

ситуации доля привлеченного капитала является отрицательным числом. Теперь задача определения оптимальной структуры инвестиционного портфеля решается с учетом рискованного и безрискового вложения капитала [1].

При анализе рассмотренных задач мы предполагали, что известны корреляционные моменты случайных величин. На практике корреляционные моменты нам надо еще определить. Для этой цели используются различные методы обработки временных рядов. В частности, можно рекомендовать использование методов спектрального анализа: метод авторегрессионного движущегося среднего (Бокса-Дженкинса), метод учета среднего квадрата приращений, экспоненциально взвешенной суммы квадратов приращений [3].

Если неопределенность имеет характер, который не удастся описать в рамках вероятностных моделей (нет совершенно никакой статистической информации о будущем инвестиционного проекта), то в этом случае рациональное решение может быть принято на основе новейшей теории полезности [4].

В заключение отметим, что рассмотренные оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом риска могут быть использованы финансовым менеджером при планировании инвестиционной деятельности компаний (предприятий), а также могут и научно обосновать выбор структуры инвестиционного портфеля при различных целях инвестирования.

В статье предлагаются новые методы оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом риска. Предложены математические модели формирования структуры оптимального портфеля инвестиций.

Литература: 1. Первозванский А.А., Первозванская Т.Н. Финансовый рынок: расчет и риск. — М.: Инфра-М, 1994. — 192 с. 2. Вітлінський В.В., Верченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2000. — 292 с. 3. Иванов В.В. Анализ временных рядов и прогнозирование экономических показателей: Учебное пособие. — Харьков: Харьковский национальный университет им. В.И. Каразина, 1999. — 230 с. 4. Питер С. Фишберн. Теория полезности для принятия решений. — М.: Наука, 1978. — 352 с.

СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПЛАНОВ ПРОИЗВОДСТВА НОВОЙ ПРОДУКЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

УДК 658.1

Валеватая Л.В.

Стратегическое планирование — процесс, который включает совокупность действий и решений руководства, направленных на выбор и реализацию главных целей предприятия [1]. Такое планирование составляет базу для принятия управленческих решений и воплощается в стратегии предприятия. Стратегия предприятия нами рассматривается как обобщенная модель действий и навыков ведения производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности предприятия на основе разработки и реализации соответствующих решений, направленных на достижение его главной цели. Отсюда целью стратегии является обеспечение высокоэффективной работы, рентабельности, прибыльности предприятия путем выбора оптимальной комбинации и концентрации материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для изготовления потребного количества продукции.

В широком смысле стратегическое планирование на предприятии имеет дело с процессом предвидения изменений в экономической ситуации, поиском и реализацией решений, обеспечивающих его выживание и устойчивое развитие за счет выявленных будущих факторов успеха.

По своей сущности стратегические меры, предпринимаемые предприятием в направлении выпуска новой продукции, носят инновационный характер, поскольку они так или иначе основаны на нововведениях в его экономическом, производственном или сбытовом потенциалах. Поэтому стратегия нововведений (инновационная политика), направленных на внедрение новых видов продукции, должна объединять в первую очередь цели технической политики и политики капиталовложений. В этом смысле стратегический план производства новой продукции должен ориентироваться на достижение будущих результатов непосредственно через инновационный процесс (стадия

исследований, ввод инноваций в производственное использование, ввод нового продукта в рыночную среду). Исходя из отмеченного к разработке стратегического плана производства новой продукции следует подходить с позиций подходов к стратегическому управлению инновациями, затрагивающих как концептуально-предпринимательские, так и организационно-процедурные аспекты стратегического развития предприятия и, следовательно, реализующих свою функцию через подсистемы общего и функционального менеджмента.

Общий менеджмент, как отмечается в учебном пособии под ред. П.Н. Завлина [1], определяет генеральную линию стратегического развития и включает:

нормативный менеджмент — разработку философии предпринимательской политики, определения позиции предприятия в конкретной нише рынка; формулирование общих стратегий изменений;

стратегический менеджмент — выработку набора стратегий, их реализацию во времени, фиксирование изменений, переформулирование стратегий, стратегический контроль и контроллинг, управление стратегическими решениями в целом;

оперативный менеджмент — разработку и реализацию оперативных (тактических) мер, связанных с практическим осуществлением мероприятий по внедрению стратегий в действие.

В рамках функционального менеджмента разрабатываются и реализуются частные (функциональные) стратегические задачи, связанные с инновациями в отдельных сферах деятельности (маркетинг, сбыт, производство, кадры, финансы, информационная база и др.).

Основные плановые показатели перспективного развития предприятия формируются на стадии стратегического маркетинга, на которой должны быть даны ответы на следующие вопросы: что производить, с какими конкретными показателями качества и ресурсоемкости объекта в сфере его потребления, для кого производить, по какой цене, в каком количестве, кому производить, в какие сроки. На стадии стратегического маркетинга должны быть разработаны нормативы конкурентоспособности товаров и предприятия в целом, учитывающие использование имеющихся стратегических конкурентных преимуществ предприятия, стратегические параметры товарных рынков, базирующиеся на дереве показателей эффективности будущих товаров, дереве показателей конкурентоспособности предприятия.

Для предприятия пищевой промышленности можно предложить разрабатывать систему стратегических планов, характерных для предприятий производственного профиля, и состоящую из планов двух уровней:

стратегии предприятия на период с _____ по _____ гг.;

стратегических планов, раскрывающих стратегию предприятия и обеспечивающих достижение его стратегических целей на тот же период.

Предлагается стратегию предприятия представлять как комплексный плановый документ, включающий в себя следующие разделы (примерный их состав, который может изменяться в зависимости от потребностей и возможностей предприятия):

1. Оглавление.
2. Предисловие (резюме).
3. Описание предприятия.
4. Стратегия маркетинга.
5. Стратегия использования конкурентных преимуществ предприятия.
6. Стратегия обновления выпускаемой продукции.
7. Стратегия развития производства.
8. Стратегия обеспечения производства.
9. Стратегический финансовый план предприятия.
10. Стратегия развития системы менеджмента.
11. Организация реализации стратегии.
12. Приложения.

Технология разработки перечисленных стратегических планов, по мнению автора, должна включать ответ на следующие вопросы:

- Что делать (количество и качество объекта)?
- Как делать (по какой технологии)?
- Для кого делать (потребители)?
- С какими затратами (ресурсы)?
- Где делать (место)?
- Кому делать (исполнители)?
- Что это дает (экономический, социальный и другие виды эффекта)?

Давая ответы на все эти вопросы, количественно увязывая элементы в пространстве и во времени, по ресурсам и исполнителям, менеджмент предприятия разрабатывает технологию принятия решения и организует разработку системы стратегических планов. Типовые операции и процедуры принятия управленческого решения в области стратегического планирования для предприятия пищевой промышленности представлены в таблице.

Таблица

Окончание табл.

Типовые операции и процедуры принятия управленческого решения в области стратегического планирования

Операции 1	Процедуры 2
1. Подготовка к работе	1.1. Анализ уровня плановой работы 1.2. Выявление проблемы 1.3. Определение круга задач 1.4. Формирование группы для выполнения плановых работ 1.5. Обучение кадров 1.6. Издание документов (программы, приказы, распоряжения) по выполнению работы
2. Выявление проблемы повышения конкурентоспособности продукции и формирование целей	2.1. Исследование рынка и определение степени удовлетворения потребностей в данной продукции 2.2. Определение тенденций развития технико-экономического уровня продукции и производства на 5 – 10 лет 2.3. Оценка негативного влияния проблемы на окружающую среду и экономику 2.4. Выявление факторов макро- и микросреды, влияющих на конкурентоспособность продукции 2.5. Сегментация рынка 2.6. Структуризация проблемы 2.7. Построение дерева показателей конкурентоспособности новой продукции 2.8. Определение ресурсных возможностей предприятия
3. Поиск информации	3.1. Установление требований к информации 3.2. Установление источников информации 3.3. Определение каналов получения информации 3.4. Оформление доступа к информации 3.5. Определение перечня и вида информации 3.6. Первичная идентификация информации 3.7. Сбор и кодирование информации
4. Обработка информации	4.1. Проверка полноты информации 4.2. Проверка достоверности информации 4.3. Группировка информации 4.4. Сравнение полученной информации с имеющейся 4.5. Качественный анализ информации 4.6. Селекция и фильтрация информации
5. Выявление возможностей ресурсного обеспечения	5.1. Анализ условий реализации целей 5.2. Прогнозирование потребности в различных видах ресурсов 5.3. Прогнозирование организационно-технического развития изготовителя и потребителя продукции 5.4. Выявление необходимой координаторской деятельности органов управления

1	2
6. Ранжирование целей	6.1. Построение дерева конечных целей 6.2. Формирование и согласование нормативов улучшения экологических, эргономических и технико-экономических показателей новой продукции 6.3. Определение ресурсоемкости продукции и ее оптимизация (с использованием метода ФСА) 6.4. Определение приоритетов и очередности реализации целей 6.5. Упорядочение целей по уровням иерархии 6.6. Разработка организационного проекта обеспечения дерева целей
7. Формулирование плановых заданий	7.1. Уточнение состава исполнителей и соисполнителей заданий 7.2. Формирование заданий конкретным исполнителям 7.3. Оптимизация сроков выполнения заданий 7.4. Построение оперограммы (графика) выполнения заданий
8. Оформление плановых документов	8.1. Выбор формы планового документа 8.2. Выполнение дополнительных расчетов, их технико-экономическое обоснование 8.3. Оформление проекта планового документа, его согласование и утверждение 8.4. Тиражирование и доведение планового документа до исполнителей
9. Реализация решений, контроль их исполнения и мотивация	9.1. Издание приказа (распоряжения) об исполнении планового документа и доведение его до исполнителя 9.2. Организация выполнения плановых заданий 9.3. Мотивация выполнения плановых заданий качественно и точно в срок 9.4. Организация регулирования (обратной связи) плановых заданий по требованиям потребителей или движению научно-технического прогресса в данной отрасли

В круг вопросов по организации реализации стратегических планов на предприятиях пищевой промышленности предлагается включить следующее:

разработку, согласование и утверждение программы, сетевого графика и оперограммы реализации стратегических планов;

организацию учета и контроля выполнения планов;

мотивацию выполнения планов в установленные сроки, требуемого качества и с намеченными затратами;

регулирование процесса реализации стратегических планов при появлении изменений во внешней и внутренней среде предприятия.

В заключение следует отметить, что при разработке системы стратегических планов производства новой продукции на предприятиях пищевой промышленности мы исходим из того, что каждое предприятие, действующее в рыночной экономике, уникально по своим характеристикам, поэтому единой для всех предприятий модели инновационной стратегии не существует, равно как и единого универсального стратегического плана производства новой продукции. Следовательно, и содержание стратегического планирования производства новой продукции на конкретном предприятии, а также процедуры стратегического управления процессом внедрения новой продукции будут уникальными, а поэтому соответствующие им формы и методы не могут быть тиражированы другими предприятиями. Выбор стратегии зависит от многих факторов, в том числе и от рыночной позиции предприятия, динамики ее изменения, производственного и технического потенциала предприятия, производимого продукта или услуг, состояния экономики, культурной среды и др.

Литература: 1. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: Учебн. пособие /Под ред. П.Н. Завлина и др. — М.: ОАО "НПО "Изд. "Экономика", 2000. — 476 с.

ПРОБЛЕМЫ КЛАССИФИКАЦИИ ЗАТРАТ, СВЯЗАННЫХ С КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ И ПРОЦЕССОВ (ЗАТРАТ НА КАЧЕСТВО)

УДК 658.562

Бибик Ю.В.

Организация эффективного планирования, учета и анализа затрат на качество зависит от принятой для этих целей классификации затрат. От того, какая будет принята на предприятии классификация затрат, будет зависеть полнота и достоверность собираемой информации о затратах, а также оценка эффективности мероприятий в области управления качеством. С этой целью представляется целесообразным анализ существующих подходов к классификации затрат на качество и разработка рекомендаций по эффективному решению данной проблемы.

В настоящее время проблема учета, а следовательно, и классификации затрат на качество не решена до конца. В экономической литературе предлагается целый ряд подходов к классификации затрат на качество [1 – 5]. Согласно утверждению Бруна М. и Георги Д., в настоящее время в зарубежной практике выделяются три подхода к классификации затрат на качество [1], которые автором обобщены в таблице.

Таблица 1

**Возможные подходы
к классификации затрат на качество**

Подходы к классификации затрат	Классификация затрат	Содержание подхода
с ориентацией на конкретные действия	затраты на профилактику; затраты на контроль; издержки ошибок; внутренние и внешние	учитывает затраты в сфере производства, связанные с предупреждениями, оценкой и потерями от дефектов изделий
с ориентацией на эффективность	затраты на достижение соответствия товаров требованиям клиента; затраты из-за несоответствия товаров требованиям клиента; внутренние и внешние	охватывает деятельность, направленную на соответствие продукции требованиям потребителей
учет затрат в разрезе дефектов	по месту возникновения: внутренние; внешние; по последствиям дефектов: прямые; косвенные; потери возможностей получения прибыли	учитываются ошибки, которые присущи и другим подходам, а также альтернативные издержки

Анализ материала, представленного в таблице, позволяет сделать вывод, что каждый из подходов к классификации затрат на качество охватывает только определенную сторону в управлении качеством на предприятии. Кроме этого, важно отметить, что Брун М. и Георги Д. в своей работе ориентировались на обобщение подходов к классификации затрат на качество, которые рекомендует международный стандарт ИСО 9004-1: 1994.

Классификация затрат на качество "с ориентацией на конкретные действия" включает в себя основные группы затрат, которые впервые были