акционерным обществам макси-мальную свободу.  
Ст. 103 Гражданского Кодекса РФ предусматривает возможность образования в акционерном обществе только коллегиального исполнительного органа. Напротив, ст.69 ФЗ «Об акционерных обществах» предполагает безусловное наличие единоличного исполнительного органа. В данном случае, как отмечают ис- следователи, следует отдать приоритет нормам ГК РФ. В обоснование своей позиции он ссылается на п.2 ст.З ГК РФ: гражданско-правовые нормы, содержа-щиеся в других законах, должны соответствовать ГК РФ. В то же время, исходя из общих правил о соотношении общей и специальной норм, специальный акт имеет приоритет перед общим, а закон, изданный позднее, - перед ранее принятым. Поэтому для устранения указанной коллизии представляется необходимым приведение в соответствие друг с другом данных нормативно-правовых актов.  
Если в обществе создаются и единоличный, и коллегиальный исполнительные органы, то в уставе должна быть определена компетенция коллегиального органа, а функции председателя коллегиального органа должно выполнять лицо, осуществляющее также функции единоличного органа.  
Закон предоставляет акционерному обществу свободу в определении компетенции исполнительного органа: она включает все вопросы руководства текущей деятельностью общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров и совета директоров. Как полагают некоторые ис-следователи, определение компетенции исполнительных органов как остаточной связано с тем, что эти органы оперативного управления могут принимать решения по неожиданным, непредвиденным вопросам, которые вызваны текущими событиями.2 При этом исполнительные органы подотчетны совету директоров и общему собранию акционеров, организуют выполнения решений этих органов.  
В то же время предусмотрен ряд ограничений при формировании исполнительного органа. Так, председатель совета директоров не может быть одновременно единоличным исполнительным органом, а члены коллегиального исполнительного органа не могут составлять большинства в совете директоров. Кроме того, совмещение должностей единоличного исполнительного органа или члена коллегиального исполнительного органа общества с должностями в органах управления других организаций допускается только с согласия совета директоров акционерного общества (п.З ст.69 ФЗ «Об акционерных обществах»).  
Отметим в связи с этим, что ФЗ «Об акционерных обществах» не содержит требований к кандидатам в члены исполнительного органа. Ученые полагают, что требования к лицам, претендующим на данные должности, должны включаться в устав акционерного общества и могут касаться, например, образования, стажа работы и т. д.

**87. Правовое положение представителя акционера в органах общества. Нормативные документы, определяющие правовое положение представителя акционера в органах общества. Договор с представителем: роль, основное содержание, требования.**

Характеристика норм акционерного законодательства об акционерных обществах с государственным участием. Казалось бы, если всеми признается существование АО с государственным участием, то и правовое положение такого АО должно определяться специальным законом об акционерных обществах. Вопросы, связанные с управлением и деятельностью акционерных обществ, вне зависимости от того, как распределяется капитал, кто является акционером в акционерном обществе, должны быть в акционерном законодательстве.

Первое положение касается правового положения АО, созданных в процессе приватизации. Акционерным Законом предусмотрено, что особенности правового положения акционерных обществ, созданных при приватизации государственных и муниципальных предприятий, более 25% акций которых закреплено в государственной или муниципальной собственности или в отношении которых используется специальное право на участие Российской Федерации, субъектов Российской Федерации или муниципальных образований в управлении указанными акционерными обществами ("золотая акция"), определяются Федеральным законом о приватизации государственных и муниципальных предприятий. Особенности правового положения акционерных обществ, созданных при приватизации государственных и муниципальных предприятий, действуют с момента принятия решения о приватизации до момента отчуждения государством или муниципальным образованием 75% принадлежащих им акций в таком акционерном обществе, но не позднее окончания срока приватизации, определенного планом приватизации данного предприятия.

Второе положение Закона касается АО с единственным акционером, в том числе и единственным акционером - публичным собственником. Положения акционерного Закона распространяются на общества с одним акционером постольку, поскольку Законом об АО не предусмотрено иное и поскольку это не противоречит существу соответствующих отношений. Данное положение в полной мере касается и АО с единственным акционером, которым является государство. Проблемы АО одного лица рассматривались в научной литературе уже давно. М. И. Кулагин отмечал на этот счет следующее: "В современной хозяйственной практике капиталистических стран в результате процессов централизации капитала обычным явлением стали юридические лица, состоящие из одного участника (one man company, Einmanngesellschaft). ...Необходимо подчеркнуть, что независимо от позиции законодателя к правомерности их существования компании одного лица создаются и действуют во всех капиталистических и во многих развивающихся странах

Общее собрание выбирает Председателя Общего собрания акционеров из числа акционеров сроком на три года.

Председатель собрания акционеров в силу своей компетенции:

– руководит работой годовых и чрезвычайных собраний;

– подготавливает совместно с Советом директоров Общества материалы и решения для обсуждения на Общем собрании;

– вносит вопросы для обсуждения на Общее собрание;

– подписывает решения Общего собрания и протоколы его заседания.

**88. Раскрытие информации на рынке ценных бумаг: нормативное регулирование, ответственность за нарушение порядка опубликования информации о деятельности компании.**

Под раскрытием информации на рынке ценных бумаг понимается обеспечение ее доступности всем заинтересованным лицам независимо от целей получения по ϲᴏᴏᴛʙᴇᴛϲᴛʙующей процедуре. Процедура гарантирует доступность информации и возможность ее получения.

Раскрытой информацией на рынке ценных бумаг признается информация, в отношении кᴏᴛᴏᴩой проведены действия по ее раскрытию.

Общедоступной информацией на рынке ценных бумаг признается информация, не требующая привилегий для доступа к ней или подлежащая раскрытию в ϲᴏᴏᴛʙᴇᴛϲᴛʙии с федеральным законодательством.

Система раскрытия информации содержит в себе перечень лиц, кᴏᴛᴏᴩые обязаны раскрывать информацию, условия раскрытия, порядок раскрытия и форму раскрытия информации.

Различают два аспекта раскрытия информации.

1. Инвестиционный аспект. Раскрытие информации позволяет привлекать определенные средства.
2. Законодательный аспект. Заключается в том, что эмитент обязан раскрывать определенную информацию. Нераскрытие информации может привести к признанию недействительности выпуска (для эмитента) или к признанию сделок купли-продажи ценных бумаг недействительными (для владельцев ценных бумаг)[.](http://зачётка.рф/)

Раскрытию информации ϲᴏᴏᴛʙᴇᴛϲᴛʙует принцип информационной прозрачности рынка. Принцип прозрачности рынка заключается в возможности получения стандартизированной информации об эмитенте, его финансовом состоянии, а также об операциях с его ценными бумагами.

В ϲᴏᴏᴛʙᴇᴛϲᴛʙии с ФЗ «О рынке ценных бумаг», если АО хотя бы раз зарегистрировало выпуск ценных бумаг с проспектом эмиссии, то оно обязано раскрывать информацию в двух формах.

1. Сообщения о существенных фактах (событиях, действиях), затрагивающих финансово-хозяйственную деятельность эмитента эмиссионных ценных бумаг.

Сообщениями о существенных фактах признаются:

1. сведения о реорганизации эмитента, его дочерних и зависимых обществ;
2. сведения о фактах, повлекших разовое увеличение или уменьшение стоимости активов эмитента более чем на 10 %;
3. сведения о фактах, повлекших разовое увеличение чистой прибыли или чистых убытков эмитента более чем на 10 %;
4. сведения о фактах разовых сделок эмитента, размер кᴏᴛᴏᴩых либо стоимость имущества по кᴏᴛᴏᴩым составляет 10 % и более от стоимости активов эмитента по состоянию на дату сделки;
5. сведения о выпуске эмитентом ценных бумаг;
6. сведения о начисленных и/или выплаченных доходах по ценным бумагам эмитента;
7. сведения о появлении в реестре эмитента лица, владеющего более чем 25 % его ценных бумаг любого отдельного вида;
8. сведения о датах закрытия реестра;
9. сведения о сроках исполнения обязательств эмитента перед владельцами ценных бумаг эмитента;
10. сведения о решениях общих собраний;
11. сведения о принятии уполномоченным органом эмитента решения о выпуске эмиссионных ценных бумаг.

На каждый существенный факт составляется отдельное сообщение.

Сообщения о существенных фактах должны направляться эмитентом в региональное отделение ФКЦБ, а также раскрытие осуществляется путем публикаций:

1. В ленте новостей – не позднее 1 дня;
2. На странице в сети «Интернет» – не позднее 3 дней;
3. В периодическом печатном издании – не позднее 5 дней.

**89. Антимонопольное регулирование хозяйственной деятельности: назначение, функции, особенности.**

**Антимонопольное регулирование** распространяется на все типы **хозяйственных структур**, функционирующих в экономике. Но **особенностью экономики России** предыдущего периода была **монополизация**, практически, всех рынков.

В ее основе лежало **директивное планирование** и **плановый товарообмен по устанавливаемым и регулируемым государством ценам**.

Процессы **разгосударствления** и **приватизации** не в полной мере устранили монополизм. В определенной степени он сохранился в основных отраслях народного хозяйства, часто квалифицируемых как **естественные монополии**.

Поэтому, **антимонопольное регулирование** представляет собой важнейший инструмент государственного управления.

В то же время, на основных товарных рынках создана экономическая база для **конкуренции** в результате разрушения крупных государственных монопольных структур, которыми были отраслевые министерства и главки.

В ряде случаев, монополизм приобрел **олигополические формы** (например, в металлургии, нефтедобыче и нефтепереработке). В сфере розничной торговли и услуг, в сфере деятельности малых и средних предприятий конкуренция получила достаточное развитие.

Для экономики России наибольшее значение имеет регулирование хозяйственной деятельности естественных и разрешенных монополий. К **естественным монополиям** относят.

***Во-первых***, это монополии, существование которых объясняется такой объективной причиной, как необходимость в **экономии на издержках**. Если одна фирма по объективным причинам выпускает товар с меньшими издержками чем другие, она относиться к числу **естественных монополий** (правда, в России эта норма не применяется).

***Во-вторых***, сохраняются монополии в **областях, где создание конкурирующих производств экономически нецелесообразно**. К таким монополиям могут быть отнесены: Транснефть, Газпром, Московская телефонная сеть, Мосводоканал, сеть железных дорог и другие аналогичные производственно-хозяйственные структуры.

К **разрешенным монополиям** следует отнести многие крупнейшие предприятия, созданные в СССР. Создать конкурентов для них в настоящее время невозможно. Например, ОАО «Норильский никель».

**Характерной чертой деятельности естественных монополий** является существенное влияние их на результаты экономической деятельности других хозяйствующих субъектов — потребителей их товаров и услуг.

***Например***, высокие тарифы на перевозки и электроэнергию составили в 1995-2012 гг. более 35% стоимости промышленной продукции. В результате ввиду чисто рыночного формирования цен на конечную продукцию многие предприятия оказались нерентабельными.

Именно **влияние на деятельность других хозяйственных структур** требует ценового регулирования в отношении продукции естественных монополий со стороны государства. Такое регулирование может осуществляться **установлением на договорной основе цен на предоставляемые товары (услуги)**. Уровень таких цен должен обеспечивать рентабельную работу пользователей, поддерживать воспроизводственные процессы естественной монополии, быть приемлемым для потребителя конечной продукции.

При их установлении особого внимания требует **контроль над издержками производства естественных и разрешенных монополий**. Он осуществляется путем изучения структуры цены и себестоимости продукции, содержание которых оговаривается соответствующим нормативным актом.

При этом требуется строгое соблюдение **инструкций по отнесению затрат на себестоимость продукции**. Так, в **США** строительство офисного здания не может быть отнесено на издержки производства. Его можно возвести только за счет прибыли.

**90. Правовое положение корпоративного секретаря в акционерном обществе.**

Правовое положение корпоративного секретаря в акционерном обществе регламентируется Федеральным законом от 26.12.1995 N 208-ФЗ "Об акционерных обществах", Гражданским кодексом Российской Федерации. Приказ Росимущества (Федеральное агентство по управлению государственным имуществом) от 27 марта 2014 г. №94

В соответствии с Кодексом корпоративного управления РФ корпоративный секретарь является должностным лицом акционерного общества, обеспечивающим соблюдение данным обществом требований действующего законодательства, устава и внутренних документов общества, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров.

Деятельность корпоративного секретаря акционерного общества с государственным участием (далее - корпоративный секретарь) направлена на повышение эффективности управления акционерным обществом с государственным участием (далее - госкомпания) в интересах ее акционеров, повышение инвестиционной привлекательности госкомпании, рост ее капитализации, увеличение доходности бизнеса.

Таким образом, корпоративный секретарь играет роль представителя интересов акционеров. Его деятельность направлена не только на защиту прав, но и на обеспечение имущественных интересов акционеров, выражающихся в заинтересованности акционера, как в росте капитализации госкомпании, так и в повышении эффективности управления.

Статус должностного лица говорит о необходимости наделения корпоративного секретаря госкомпании определенным объемом властно-распорядительных полномочий в отношении сотрудников и руководителей госкомпании.

При этом во избежание конфликта интересов корпоративный секретарь госкомпании должен быть максимально независим от исполнительных органов госкомпании.

Независимость корпоративного секретаря госкомпании обеспечивается отнесением к компетенции совета директоров госкомпании следующих вопросов:

1) утверждение кандидатуры на должность корпоративного секретаря и принятие решения о прекращении его полномочий;

2) утверждение положения о корпоративном секретаре;

3) оценка работы корпоративного секретаря и утверждение отчетов о его работе;

4) выплата корпоративному секретарю дополнительного вознаграждения (включение корпоративного секретаря в систему мотивации менеджмента госкомпании).

Поскольку компетенция совета директоров определяется Федеральным законом "Об акционерных обществах" и уставом госкомпании, подобное расширение компетенции совета директоров требует внесения соответствующих изменений в устав госкомпании.

Рекомендуется вводить в документы госкомпаний требование о том, что корпоративный секретарь подчиняется в своей деятельности совету директоров (председателю совета директоров). На практике полной независимости сотрудника госкомпании от менеджмента добиться сложно: правила трудового распорядка, порядок направления в командировки или на конференции, материального обеспечения рабочего места сотрудника, как правило, едины для всех сотрудников госкомпании.

Корпоративный секретарь госкомпании находится в двойном подчинении: административно он подчиняется единоличному исполнительному органу госкомпании, а функционально - председателю совета директоров госкомпании.

При этом корпоративный секретарь несет ответственность за результаты своей деятельности перед советом директоров и акционерами госкомпании.