

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ, ПОВЫШАЮЩИЕ ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ УСЛУГ

Т. А. ЛЕЛЯВИНА, к.э.н.
П. А. ЛЕЛЯВИН, аспирант
СПбГУСЭ

Аннотация:

Повышение инвестиционной привлекательности предпринимательской деятельности в сфере услуг — это многоэтапный процесс, зависящий от множества факторов. Грамотное использование современных методов и подходов в управлении предпринимательской деятельностью, т. е. совершенствование системы управления с целью повышения эффективности ее функционирования и формирования инвестиционной привлекательности предприятия, посредством проведения комплекса мероприятий, включающих совершенствование экономического механизма, организационных форм и структур управления, использование современных информационных технологий, совершенствование системы подготовки и повышения квалификации управленческих кадров, стиля и методов руководства и т. д., это способ решения многих задач.

Ключевые слова: управление, инвестиционный потенциал, инвестиционный климат, методы.

ВВЕДЕНИЕ

Одна из важнейших задач, стоящих в настоящий период перед предприятиями регионов России, в том числе Санкт-Петербурга, — обновление основных производственных фондов. Данная задача может быть решена путем привлечения инвестиций, поступление которых возможно из иностранных (международных), внешних российских (из-за пределов региона) и внутрирегиональных источников капитала. Совершенно очевидно, что интенсивность инвестиционного потока определяется инвестиционной привлекательностью региона, предприятия, которая по версии одного из ведущих рейтинговых агентств России РА «Эксперт» трактуется как сочетание двух основных характеристик: инвестиционный риск и инвестиционный потенциал.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Национальная экономика любой страны для осуществления воспроизводственного процесса требует определенного объема инвестиционных ресурсов. Разработка инвестиционной политики во многом предопределяется макроэкономическим состоянием национальной экономики и, конечно, размерами инвестиционных ресурсов, т. е. инвестиционным потенциалом.

С одной стороны, инвестиционный потенциал — это вложение свободного капитала в хозяйствующие объекты, а также в ценные бумаги с целью получения дохода или установления влияния, контроля над инвестируемым объектом, с другой — это содействие и реальное участие в социально-экономической деятельности объектов и сфер национальной экономики. Следовательно, первоочередное назначение инвестиционного потенциала — участие в материальном производстве как основе функционирования национальной экономики. Главное же назначение инвестиционного потенциала созвучно основной общенациональной задаче и предполагает переход к стабильному динамичному экономическому росту.

Идет активная разработка механизмов повышения инвестиционной привлекательности предприятий, специализирующихся в сфере услуг. Привлечение инвестиций в компанию является важным средством роста и обеспечивает дополнительные конкурентные преимущества компании. Целью привлечения инвестиций является повышение эффективности деятельности предприятия, конкурентоспособности. Основными формами привлечения инвестиций в акционерный капитал являются: инвестиции финансовых инвесторов; стратегическое инвестирование.

Инвестиционная привлекательность предприятия для каждой из групп инвесторов определяется уровнем дохода, который инвестор может получить на вложенные средства. Основным требованием для инвесторов-кредиторов является подтверждение способности предприятия выполнить обязательства по возврату капитала и выплате процентов, а для инвесторов, участвующих в бизнесе, — подтверждение способности освоить инвестиции и увеличить стоимость пакета акций инвестора.

Основные механизмы повышения инвестиционной привлекательности предприятий, действующих в сфере услуг:

2. разработка долгосрочной стратегии развития;
3. бизнес-планирование;
4. юридическая экспертиза и приведение правоустанавливающих документов в соответствие с законодательством;
5. создание кредитной истории;
6. проведение мероприятий по реформированию (реструктуризации).

В последние годы в России существенно возрос интерес к вопросам менеджмента, управления предприятиями, преобразованиям организационных структур компаний. Но почти весь XX век был потрачен на поиски моделей эффективного управления бизнесом, причем в среде, быстро меняющейся под воздействием результатов самого бизнеса.

Так Маркус Бакингам и Курт Коффман, в результате исследования проведенного Институтом Гэллага, предлагают модель максимизации использования личных качеств менеджеров в управлении, Ицхак Адизес предлагает использовать модель функциональной дифференциации и делегирования полномочий, профессор Портлендского университета (Орегон, США) Драган Милошевич, рассматривает необходимость систематизации бизнес-процессов и внедрение

модели проектного управления. Генри Минцберг акцентирует внимание в своих трудах на связь модели образования с эффективностью управления предприятиями.

При этом, в современном мире все более отчетливо проявляются тенденции повышения неопределенности, сложности и взаимозависимости факторов, влияющих на процесс управления. Резко возрастает объем информации во всех отраслях знаний. Это повышает уровень требований к современному специалисту, особенно в такой сложной и динамично развивающейся сфере, как управление социально-экономическими системами.

Для эффективного решения задач, стоящих перед современным специалистом в области управления, необходимо обладать рядом специфических знаний и навыков. Среди них можно выделить:

- умение четко определять цели своей деятельности;
- умение эффективно организовывать время на любом уровне;
- навыки формализации и структурирования проблем предметной области;
- умение анализировать модели различных типов с применением адекватных методик и управленческих инструментов;
- понимание определяющих факторов, влияющих на развитие ситуации;
- умение принимать обоснованные управленческие решения в условиях неопределенности.

Решение столь сложных задач требует от менеджера развитого системного мышления. В последнее время сформировалось несколько направлений совершенствования менеджмента. С одной стороны, происходит систематизация всего комплекса знаний в области менеджмента, а с другой — разработка новых принципов управления. Например, «теория хаоса — энтропия» - это представление менеджмента как механизма, малейшие изменения в котором ведут к принципиальным изменениям в управляемом объекте. Энтропия как мера информации, необходимой для работы и управления компанией, используется в ситуациях с неопределенностью.

С помощью параметра энтропии оценивается количество управленческих усилий менеджера или руководителя, необходимых для выбора рационального решения и преодоления неопределенности в конкретном бизнесе или в конкретном проекте. Очевидно, что чем меньше энтропия, или неопределенность, в бизнесе или в проекте, тем меньше усилий нужно затратить менеджеру на выбор решения. Из возможных альтернативных решений для менеджера выбор правильного тем сложнее, чем больше энтропия и, следовательно, неопределенность процесса. Энтропия конкретного проекта или бизнеса показывает величину необходимой информации для принятия решения. Согласно принципам этой теории, если руководство компании или менеджер не принимает вовремя управленческое решение по важным проектам, то энтропия и, следовательно, беспорядок в компании возрастает. Системный подход заключается в том, что организация предстает как система элементов, ориентированных на достижение

определенных целей. Предприятие рассматривается как открытая управляемая система.

Авторитет страны, ее руководства пропорционален силе крупных национальных фирм. Они составляют основу экономики страны. Без сильных фирм нет национального могущества. При управлении предприятие рассматривается как некая совокупность его параметров, которые меняются под воздействием управленческих решений и окружающей среды. Согласно научному методу, если результаты проведенного эксперимента не воспроизводимы, ничего определенного сказать нельзя. Иначе говоря, если повторить результаты не удастся, то в будущем решение проблем станет менее эффективным, так как неизвестно, как был достигнут результат.

На этапе внедрения необходимо приступить к преобразованиям: разрабатывать план, внедрять решения и проверять результаты. Это этап, к которому так спешат приступить большинство людей. Но если преобразования не дают желаемого результата, этот этап может принести разочарование. Менеджер должен приучить себя и других быть терпеливыми и вырабатывать навыки взвешенной оценки проблемы и тщательного анализа, позволяющего выявить коренные причины. Но ожидание того стоит: в долгосрочной перспективе результаты будут намного выше. Ключевые моменты, которые следует помнить на этапе «планируй — делай — проверяй — действуй»:

5. Учитывать краткосрочные контрмеры временного характера, которые дают немедленные результаты.

6. Разбивать крупные задачи на более мелкие и определять сроки и измеримые показатели выполнения отдельных этапов.

7. Ответственность за какое-либо мероприятие не означает, что ответственное лицо должно выполнять работу лично. Оно отвечает за результаты и обеспечивает движение вперед.

8. Для проверки результатов позаботиться об эффективном методе измерений до начала внедрения, что позволит сравнить текущую ситуацию с прежней.

9. Думать о будущем, завершая процесс. Непрерывно — значит всегда! Процесс совершенствования бесконечен.

В организациях, в которых отсутствует рациональное и справедливое управление, царствуют корпоративные принципы. В нормальной, благополучной компании правит разум и здравый смысл, и все стремятся к достижению единой цели. Что такое корпоративные принципы? В любой реальной организации работают разные люди, и у них свои интересы и планы. Активные сторонники перемен вырабатывают собственное видение. Если это видение согласуется с интересами людей, они его поддерживают, если нет — отвергают. Степень поддержки и противодействия варьируется в зависимости от множества факторов: в какой мере концепция идет на пользу или в ущерб чьим-то интересам, насколько сильна заинтересованность, до какой степени культура организации способствует ориентации на единые цели. Процесс формирования корпоративных принципов связан с тем, как проявит себя данная совокупность раз-

ных интересов с течением времени. Тем, кто руководит преобразованиями, хотелось бы расставить все по местам, как фигуры на шахматной доске. Но в жизни постоянно приходится идти на компромиссы и вести корабль через мутные воды интересов других людей. Стоит переусердствовать и нарушить интересы большой группы людей, и получаете организованное сопротивление, которое может в два счета остановить процесс преобразований.

Любая политика (корпоративные принципы) — это власть, а власть — это способность добиваться своего, даже если приходится идти вразрез с чьими-то желаниями. Властью следует пользоваться очень экономно. Мудрый лидер знает, когда уступить, когда уговорить, когда попросить об одолжении, а когда вспомнить об официальной иерархии полномочий и отдать приказ. Некоторые лидеры интуитивно чувствуют, как пользоваться властью, другие беспрестанно совершают ошибки.

С властью связано лидерство. Лидер-менеджер становится лидером лишь тогда, когда он способен повести за собой других. Для того чтобы побудить людей идти туда, куда они двигались бы и без вас, не нужно быть лидером. Задача лидера в том, чтобы повести людей туда, куда они, скорее всего, не пошли бы сами. Лидер должен чувствовать направление, это - чувство видения. Лидер должен уметь довести свое видение до других людей, сделать их своими сторонниками и побудить активно содействовать достижению цели. Если это удастся, в особенности в тех случаях, когда люди не стали бы заниматься этим самостоятельно, можно говорить о власти. Талантливый лидер знает, как использовать все типы власти. Как правило, лидером, а не просто администратором считают того, кто хоть немного наделен харизмой.

Лидер — это менеджер компании в которой царит культура совершенствования, при которой не нужно подстегивать совершенствование с помощью бесконечных измерений и сравнений, а сознательные работники ставят амбициозные цели и сами отслеживают их выполнение. Но куда проще изменить мысли людей, повлияв на их поведение, чем изменить их поведение, влияя на их мысли. Можно научить людей быть политкорректными в высказываниях и выражать свои мысли в самой изысканной форме, однако это не отразится на ценностных ориентациях и убеждениях. Культура — решающий фактор создания стабильного, конкурентоспособного предприятия. Ее нельзя игнорировать [4].

В новой экономике, где жизненные циклы товаров исчисляются месяцами и неделями, на первый план выходит способность быстро и гибко реагировать на любые непредвиденные ситуации. Постоянные изменения деятельности — внедрение новых систем управления, выход на новые рынки, разработка и выведение на рынок новых продуктов — становится нормой в деятельности компаний. Изменения влекут за собой увеличение объемов выполняемых менеджерами и специалистами задач, порождает необходимость изыскивать резервы времени на реализацию инновационных проектов. Растущие темпы изменений требуют от современных специалистов принятия большого числа самостоятельных решений, умения самостоятельно организовывать и планировать свою работу, личной эффективности (т. е. осознанного управления временем как ме-

тод мышления). «Тот, кто позволяет ускользнуть своему времени, выпускает из рук свою жизнь, тот, кто держит в руках все время, держит в руках свою жизнь» (Ален Лэкейн). Умение распорядиться временем наряду с правильным руководством и техникой влияния на людей выступает фактором, который предопределяет успех или неудачу.

В современных условиях России, которые характеризуются крайней нестабильностью окружающей внешней среды: частой сменой государственной политики в области налогов и финансов, резкими изменениями рыночной конъюнктуры, а также наличием большого числа предприятий, находящихся на грани банкротства, особенно важную роль играет управление рисками в узком смысле как составной части общего процесса антикризисного управления на предприятии.

В практике управления часто приходится сталкиваться с необходимостью выбора стратегических решений в условиях неопределенности будущей внешней ситуации. Следствием этого может быть то обстоятельство, что выбранная реализация технологии, определение состава оборудования или прочие подобные решения — не самый лучший вариант в реальной обстановке. Конечно, для каждого варианта условий существует свой вариант управленческих действий, но как предвидеть будущие условия? Получается, что, принимая решение, менеджер или управленческий работник только предполагает будущие условия. При выборе предпочтительного варианта управленческих действий в условиях неопределенности будущих условий можно основываться на различных критериях оценки вариантов. Сам выбор критерия оказывается управленческой проблемой. Возможными формами критерия являются:

- критерий Вальда (наибольшая осторожность) — выбирается стратегия, ориентированная на максимальный успех при наихудших условиях;
- критерий Сэвиджа (ожидание лучшего исхода) — выбирается стратегия, ориентированная на максимум успеха, предполагающая самые благоприятные условия;
- критерий Лапласа (ориентация на максимум в среднем) — выбирается стратегия, дающая максимальный успех в среднем по всему комплексу возможных ситуаций;
- критерий «минимального сожаления» - выбирается стратегия, имеющая наименьшую разницу между оценками успеха во всех возможных ситуациях. [3, с.268]

При оценке риска в конкретной ситуации необходимо учитывать совокупность влияющих факторов. Если они независимы, то общая оценка риска вычисляется как сумма частных оценок риска. Для каждого из оцениваемых событий состав учитываемых факторов специфичен и регламентируется нормативными инструкциями. Общее снижение риска достигается за счет предварительных исследований, предупредительных экспертиз, периодичности проверок, использования систематического контроля. Существуют следующие формы управления риском: активная (агрессивная), адаптивная (приспособленческая), консервативная (пассивная). Основные способы снижения риска: по-

вышение уровня информированности, лимитирование финансовых расходов, диверсификация [3].

Но необходимо помнить, что непоследовательность в отношении риска убивает стремление к инновации. Люди готовы рисковать, если будут выполнены два условия: (1) их не накажут за ошибку и (2) ошибка считается допустимой или даже приветствуется. Интересно, что, если на словах риск поощряется, но людей все-таки наказывают, или если людей не наказывают, но предупреждают, что ошибаться недопустимо, они экспериментируют менее охотно и чаще ведут себя пассивно. Самое любопытное: когда людям говорят, что идти на риск нельзя и, если они предпримут такую попытку, их ждет наказание, они идут на риск значительно чаще, чем когда соответствующие заявления отличаются непоследовательностью. Нет ничего хуже непоследовательности.

Существует значительный класс инвестиций, по которым будущие доходы не могут быть однозначно определены. Во-первых, это связано с тем, что будущие доходы и иные полезные результаты существенно зависят от внешних рыночных факторов. Во-вторых, могут быть выделены внутренние факторы риска, прежде всего производственные, которые также оказывают существенное влияние на возможные колебания полезных результатов. В-третьих, в будущем возможно появление факторов, которые в настоящее время совершенно неизвестны.

XXI век — это период преобразования экономики из индустриальной в сервисную. А сфера услуг, как и иные сферы человеческой деятельности, объективно нуждается в управлении, т. е. в целенаправленном воздействии на организацию, группу предприятий или отрасль с целью их ориентации на удовлетворение потребностей людей, повышение эффективности работы и обеспечение определенного уровня прибыльности. Качество управления предопределяет как результаты деятельности, так и выбор путей и средств их достижения. Грамотное управление сферой услуг создает условия для высвобождения времени населения, повышения производительности труда и тем самым способствует росту эффективности общественного производства. Управление в сервисной экономике отличается быстротой принятия решений, гибкостью, сетевой организацией, открытостью, свободой маневра и может считаться новым типом менеджмента. На современном этапе экономического развития главным для успеха бизнеса является своевременное и реальное обеспечение потребностей клиентских групп и по возможности конкретного клиента.

Инвестиционный климат определяется тем, насколько социально-экономическая ситуация, состояние кредитно-финансовой сферы и политическая обстановка в районе, конкретно на предприятии благоприятны для процесса инвестирования. Создание благоприятной инвестиционной среды, способствующей привлечению внешних инвесторов и повышению инвестиционной активности внутренних владельцев капитала, причем, главным образом, из негосударственного сектора, зависит от инвестиционного потенциала, определяющего объективные возможности, или инвестиционную емкость района, пред-

приятия, и инвестиционного риска, характеризующего условия деятельности инвестора.

ВЫВОДЫ

Создание благоприятного инвестиционного климата — одна из главных задач городской инвестиционной политики. Он способствует выбору инвесторами Санкт-Петербург местом для размещения производства и развития бизнеса. Администрация города оказывает постоянное содействие инвесторам по подбору инвестиционных площадок и дальнейшему сопровождению инвестиционных проектов.

Наряду с формированием благоприятного инвестиционного климата необходимо, во-первых, создание и использование механизмов финансирования масштабных инвестиционных проектов, основанных на долевом участии государственного, промышленного и банковского капиталов, и, во-вторых, формирование эффективных форм организации капитала, создание современной институциональной среды.

В заключение хотелось бы подчеркнуть одну мысль — не удастся привлечь инвестиции в бизнес, если для его развития не созданы условия. Главное — это не предоставление льгот венчурным или другим инвесторам, главное — улучшение условий функционирования самого бизнеса, использование современных подходов в управлении.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бугаян, И.В. Проблемы проектирования и управления экономической системы: инвестиционный аспект /И.В. Бугаян. - М. Просвещение, 2011.- 150с.
2. Валдайцев, С.В. Инвестиции / С.В.Валдайцев. – М.: Проспект, 2012.- 63с.
3. Глухов, В.В. Менеджмент: Учебник для вузов / В.В.Глухов. - 3-е изд.- СПб.: Питер, 2010.- 608с.
4. Лайкер, Дж. Практика дао Toyota: Руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota/Джеффри Лайкер, Дэвид Майер; Пер. с англ. — 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.-588с.