

Его успешно используют в общественном и в частном секторах сферы услуг. Так, правительственные учреждения, больницы и университеты начали применять его основные постулаты для улучшения своих процессов и систем.

Выделяют следующие виды бенчмаркинга:

- внутренний (сравнение работы подразделений компании);
- конкурентный (сравнение своего предприятия с конкурентами по различным параметрам);
- общий (сравнение компании с непрямыми конкурентами по выбранным параметрам);
- функциональный (сравнение по функциям: продажи, закупки и т.д.).

Бенчмаркинг проводится по определенной технологии. Основными этапами являются следующие:

- 1) выбор продукта, услуги или процесса для сравнения;
- 2) определение основных критериев оценки;
- 3) выбор компании или внутрифирменной области для сравнения;
- 4) сбор информации;
- 5) анализ показателей и определение возможностей применения полученных данных;
- 6) адаптация и применение лучших практических разработок, установление обоснованных задач для компании, применение полученного опыта.

Таким образом, бенчмаркинг — это не только передовая технология конкурентного анализа. Это, во-первых, концепция, предполагающая развитие у компании стремления к непрерывному совершенствованию, и, во-вторых, — процесс совершенствования: непрерывный поиск новых идей, их адаптация и использование на практике.

Секция 8

ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА И ЭКОНОМИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

*В.С. Ахрамович
БГЭУ(Минск)*

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Сельское хозяйство традиционно является стратегически важной отраслью для любого государства, что обусловлено его социально-эко-

номической значимостью и многофункциональностью. Во-первых, сельское хозяйство исторически является основой уклада жизни населения в сельской местности. Во-вторых, оно создает устойчивую базу развития для многих других отраслей и в полной мере обеспечивает государственную безопасность (и не только продовольственную, но и экономическую, торговую, демографическую, социальную, экологическую, культурную и т.д.).

Традиционно сельское хозяйство является прерогативой государства. Инвестиционная привлекательность отрасли гораздо ниже других сфер народного хозяйства, что в первую очередь связано с высокой степенью риска, свойственного аграрному производству. Нежелание инвесторов вкладывать свой капитал в аграрно-промышленный комплекс, на наш взгляд, объясняется следующими факторами, обуславливающими возникновение рисков:

- неравномерностью поступления доходов в связи с многопериодностью производственного процесса — сельскохозяйственное производство сопряжено со значительными временными лагами, разделяющими процесс посева (вкладывания капитала) и сбор урожая (отдачи от вложенных средств);
- несбалансированностью межотраслевого обмена и неэквивалентностью межотраслевых стоимостных пропорций, выражающихся прежде всего в диспаритете цен на продукцию сельского хозяйства и стоимости средств ее производства (техники, топливно-энергетических ресурсов, удобрений, средств защиты растений и т.д.);
- сложностью в управлении биологическими процессами, в первую очередь касающуюся агропродовольственного производства, в связи со сложностью сохранения качественных характеристик продукции (продукты питания являются скоропортящейся продукцией, зачастую требующей немедленной переработки или реализации, что связано с большими финансовыми нагрузками) в течение длительного периода времени;
- непредсказуемостью природно-климатических условий, стихийных бедствий, катастроф и т.д.;
- пространственной удаленностью производителей от перерабатывающей промышленности и конечного потребителя ввиду специфики размещения подкомплексов сельского хозяйства (в зависимости от почвенно-климатических условий и т.д.);
- отсутствием единых подходов в области управления качеством сельскохозяйственной продукции в разных странах (порой при выходе на внешний рынок товаропроизводитель сталкивается с проблемой несоответствия стандартов, действующих в его стране, стандартам предъявляемым в стране-импортере);
- невысокой квалификацией занятых в сфере АПК.

Финансовые, операционные и прочие риски, которые несет производитель, несут и отрасли, технологически и финансово связанные

ним, и, в конечном счете, через систему цен перекладываются на потребителя.

На сегодняшний день Департамент развития сельского хозяйства Всемирного банка осуществляет ряд международных программ при сотрудничестве Международной финансовой корпорации, а также ряда правительств европейских стран (Швейцарии и Голландии), направленных на поиск более совершенных методик управления рисками, обучение и оказание консультационных услуг в области риск-менеджмента в сельском хозяйстве. Однако практика показывает, что устоявшиеся методы снижения риска уже не так эффективны.

Белорусский опыт направлен в первую очередь на снижение природно-климатических рисков. С 2006 г. в Республике Беларусь в целях повышения инвестиционного климата отрасли, а также защиты производителей сельскохозяйственной продукции введено обязательное страхование урожая, скота и птицы. Однако этого недостаточно. Необходимо разработать механизм управления, обеспечивающий как прогнозирование и оценку возможного риска, так и пути максимального устранения его последствий, что позволит повысить устойчивость сельского хозяйства.

*Г.Д. Бирило
БГЭУ(Минск)*

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Неоднозначность протекания реальных социально-экономических процессов делает практически невозможным получение точных сведений об отдаленной во времени внешней среде, о всех факторах, оказывающих воздействие на деятельность предприятия. В хозяйственных ситуациях, отягощенных экономическим кризисом, весьма актуальной становится возможность управления риском, предусматривающая снижение вероятности, а также ущерба от конкретных угроз. Экономические риски, с которыми в настоящее время столкнулись компании, включая риски, сопряженные с ограничением кредитования, углублением рецессии, снижением затрат и поддержанием репутации, взаимосвязаны. Развитие технологий и трансформация отраслевых границ привели к устареванию бизнес-моделей, используемых некоторыми компаниями на протяжении долгого времени, делая необходимым пересмотр дальнейшей стратегии организации и структуры управления. Приведены в действие антикризисные программы, связанные с сокращением издержек, включая оптимизацию численности персонала, сокращение расходов на обслуживание оборудования, отказ от внедрения комплексных ИТ-решений, замораживание инвестиционных проектов.

141

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□□□.
□□□□□□□□□□.
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□□□. □□□□□□□□□□.