

луг в действующих на дату формирования ценах и нормативов накладных расходов, величина которых распределяется исходя из объемов производства в базисный период, а не исходя из планируемых объемов производства.

С сокращением объемов выпуска в последующие (после базисного) года величина накладных расходов при планировании закладывается значительно ниже того уровня, который бы соответствовал в действительности. В результате часть объективных расходов, которые должны быть отнесены на себестоимость производимой продукции, при планировании по факту перекладывается на прибыль предприятий, остающуюся в распоряжении.

Управление ценами подразумевает не только качественное планирование, но и своевременное реагирование на изменяющиеся ценообразующие факторы, действующие во время планового периода, с возможностью внесения соответствующих изменений в формируемые цены. Государственное регулирование цен предполагает жесткий контроль над установлением цен. Изменение цен выше установленных пределов вызывает длительную процедуру их согласования и утверждения в вышестоящих органах государственного управления.

Это приводит к тому, что если предприятие не смогло в силу объективных причин увеличить объем производства по отношению к объему производства базисного года, то нормативная база, как правило, не пересматривается.

Недостатки действующей методологии планирования цен с точки зрения обеспечения конкурентных преимуществ и эффективного управления предприятием, заключаются в первую очередь в сложности действующей системы ценообразования, негибкости к происходящим изменениям в силу передачи значительного числа функций по ценовому управлению вышестоящим органам государственного управления, что делает эти решения несвоевременными. Поэтому место и роль государственного вмешательства в процессы ценообразования в рыночных условиях это лишь создание условий хозяйствования, методическая поддержка и контроль за происходящими в связи с этим изменениями.

*Черевко В. В., ПГУ (Новополоцк)*

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ КАДРОВЫХ РИСКОВ**

Поиски факторов стратегического успеха давно являлись объектом исследований в менеджменте. Наблюдается переход от рыночного подхода в стратегическом управлении к ресурсному, согласно которому каждое предприятие располагает различными ресурсами, которые оно может выбирать на рынке факторов производства и комбинировать в соответствии со своими возможностями. Согласно этому подходу, именно человеческие ресурсы с их индивидуальными способностями и навыками могут стать источником конкурентного преимущества, образуя ключевые компетенции фирмы.

С увеличением роли человека в общественном производстве возрастает и значение управления персоналом в менеджменте предприятий, а также инвестиций в человеческий капитал. Но осуществление данных процессов может быть сопряжено с рядом рисков:

- риск недооценки роли человеческого фактора в формировании конкурентного преимущества;
- риск недостаточности инвестиций в человеческий капитал;
- риск неправильности расстановки приоритетов в осуществлении инвестиций в человеческий капитал;

– риск неэффективного использования инвестиций и т.д.

Этим обусловлена необходимость введения и детального рассмотрения в современном менеджменте понятия «кадровые риски». Для этого нужно раскрыть сущность кадровых рисков, выявить факторы, порождающие их, рассмотреть специфику кадровых рисков в сравнении с другими видами рисков, а также необходимо рассмотреть типологию кадровых рисков для выявления основных методов управления ими.

Наряду с достаточно детальным освещением производственных, финансовых, инвестиционных и других видов рисков, в риск-менеджменте практически не уделяется внимания кадровым рискам.

Кадровые риски можно определить как опасность недостижения организацией поставленных тактических и стратегических целей ввиду несоответствия кадрового потенциала необходимому уровню.

Возникновение кадровых рисков обусловлено следующими факторами:

- инертность экономического мышления руководящих работников;
- несоответствие кадровой политики руководства организации требованиям современных концепций управления персоналом;
- недостаточный уровень профессиональной компетентности работников, на которых возложена реализация кадровой политики;
- низкий уровень квалификации персонала предприятия;

Специфика кадровых рисков заключается не только в условиях их возникновения, но и в природе самих рисков, которая проявляется в том, что носителем данного вида рисков является человек. А это, в свою очередь, вызывает определенные трудности в управлении кадровыми рисками, поскольку принятие управленческих решений может породить возникновение конфликтных ситуаций.

*Черненко О. Г., БГЭУ (Минск)*

## **МАРКЕТИНГ В ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Маркетинг предполагает увязку внутренних возможностей производства с реальными потребностями рынка, тесную межотраслевую связь легкой промышленности и торговли, выявление запросов потребителей, организацию исследований и разработок для наиболее эффективного удовлетворения потребностей. Реализация маркетинга предполагает, чтобы хозяйственная деятельность планировалась с постоянным учетом рынка и запросов потребителей. Менеджер по маркетингу должен воздействовать на проектирование, планирование, анализ, распределение и продажу, налаживать прочные связи с рынком, покупателем, отрабатывать и закреплять систему предпочтений в отношении к товару или услуге.

Продукция легкой промышленности имеет ряд особенностей:

- частое изменение моды и ее влияние на изменение потребительских предпочтений;
- критерием выбора товара покупателем является его общественное признание;
- высокая значимость при выборе товара такого фактора, как соответствие направлению моды;
- необходимость формирования в сознании потребителей положительных ассоциаций в отношении предлагаемых товаров;
- высокая дифференциация потребительских предпочтений по сегментам рынка;
- широкий ассортимент и отсутствие стандартного образца, с которым можно проводить сравнение для оценки конкурентоспособности.

Все это определяет особенности реализации маркетинга в легкой промышленности: