МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И ИННОВАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

САМАРКАНДСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

М.Э. АХТАМОВА

БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент» (по отраслям и сферам)

САМАРКАНД 2023

УДК: 338.24(208)
ББК: 65.290
А. 90

Ахтамова М.Э.

Бизнес и общество. [Текст]**:** Учебное пособие / Самаркандский институт экономики и сервиса - Самарканд.: Издательство ООО «STAP-SEL», 2023 – 384 стр.

Рецензенты:

Арабов Н.У. - заведующий кафедры “Управление человеческими ресурсами”, д.э.н., профессор Сам ГУ.
Турсунов Ф.У.- заведующий кафедры “Менеджмент”, к.э.н., доцент Сам ИЭС.

В учебном пособии рассмотрены основные понятия бизнеса и общества. Управление бизнес деятельностью организуется на основе инновационных, современных подходов, передовых технологий и методов управления полагаясь на принципах и методах деловой среды. Изучение дисциплины "Бизнес и общество" позволяет студентам получить глубокие знания о взаимодействии между бизнесом и обществом. Оно поможет развить критическое мышление и аналитические навыки, необходимые для понимания сложных социально-экономических проблем, связанных с бизнесом. Эта дисциплина также помогает учащимся осознать важность устойчивого развития и социальной ответственности бизнеса, а также способы применения этих принципов на практике что является необходимым для формирования и становления личностей желающих стать успешными и ответственными предпринимателями, менеджерами или специалистами в сфере бизнеса.

Учебное пособие подготовлено на кафедре «Менеджмента». Оно предназначено для учащихся по направлению образования 60411200 Менеджмент (по отраслям и сферам), изучающих курс «Бизнес и общество» и исследователям, специализирующихся в менеджменте.

Учебное пособие представлено к публикации по решению Совета Самаркандского института экономики и сервиса (протокол №4 10.11. 2023 г.).

ISBN: 978-9910-752-39-1

© М.Э. Ахтамова. СамИЭС, 2023 г.
© Издательство ООО «STAP-SEL», 2023 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....7
ГЛАВА I. ПОНЯТИЕ БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА. ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ В НИХ.....10
1.1. Понятие бизнеса и общества.....10
1.2. Теория систем. Организации и теория заинтересованности в них.....15
1.3. Определение заинтересованных лиц и управление ими.....18
1.4. Корпоративное управление в Узбекистане. Динамичная бизнес-среда.....23
ГЛАВА II. УПРАВЛЕНИЕ ВОПРОСАМИ КОМАНДЫ И ОТНОШЕНИЯМИ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ.....39
2.1. Проблемы команды. Экологический анализ.....39
2.2. Процесс управления проблемами и организовация эффективного их решения в бизнесе.....53
2.3. Организация переговоров между заинтересованными сторонами и роль социальных сетей во взаимодействии с ними..57
2.4. Корпоративная социальная ответственность и гражданство..60
2.5. Сбалансирование социальной, экономической и юридической ответственности.....65
2.6. Системы управления корпоративной социальной ответственностью и гражданством.....66
2.7. Оценка и отчётность по социальной эффективности. Стандарты социального аудита.....73
ГЛАВА III. БИЗНЕС В ЭПОХУ ГЛОБАЛИЗАЦИИ.....83
3.1. Процесс глобализации. Крупные транснациональные организации.....83
3.2. Международные финансовые и торговые институты.....93
3.3. Преимущества и недостатки глобализации.....98
3.4. Ведение бизнеса на территории разных государств и наций104
3.5. Сравнительная политическая и экономическая системы. Сотрудничество в решении глобальных проблем.....107
ГЛАВА IV. ЭТИКА И ЭТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ.....115
4.1. Понятие этики и этики бизнеса.....115
4.2. Конфликты интересов. Межкультурные противоречия.....118
4.3. Основные элементы нравственного сознания. Анализ этических проблем в бизнесе.....124

4.4. Применение этических норм в деловой деятельности. Нравственная интенсивность моральной проблемы.....127
4.5. Организационная этика. Корпоративная этическая среда.....129
4.6. Деловая этика по организационным функциям.....130
4.7. Применение этики в корпорациях. Создание этических гарантий в компании 132
4.8. Этика в мировой экономике. Попытки нарушить неэтичную практику.....140
ГЛАВА V. ДЕЛОВЫЕ И ПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫЕ ОТНОШЕНИЯ 149
5.1. Связь бизнеса и правительства. Стремление к сотрудничеству 149
5.2. Работа в качестве оппозиции правительству. Роль правительства в государственной политике. Элементы и виды государственной политики 150
5.3. Государственное регулирование бизнеса. Естественные монополии. Нормы поведения. Регулирование в глобальных условиях.....153
5.4. Воздействие на политическую среду. Участники политической среды. Бизнес как политический актив. Влияние на отношения бизнеса и власти.....157
5.5. Корпоративная политическая стратегия 159
5.6. Тактика политических действий. Управление политическим климатом.....163
ГЛАВА VI. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И ГЛОБАЛЬНЫЙ БИЗНЕС.....169
6.1. Бизнес и общество в естественной среде. Устойчивое развитие 169
6.2. Угрозы экосистеме нашей планеты. Глобальные экологические проблемы 171
6.3. Усилия международного делового сообщества по охране окружающей среды 177
6.4. Управление устойчивостью и основные направления экологического регулирования 183
6.5. Альтернативные политические подходы. Затраты и выгоды экологического регулирования 186
6.6. Этапы корпоративной экологической ответственности. Экологический контроль и отчетность.....195
6.7. Дифференциация бренда. Технологические инновации 200

ГЛАВА VII. РОЛЬ ТЕХНОЛОГИЙ В ОБЩЕСТВЕ 215
7.1. Этапы развития технологий в обществе 215
7.2. Роль технологий в нашей повседневной жизни. Нежелательные угрозы технологии. Социальные сети. Этические проблемы, связанные с технологиями 218
7.3. Продукты генной инженерии. Медицинские достижения.... 226
7.4. Регулирование и управление технологиями..... 228
7.5. Роль технологий в бизнесе. Электронный бизнес 236
7.6. Киберпреступность: риски для организаций и общественности. Реагирование бизнеса на вторжения в информационную безопасность..... 241
ГЛАВА VIII. АКЦИОНЕРЫ И ПОТРЕБИТЕЛИ. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 246
8.1. Акции. Законные права и гарантии акционеров 246
8.2. Корпоративное управление. Принципы корпоративного управления 249
8.3. Социальные инвестиции. Защита интересов акционеров правительством..... 262
8.4. Комиссия по ценным бумагам и биржам. Акционеры и корпорация..... 266
8.5. Защита прав потребителей. Личная жизнь потребителей в эпоху цифровых технологий 267
8.6. Контроль качества. Отделы по работе с потребителями..... 272
ГЛАВА IX. СОТРУДНИКИ И КОРПОРАЦИЯ 289
9.1. Трудовые отношения. Безопасность труда и право на труд в надлежащем порядке 289
9.2. Справедливая заработная плата и дисбаланс. 292
9.3. Управление разнообразной рабочей силой. Гендер и раса на рабочем месте 295
9.4. Равные возможности трудоустройства 297
9.5. Баланс работы и жизни. Уход за детьми и уход за пожилыми людьми 305
ГЛАВА X. БИЗНЕС И ЕГО ПОСТАВЩИКИ 313
10.1. Бизнес- поставщики. Социальные, этические и экологические проблемы в глобальных цепочках поставок..... 313
10.2. Риск цепочки поставок 314
10.3. Частное регулирование отношений между предприятиями-поставщиками..... 317
10.4. Развитие и расширение возможностей поставщиков 324

ГЛАВА XI. ОБЩЕСТВО И КОРПОРАЦИИ 331
11.1. Отношения бизнес-сообщества.....331
11.2. Экономическое развитие. Помощь в чрезвычайных ситуациях, терроризме и войне 334
11.3. Корпоративная благотворительность 345
11.4. Управление публичной и корпоративной репутацией 349
11.5. Отдел по связям с общественностью. Связи с общественностью в эпоху интернета и социальных сетей.....354
11.6. Управление брендами. Антикризисное управление 364
КЕЙСЫ.....372
ГЛОССАРИЙ 376
ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА.....380

ВВЕДЕНИЕ

Одной из основных целей становления социально ориентированной рыночной экономики в Узбекистане является развитие малого бизнеса и частного предпринимательства. Для этого были проведены экономические реформы, созданы крупные институциональные основы для повышения её роли. К ним относятся организации предпринимательской деятельности и гарантирующие её нормативно-правовые документы, общественные организации и предприятия, оказывающие помощь предпринимателям. Успешно идет формирование комплекса частного предпринимательства и предприятий малого бизнеса в Узбекистане. В целях обеспечения исполнения приоритетных задач, главой нашего государства Ш. Мирзияевым было принято постановление «о мерах финансовой и институциональной поддержки развития малого бизнеса», где основной вопрос направлен на создание «непрерывной цепочки услуг» по поддержке малого бизнеса, а также на реализацию Программы в 2023 — 2026 годах 6 триллионов сумов государственных средств и средства международных финансовых институтов в размере 1,2 миллиарда долларов США. Предприятия, занимающиеся предпринимательской деятельностью, могут сами планировать рабочие места, сокращать дефицит временно имеющихся товаров и даже ликвидировать этот дефицит полностью. В нашем нынешнем обществе необходимо направить деятельность малых предприятий на удовлетворение потребностей некоторых людей. Это хорошо наблюдается в сферах бытовых услуг и производства товаров народного потребления. Малые предприятия также очень важны для внедрения технологических инноваций.

Дисциплина "Бизнес и общество" изучает важную и сложную взаимосвязь между бизнесом и обществом. В современном мире бизнес играет огромную роль в формировании и развитии общества. Он создает рабочие места, генерирует экономический рост, обеспечивает потребности людей в товарах и услугах.

Однако бизнес также может оказывать негативное влияние на общество, например, через эксплуатацию рабочей силы, загрязнение окружающей среды или манипуляцию потребителями.

Целью преподавания дисциплины является формирование представлений об управлении бизнесом в условиях инновационной экономики, систематизация знаний о принципах организации бизнеса и основных этапах его реализации, предоставление знаний о вопросах обеспечения социальной устойчивости в организациях и направлениях эффективного использования социальных методов в управлении бизнесом, предоставление знаний о роли и значении в социально-экономическом развитии хозяйствующих субъектов.

Аспект знаний:

- иметь представление о бизнесе и обществе, необходимости социальной ответственности при открытии бизнеса, источниках государственного управления;

- владение навыками по управлению общественных вопросов и отношений с заинтересованными сторонами, корпоративной социальной ответственностью и гражданскими отношениями, условиями ведения бизнеса в эпоху глобализации;

- должен иметь знания о направлениях устойчивого развития и развития глобального бизнеса, роли технологий в обществе, регулировании и управлении технологиями, правах акционеров и корпоративном управлении;

- должны знать приоритеты социальной ответственности в отношениях бизнеса и общества, условиях отношений государства и бизнеса.

Аспект навыков:

-умеет управлять организациями и заинтересованностью в них, управление коллективными вопросами и отношениями с заинтересованными сторонами, важными аспектами ведения бизнеса в эпоху глобализации;

-знает об этике и моральном мышлении, способах развития организационной этики, налаживания отношений бизнеса и власти;

-знает роль и значение уровня влияния общества на политическую среду, перспективы устойчивого развития и глобального бизнеса могут оценить эффективность управления устойчивостью;

-знает роль технологий в обществе, особенности регулирования и управления технологиями, методы и подходы, используемые в управлении различными трудовыми ресурсами, эффективное установление отношений с бизнесом и его поставщиками, управление командной и корпоративной репутацией.

Отношения с потребителями и работниками также являются важным аспектом изучения дисциплины. Студенты анализируют, как бизнесы могут создавать долгосрочные отношения с клиентами, учитывая их потребности и ожидания. Они также изучают вопросы рабочей силы, включая условия труда, заработную плату и права работников. "Бизнес и общество" также включает изучение влияния государства на бизнес-сектор. Студенты анализируют, как правительственные политики и регулирование могут влиять на деятельность бизнеса и как бизнесы могут влиять на формирование государственной политики.

ГЛАВА I. ПОНЯТИЕ БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА. ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ В НИХ

1.1. Понятие бизнеса и общества

Бизнес, как и любая другая деятельность человека, способствующая его развитию в том или ином направлении, является основой существования общества.

Соотношение понятий «бизнес» и «общество» существует уже длительное время, и подчиняется общим законам, которые работают и будут работать независимо от того, как мы к ним относимся и принимаем их лично для себя;

Однако требуется наметить общие схемы соотношения понятий, на которые мы будем опираться при анализе каждой из составляющих: человек (индивид) – общество – бизнес.

Общество – это обособившаяся от природы часть материального мира, представляющая собой исторически развивающаяся форму жизнедеятельности людей.

В общественных науках понятие «общество» трактовалось и до сих пор трактуется по-разному:

1) как совокупность человеческих индивидов, объединяющихся для удовлетворения «социальных инстинктов» (Аристотель), для контроля над своими действиями (Гоббс Томас, Ж.Ж. Руссо);

2) понимание общества как одинаковой направленности интересов отдельных индивидов, основанное на конвенции, на договоре было характерно для буржуазной философии XVII – XVIII в.в.;

3) в XIX в возникла критика «договорной» теории общества: О. Конт видел истоки общества в действии некоторого абстрактного закона формирования сложных и гармоничных систем; Гегель давал трактовку «гражданского общества» как сферы экономических отношений, где всесторонне переплетается зависимость всех от всех;

4) в современной немарксистской социологии понимание «общества как совокупности абстрактных индивидов» заменяется пониманием «общества как совокупности действий тех же индивидов»;

5) в марксисткой философии в понимании общества исходят из того, что сам факт бытия человека не может раскрывать сущности общества, т.к. «общество не состоит из индивидов, а выражает сумму тех связей и отношений, в которых эти индивиды находятся друг к другу» (К.Маркс).

Отличие понятия «общество» от понятий «народ», «нация», «государство»:

Народ – это историческая форма общности людей, связанных, прежде всего условиями производства материальных и духовных благ, языком, культурой и происхождением;

Нация – также историческая форма организации жизни какого-либо одного народа (или нескольких близких). Она связана с государственными, экономическими, политическими и духовными отношениями людей;

Государство – это основанная на праве и законе форма организации жизни народа или нации.

Понятие «общество» означает разумно организованную совместную жизнь и деятельность больших групп людей. Общество-это своеобразный социальный организм, который существует, развивается и воспроизводит себя на основе объективных социальных законов.

Признаки и отличительные черты, характеризующие общество:

Чтобы дать современное определение обществу, следует рассмотреть его отличительные черты и признаки:

1. Первым признаком общества обычно называют территорию, на которой развиваются отношения между людьми и происходит консолидация социальных связей.

2. Второй признак – устойчивость общества, т.е. способность поддерживать и воспроизводить высокую интенсивность внутренних взаимосвязей.

3. Третий признак – автономность и высокий уровень саморегуляции общества, когда без вмешательства внешних сил оно должно дать людям возможность реализовать свои возможности и подняться по социальной лестнице.

4. Четвертый признак – интегрирующая сила общества. Общество социализирует каждое новое поколение, включает его в сложившуюся систему отношений и люди, связанные общностью языка, культуры и происхождения, тяготеет к нему.

Таким образом, можно дать определение: Общество – это объединение людей, в рамках которого происходит постоянное и устойчивое их взаимодействие с целью удовлетворения основных потребностей. При этом механизмы урегулирования социальных отношений вырабатываются обществом и им же воспроизводятся.

Мысль о том, что человек не может жить вне общества теперь ни у кого не вызывает сомнения: каждый человек является представителем общества, в котором он живет. Понятие «человек» – это родовое понятие, указывающее на принадлежность данной особи к человеческому роду – высшей ступени развития живой природы, генетически связанной с другими формами жизни. Понятие «индивид» характеризует отдельного человека. Это единичная особь, принадлежащая человеческому роду, конкретный носитель всех социальных, психологических и биологических качеств человечества: разума, воли, потребностей, интересов и т.д.

В социологии существует также понятие «личность», которое понимается как системное качество индивида, вытекающее из его включенности в общественные отношения и проявляющиеся в совместной деятельности и общении. Как правило, говоря об усредненном представителе общества вообще, оперируют термином «человек», а говоря об отдельной личности, совершающей какие-либо действия, в том числе и в сфере бизнеса,

используют термин «индивид». Поскольку в обыденной жизни человек постоянно совершает какие-либо осознанные действия, в настоящей работе эти понятия употребляются как синонимы.

Рассмотрим взаимосвязь понятий «человек (индивид)» и «общество». Общество есть некая группа людей, возникшая благодаря целенаправленной и разумно организованной совместной деятельности ее членов. Общество покоится на конвенции, на договоре, на одинаковой направленности интересов.

Каждый человек является представителем того общества, в котором он существует, поэтому в дальнейшем мы будем рассматривать человека как человека внутри общества. Каждый человек, являясь лишь безликой составляющей общества как социальной категории в целом, в то же время является также индивидом, т.е. индивидуален как в своем самосознании, так и в законах, принятых в обществе, и, следовательно, закреплен как юридически в жизнедеятельности общества, так и субъективно в сознании его представителей.

Каждый индивид, существуя в обществе, признает он это или нет, подчиняется экономическим законам и нормам, принятым в данном обществе.

Общество как социальная категория является и истоком, и целью действий в нем отдельных его представителей – индивидов; с одной стороны, индивид с момента рождения, т.е. с момента существования его самого в обществе, попадает под влияние экономических и юридических законов, базирующихся на морали, принятой в данном обществе; с другой стороны, как только он сам начинает какие-либо действия в сфере экономики, он уже дополняет ими существующие в обществе экономические отношения и таким образом, сосуществует внутри общества и внутри бизнеса вместе со всеми остальными.

Бизнес переводится как «дело» (от староанглийского «bisig» - активный, занятый, деловой). Он играет определяющую роль и является стержнем современной экономики любой страны

с рыночной структурой – большой или маленькой, богатой или бедной. Понятие «бизнес» распространено по всему миру, этим термином пользуются во всех странах. Однако в разных источниках этот термин истолковывается несколько по-разному, исходя в основном из расшифровки одного из трех понятий: «дело, сделка, коммерческая деятельность». Наиболее образно это разночтение представлено в американском учебнике «Концепция бизнеса», где сказано: «Бизнес – это система ведения дела. Бизнес – это создание продукции, нужной людям. Бизнес – это работа… Бизнес – это система, которую мы создали сами для удовлетворения наших желаний…»

Сущность бизнеса состоит в соединении материальных, финансовых, трудовых и информационных ресурсов в целях производства товаров, предназначенных для продажи другим экономическим агентам – предприятиям, организациям, гражданам. Такое соединение может быть кратковременным или долговременным, что связано и со стабильностью спроса, и с возможностями отвлечения ресурсов, и с другими аспектами. Если речь идет о долговременном соединении ресурсов, то возникает, как правило, организация или организационная единица, функционирование которой подчинено определенным правилам и нормам, т.е. предприятие. Если соединение ресурсов производится на определенный срок и носит относительно кратковременный характер, то в этом случае разговор ведется о проекте.

Рассмотрим взаимосвязь понятий «общество» и «бизнес». Общество одновременно является средой существования и сферой жизнедеятельности его представителей – индивидов, а, следовательно, является сферой приложения действий этих индивидов, куда входит и бизнес. Бизнес как вид деятельности, способствующий развитию индивида в том или ином направлении, является основой существования общества. Общество без развития бизнеса не имеет возможностей собственного развития. Деятельность отдельного индивида как

представителя общества в бизнесе связана с подобной деятельностью других членов общества и, соответственно, взаимосвязана с деятельностью всего общества в целом; с другой стороны, общество целиком зависит от успешности действий его представителей в бизнесе, т.к. только их деятельность позволяет обществу развиваться в целом. Таким образом, конечной целью любого бизнеса является то общество, в котором действует индивид, и от того насколько действия индивида в сфере бизнеса будут соответствовать запросам общества и его потребностям в данной деятельности в данное время, зависит само развитие этого бизнеса.

1.2. Теория систем. Организации и теория заинтересованности в них

Теория стейкхолдеров (*теория заинтересованных сторон*, а нгл. *stakeholder concept, stakeholder theory*) — одно из теоретических направлений в менеджменте, формирующее и объясняющее стратегию развития фирмы с точки зрения учёта интересов так называемых стейкхолдеров(заинтересованных сторон).

Теория стейкхолдеров утверждает, что при достижении целей деятельности организации следует принимать во внимание разнообразные интересы различных заинтересованных сторон (стейкхолдеров), которые будут представлять некий тип неформальной коалиции. Между стейкхолдерами также могут существовать различные отношения, которые не всегда носят характер сотрудничества, совпадения интересов, а могут быть и конкурентными. Однако всех стейкхолдеров можно рассматривать как единое противоречивое целое, равнодействующая интересов частей которого будет определять траекторию развития организации. Такое целое называется «коалицией влияния» или «коалицией участников бизнеса» организации.

Основы теории начали формироваться в 1960-х годах в применении к бизнесу. Согласно этой теории компания — это не

только экономическая целостность и инструмент для извлечения прибыли, но и элемент той среды, в которой она действует, а также система, которая влияет, и сама испытывает влияние своего окружения: местных сообществ, потребителей, поставщиков, общественных организаций, а также персонала, инвесторов и акционеров.

В середине 1970-х годов группа исследователей во главе с Расселом Акоффом придала концепции стейкхолдеров второе дыхание. В качестве групп, заинтересованных в деятельности корпорации, он называл не только поставщиков, покупателей, наемных работников, инвесторов и кредиторов, правительство, но и будущие поколения. Поэтому, по мнению Акоффа, менеджеры не должны принимать решений, которые ограничат сферу выбора новых поколений в будущем. Считая организацию открытой системой, он был убежден, что многие социальные проблемы можно преодолеть, если переустроить основные институты и наладить эффективное взаимодействие «заинтересованных лиц» в системе.

В современном виде «концепция стейкхолдеров» получает распространение с середины 1980-х годов, когда выходит в свет работа Эдварда Фримена «Стратегический менеджмент: концепция заинтересованных сторон». В ней автор вводит понятие «заинтересованная сторона» (англ. *stakeholder*), даёт его определение и предлагает к рассмотрению оригинальную модель фирмы. Идея Фримена состоит в представлении фирмы, её внешнего и внутреннего окружения, как набора заинтересованных в её деятельности сторон, интересы и требования которых менеджеры фирмы должны принимать во внимание и удовлетворять.

Теория стейкхолдеров (заинтересованных сторон) заключает в себе универсальный подход к ведению бизнеса. Бизнес — это лишь часть объединенного моралью мира, в котором мы живем. Национальные и культурные особенности стран, безусловно, имеют значение, но мне ещё не встречалась компания, у которой

бы не было покупателей, поставщиков и работников, и которая не имела бы отношений с местным сообществом. Думаю, что с позиции создания ценности компании всего мира очень похожи.

Одним из важных направлений приложения теории стейкхолдеров является теория стратегического управления. Стратегическое управление как сфера деятельности нацелено на формирование и поддержание устойчивых конкурентных преимуществ организации. Этого можно достичь активно, взаимодействуя с многочисленными группами и индивидами, поскольку их поддержка необходима при реализации стратегии. Реализуя такую стратегию, организация получает устойчивые конкурентные преимущества, что обеспечивает ей долгосрочную конкурентоспособность и уровень прибыли выше среднего.

В соответствии с требованиями теории стейкхолдеров современные компании воспринимают стейкхолдеров не как элемент внешней среды, а почти как своих коллег. Проводятся совместные заседания с покупателями, поставщиков включают в группы совместного планирования, с конкурентами создаются временные союзы. Сегодня взаимодействие компаний с различными группами заинтересованных сторон теснее всего связано с подготовкой нефинансовой отчетности (социального отчета).

В последние годы представителей бизнеса и научного сообщества все больше волнует возможность взаимодействия со стейкхолдерами компании, получившая название «стейкхолдер-менеджмента» (stakeholder management). Подобная практика взаимодействия с заинтересованными сторонами все чаще начинает использоваться не только компаниями, но и государственными, муниципальными учреждениями, а также некоммерческими организациями.

Кроме того, некоммерческие организации и сами выступают в роли стейкхолдеров, становясь участниками процесса принятия решений бизнесом, властью, другими организациями.

1.3. Определение заинтересованных лиц и управление ими

В общем случае выделяют два типа заинтересованных лиц проекта: внутренние и внешние. Внутренние заинтересованные лица — это те, которых вы обычно считаете участниками проекта. В эту категорию входят все сотрудники вашей компании, занятые в проекте, — от ваших непосредственных подчинённых до высшего руководства. С другой стороны, внешние заинтересованные лица не входят в вашу организацию. Это могут быть клиенты, агентство или подрядчик, пользователи, инвесторы, поставщики и прочие внешние контрагенты.

Примеры внутренних заинтересованных лиц:

- Менеджер проекта;
- Члены проектной группы;
- Менеджер портфеля проектов и/или менеджер программы;
- Спонсор проекта при его наличии;
- Высшее руководство;
- Прочие внутренние группы других направлений.

Примеры внешних заинтересованных лиц:

- Клиенты;
- Подрядчики;
- Субподрядчики;
- Пользователи;
- Инвесторы;
- Поставщики.

Преимущества проведения анализа заинтересованных лиц:

Хорошие заинтересованные лица многое дают вашему проекту. На стадии планирования они будут вашими проводниками к пониманию того, в каком направлении должен двигаться проект. Внутренние участники могут поддерживать вас при разработке бюджета или плана управления ресурсами проекта. Знание внешних заинтересованных лиц поможет вам определить масштаб и цели проекта. Затем, когда начнутся работы по проекту, хорошие заинтересованные лица

могут обеспечивать поддержку, помогать в трудных ситуациях и повышать мотивацию команды.

Чёткое понимание того, кто является заинтересованными лицами проекта, поможет вам получить поддержку и более эффективно выполнить проект. Анализ заинтересованных лиц также поможет вам:

- получить дополнительную поддержку и ресурсы;
- улучшить прозрачность проекта, особенно для заинтересованных лиц из высшего руководства;
- впоследствии предотвращать дорогостоящие препятствия, возникающие в ходе цикле;
- обмениваться информацией по нужным каналам в соответствующее время;
- делиться информацией нужного уровня с заинтересованными лицами.

Определение заинтересованных лиц проекта и управление ими — это отличный способ успешно реализовать свой проект. Когда к проекту привлекаются люди, для которых он имеет большое значение, они оказывают поддержку, которая может быть чрезвычайно важной в ходе проекта. И наоборот, без таких участников вам, возможно, придётся определять ожидания заинтересованных лиц по ходу проекта, что может привести к изменениям и ненужным рискам. Чтобы этого избежать, необходимо создать эффективную матрицу заинтересованных лиц, выполнив четыре простых шага.

Шаг 1. Определите заинтересованные стороны

Чтобы иметь возможность управлять ожиданиями заинтересованных лиц, сначала нужно понять, кто они. Не забудьте включить в список как внутренних, так и внешних участников. Чтобы определить их круг, спросите себя:

- Для кого важен этот проект?
- На кого повлияет этот проект?
- Кто может повлиять на этот проект?
- Кто может одобрить/отвергнуть этот проект?

Если вам сложно отследить заинтересованных лиц, подумайте о создании матрицы RACI или реестра участников, чтобы знать, кто есть кто, почему тот или иной человек важен и каково его влияние на проект. Прежде чем переходить ко второму шагу, проведите ещё одну проверку. Спросите себя:

- Существуют ли другие заинтересованные лица, о которых мне следует знать (например, менеджеры ресурсов или менеджеры портфеля проектов)?
- Включены ли в список все ключевые лидеры и руководители?
- Не упущены ли из вида внешние заинтересованные лица, на которых может повлиять результат проекта?

Шаг 2. Определите уровни влияния/заинтересованности участников

Высокая вовлечённость заинтересованных лиц действительно способна вывести ваш проект на новый уровень. Лучший способ обеспечить хороший уровень вовлечённости — создать понятную матрицу заинтересованных лиц, в которой будет указан уровень влияния/заинтересованности каждого участника. Такая сетка, которую иногда называют «таблицей влияния/интересов» или матрицей интересов, является наилучшим способом наглядного представления четырёх основных групп заинтересованных лиц.

Четыре основные группы заинтересованных лиц:

- Высокое влияние и высокая заинтересованность. В эту группу чаще всего входят лица, согласующие ваш проект, и спонсоры. С внешней стороны это также могут быть ключевые партнёры или клиенты. Регулярно сверяйте ожидания друг друга с заинтересованными лицами из этой категории. По ходу проекта активно взаимодействуйте с этими участниками — считайте их ключевыми игроками своей команды заинтересованных лиц.
- Высокое влияние и низкая заинтересованность. Эти люди *могут* заблокировать или поддержать ваш проект, но у них нет к нему особого интереса. Это могут быть партнёры из других

подразделений компании или её высшее руководство. Регулярно предоставляйте таким заинтересованным лицам общую актуальную информацию о вашем проекте и при необходимости просите участников с высоким влиянием и высокой заинтересованностью помогать вам налаживать взаимоотношения с ними. Имейте в виду, что даже при низкой заинтересованности ваша работа может влиять на их работу, и подобные факты не должны быть для вас неожиданностью. В общих чертах информируйте этих заинтересованных лиц о проекте на всём его протяжении и стремитесь к тому, чтобы они были довольны его ходом.

- Низкое влияние и высокая заинтересованность. Вам, скорее всего, не понадобится одобрение этой группы участников, особенно на ранних стадиях проекта. Важнее всего будет их вовлечение при выполнении шага 4. Информируйте этих заинтересованных лиц о ходе проекта.
- Низкое влияние и низкая заинтересованность. Это второстепенные участники. В зависимости от масштаба и сложности работы вам, возможно, нужно будет время от времени взаимодействовать с ними по поводу отчётов о статусе проекта или же их вовсе не придётся привлекать к работе до её завершения. Однако не забывайте по ходу проекта контактировать с этими участниками, на случай если они захотят повысить уровень своей вовлечённости.

Шаг 3. Поймите потребности заинтересованных сторон

В жизни бывает так, что некоторых заинтересованных лиц могут не устраивать определённые части проекта. Как менеджер проекта вы несёте ответственность за понимание их нужд и точек зрения, а также за подбор решения, которое не навредит успеху проекта. Вы не обязаны делать всё, о чём просят заинтересованные лица проекта, но вы должны выслушать их и понять, чего они хотят.

Иногда заинтересованное лицо, которого вы считаете «трудным», это просто человек, приоритеты которого отличаются

от ваших. Возможно то, что вы делаете, даже мешает его работе. Если вы попробуете взглянуть на проблему с его точки зрения, то сможете найти оптимальное решение и превратить ситуацию во взаимовыгодное сотрудничество.

В случае сомнений поставьте себя на место другого человека. Спросите себя:

- Что ему нужно?
- Какой уровень обмена информацией ему необходим?
- Какова наиболее эффективная стратегия обмена информацией?
- Что и кто может влиять на этих заинтересованных лиц?
- Каким образом можно точно определять интересы участников?

Шаг 4. Держите заинтересованные стороны в курсе дел

Определив заинтересованных лиц и учтя их потребности, не забудьте пригласить их на свои совещания по планированию и началу проекта (если вы их проводите). Ключевые участники также должны завизировать основные положения проекта, план проекта, цели проекта и объём проекта.

Не забывайте по ходу проекта информировать соответствующих участников об изменениях и ходе работ. В дополнение к повышенной прозрачности раннее документирование процессов сокращает риск недопонимания в будущем.

Несмотря на то, что следует приглашать к участию в проекте широкий круг заинтересованных лиц, всегда ставьте в приоритет самых главных участников. Вам не нужно одобрение всего и всех. В случае сомнений возвращайтесь к матрице заинтересованных лиц, чтобы определить тех, кого следует ввести в курс дела.

Вы можете лично и на регулярной основе общаться с отдельными заинтересованными лицами — например, обладающими высоким влиянием и высокой заинтересованностью — для обсуждения проекта и устранения непредвиденных проблем. Однако для информирования

остальных участников организуйте регулярную рассылку обновлений статуса проекта с указанием недавно достигнутых вех, препятствий и дальнейших шагов. Мы рекомендуем делать такую рассылку раз в две недели или чаще, если вы управляете сложной инициативой.

1.4. Корпоративное управление в Узбекистане. Динамичная бизнес-среда

Прежде всего, необходимость постоянной работы над повышением конкурентоспособности компании связана с динамичностью и непредсказуемостью среды предприятия. Невозможно раз и навсегда определить структуру бизнеса, создать шаблоны работы, но любым направлениям деятельности предприятия. По этой причине управление изменениями и инновациями является проблемой современного менеджмента. Все компании в повседневной деятельности сталкиваются с непрерывной потребностью в изменениях. Па них постоянно воздействуют факторы конкуренции на профильных рынках, требования партнеров и потребителей продукции, периоды экономической нестабильности, изменения правовой среды или появление на рынке новых продуктов и технологий. По этой причине каждая компания должна содержать в себе потенциал, позволяющий ей реагировать на внешние перемены посредством изменений внутри себя путем постоянного организационного развития. В большинстве случаев для организации это означает внедрение новых продуктов и технологий, а также изменение людей и корпоративной культуры бизнеса. В полной мере это относится и к безопасности, равно как ко всем направлениям по обеспечению бизнес-процессов.

В последние годы в Узбекистане осуществляются широкомасштабные реформы по развитию национальной системы корпоративного управления, которые направлены в основном на внедрение современных методов корпоративного управления, коренное повышение эффективности деятельности акционерных

обществ; широкое привлечение в акционерные общества иностранных инвестиций; обеспечение их открытости и инвестиционной привлекательности; кардинальное изменение принципов и подходов к системе корпоративного управления и придача ей реального характера, присущего современной рыночной экономике.

В республике в январе–декабре 2020 года приватизировано (включая программные и внепрограммные объекты) 842 предприятия и объекта. В отчетном периоде наибольшее количество объектов было приватизировано в Ташкентской области – 117 объектов (13,9 % от общего числа приватизированных объектов по республике), Ферганской области – 112 объектов (13,3 %), Андижанской области – 111 объектов (13,2 %), Наманганской области – 77 объектов (9,1 %), Республике Каракалпакстан - 67 объектов (8,0 %), Кашкадарьинской области 64 объекта (7,6 %) *(табл. 1.1)*.

В структуре приватизированного государственного имущества наибольший удельный вес приходится на объекты местных органов власти – 574 объекта (68,2 % от общего числа приватизированных по республике объектов), Министерства жилищно-коммунального обслуживания – 80 объектов (9,5 %), Министерства здравоохранения – 59 объектов (7 %), Агентства по управлению государственными активами – 35 объектов (4,2 %), Министерства народного образования – 19 объектов (2,3 %), Министерства финансов – 16 объектов (1,9 %).

Более того, иностранным инвесторам были предложены некоторые преференции и льготы; освобождаются от уплаты дивидендов и налогов на прибыль, что создает благоприятные условия для их бизнеса.

Таблица 1.1.

Основные показатели приватизации предприятий по регионам Узбекистана в 2020 году

	Число приватизированных предприятий и объектов		**Поступление средств от реализации государственных активов**	
	ед.	**% к итогу**	**млн.сум**	**% к итогу**
Республика Узбекистан	**842**	**100**	**399540,9**	**83,2**
Республика Каракалпакстан	67	8	3378,3	0,7
Андижанская	111	13,2	5640,7	1,2
Бухарская	47	5,6	25229,9	5,3
Джизакская	37	4,4	5248,1	1,1
Кашкадарьинская	64	7,6	3498,3	0,7
Навоийская	29	3,4	10591,6	2,2
Наманганская	77	9,1	32370,7	6,7
Самаркандская	34	4	8645,3	1,8
Сурхандарьинская	60	7,1	6463,9	1,4
Сырдарьинская	26	3,1	1451,4	0,3
Ташкентская	117	13,9	11267,3	2,3
Ферганская	112	13,3	19342,1	4
Хорезмская	31	3,7	3781,1	0,8
г.Ташкент	30	3,6	262632,2	54,7

Таблица 1.2.

Этапы развития практики корпоративного управления на примере Узбекистана

Период	Признаки	Понятие	Результат
1990–1992	Формирование имущественных отношений	Формулировка правовых аспектов имущественных отношений	Исследования начали понимать основные предположения корпоративного управления
1993–1997	Реформирование отношений собственности	Эволюция первых акционерных обществ	Принятие закона о мерах защиты юридических прав акционерных обществ
1998–2002	Реформирование отношений корпоративного управления	Полное выполнение реформ корпоративного управления в Узбекистане	Применение принципов корпоративного управления в акционерных обществах. Создание фондовых бирж
2003–2007	Совершенствование системы корпоративного управления	Эволюция различных подходов к корпоративному управлению. Важность корпоративного управления сохраняется за счет увеличения класса собственников	Значительно расширилась деятельность акционерных обществ
2008–2010	Применять принципы характеристик международного корпоративного управления	Создание системы стимулов для местных и иностранных инвесторов	Устранено влияние мирового финансового кризиса, что повышает привлекательность инвестиционной среды
2011–2014	Создавать здоровую конкуренцию и устранять средства владельцев собственности	Корпоративное управление с участием государства развило свою инфраструктуру	Обеспечение безопасности капитала инвесторов
2015	Определить пути	Кодекс	Изучить принципы

	улучшения условий корпоративного управления	корпоративного управления выполнен	корпоративного управления иностранных компаний
2016–2020	Совершенствование корпоративного управления в акционерных обществах с преобладающей долей государства	Внедрение во всех обществах норм и положений Кодекса корпоративного управления, обеспечение внутреннего и внешнего контроля за эффективностью деятельности исполнительного органа	Сохранилось в форме акционерных обществ предприятия с государственной долей, играющих стратегическую роль и значимых для развития экономики, обеспечив их работу строго по международным стандартам корпоративного управления

Процесс внедрения и реализации принципов корпоративного управления в Узбекистане можно изучить, разделив их на семь этапов, которые критически важны для понимания уникальности и особенностей каждой фазы развития.

История формирования корпоративного управления в Узбекистане восходит к ряду законодательных актов. Одним из первых законов по данному вопросу является Закон «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» (принят в 1996 г., пересмотрен в 2014 г.). Этот закон определяет официальные шаги, которые необходимо предпринять для создания корпораций, принципы управления и деятельности компаний, а также принципы взаимодействия между исполнительными органами и заинтересованными сторонами. Также очерчиваются основные права акционеров, определяются участники рынка ценных бумаг и обеспечиваются меры по защите прав предприятий и инвесторов, таким образом, формулируется правовая структура корпоративного управления в Узбекистане.

Основные принципы корпоративного управления в Узбекистане изложены в данном законе с учетом специфики

нации, менеджмента и контроля. Принятие этого закона привело к позитивному развитию рыночных отношений в Узбекистане.

В законе четко прописаны конкретные случаи деятельности акционерных обществ, их реорганизации, ликвидации, управления компанией, ценными бумагами акционерного общества, распределения прибыли и дивидендов. Некоторые поправки были внесены в следующее законодательство в 2014 году.

Также в 2016 году был принято Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему совершенствованию корпоративного управления в акционерных обществах с преобладающей долей государства».

Уникальность операций корпоративного управления может быть охарактеризована ролью различных заинтересованных сторон, вовлеченных в процесс *(табл: 1.3).*

На основании таблицы можно сделать вывод, что участники корпоративного управления отделены друг от друга и различаются по своим обязанностям и получаемым преимуществам. Большинство мер, принимаемых для улучшения состояния корпоративного управления, будут бесполезны, если не будут созданы необходимые инвестиционные возможности. В целях повышения эффективности корпоративного управления в Узбекистане правительство уделяет внимание демократизации правил, касающихся перехода государственных акций в частный сектор *(рис. 1.2).*

Корпоративное управление в США, Германии, Великобритании и Европейском союзе. Есть две теории, которые можно использовать для объяснения корпоративного управления. Первая теория известна как теория акционеров. Теория акционеров утверждает роль акционера как принципала и роль менеджера как агента, что аналогично теории агентских отношений.

Благополучие акционера – главная цель агентской теории. Таким образом, ожидается, что агенты будут действовать в интересах акционера. В свою очередь, акционеры контролируют и

направляют действия менеджеров, вводя различные правила и обязательства, относящиеся к деятельности компании *(Radygin, Entov, Mezheraups, 2003)*. Вторая теория, лежащая в основе корпоративного управления, это теория заинтересованных сторон, которую можно использовать для объяснения взаимоотношений между корпорацией и заинтересованными сторонами.

Заинтересованные стороны состоят из групп людей, которые могут оказывать внутреннее и внешнее влияние на деятельность компании. Однако правительства все больше озабочены поощрением применения принципов корпоративного управления в акционерных обществах.

Таблица 1.3.

Обязанности и преимущества участников корпоративного управления

Группы участников корпоративного управления	**Обязанности**	**Льготы**
Акционеры	Рассматриваются как инвесторы компании	Преимущества при необходимости продать или купить дивиденды
Наемные менеджеры	Выполняет все необходимые функции управления	Выгоды от высокого статуса, предоставленного в рамках их обязанностей
Персонал компании	Ответственный за производство	Выгоды от высокого статуса, предоставленного в рамках их обязанностей
Органы управления	Устанавливает правовые основы деятельности корпоративного управления	Выгоды от стабильности компании и ее способности создавать возможности для трудоустройства
Кредиторы	Участвует в финансировании производства	Выгоды от стабильности и прибыль после уплаты налогов

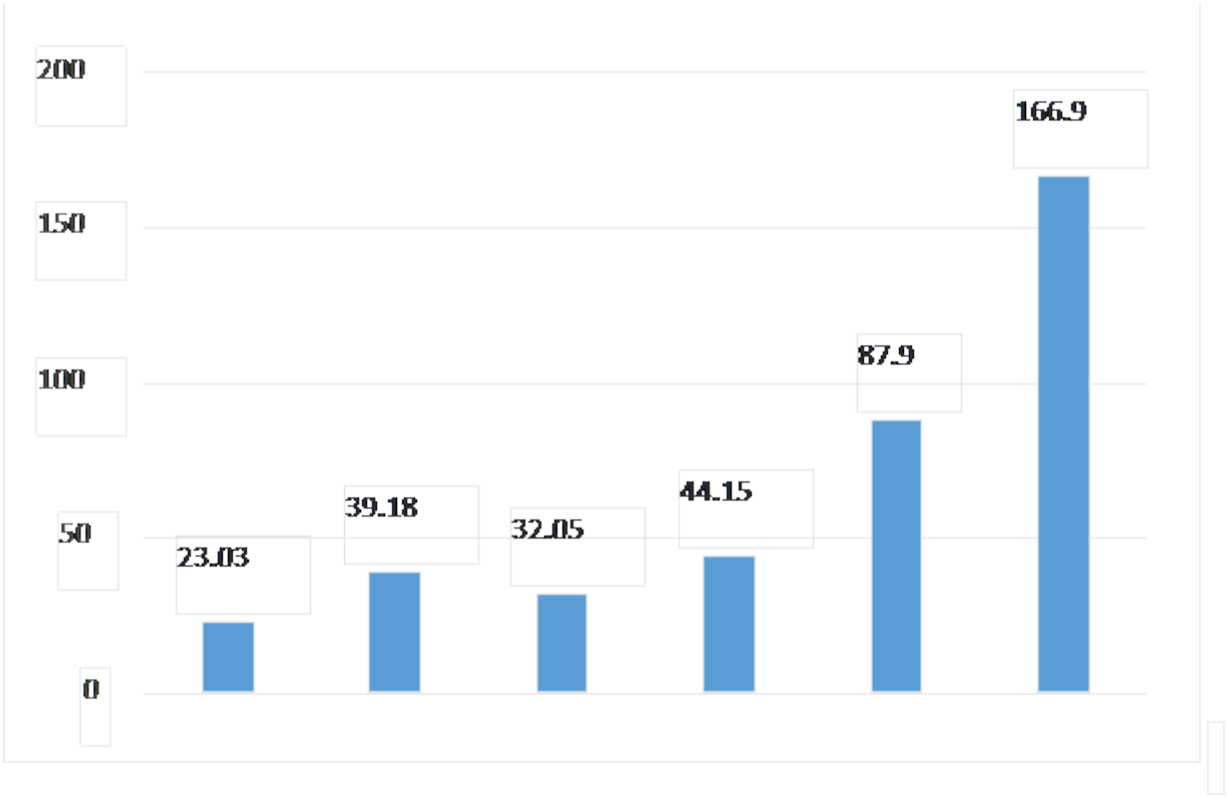

Рисунок 1.2. **Приток денег, полученных от продажи государственных компаний (в тыс. долларов США)**

Таким образом, чтобы способствовать применению принципов корпоративного управления в акционерных обществах, необходимо тщательно проанализировать и внедрить современные методы государственного управления. В этом отношении уже развитые компании с большим опытом в области корпоративного управления могут использоваться в качестве ориентира, учитывая наши местные экономические условия. Корпоративный сектор развитых стран уже подтвердил процесс сближения действующего законодательства и форм корпоративного управления. Мировой финансовый кризис 2008 года можно рассматривать как одну из важных причин, приведших к процессу ухудшения принципов корпоративного управления во многих странах. Например, одна из ведущих компаний США в сфере энергетики «Энрон» обанкротилась, а некоторые ее члены были привлечены к ответственности за подготовку фальшивой финансовой отчетности. Это стало причиной того, что правительство США пересмотрело положения,

касающиеся корпоративного управления. Однако, несмотря на банкротство «Энрон», впоследствии принципы корпоративного управления США стали сильнейшими во всем мире. Говорят, что банкротство «Энрон» послужило ускорителем переформулирования принципов корпоративного управления, что видно из диаграммы ниже *(рис.1.3)*.

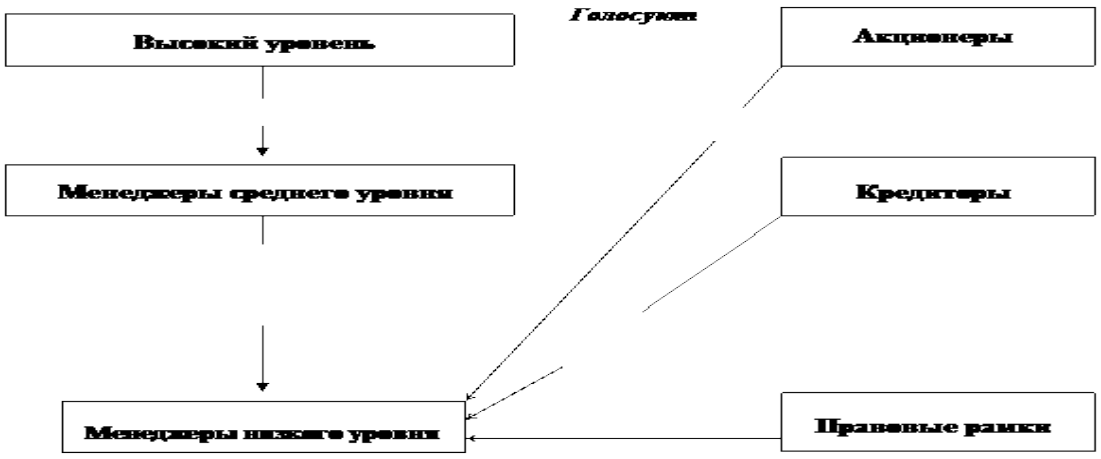

Рисунок 1.3. **Американская модель корпоративного управления**

Социально-экономическая модель США предоставляет возможность иным сторонам участвовать в регулировании деятельности компаний с целью увеличения их личного благосостояния.

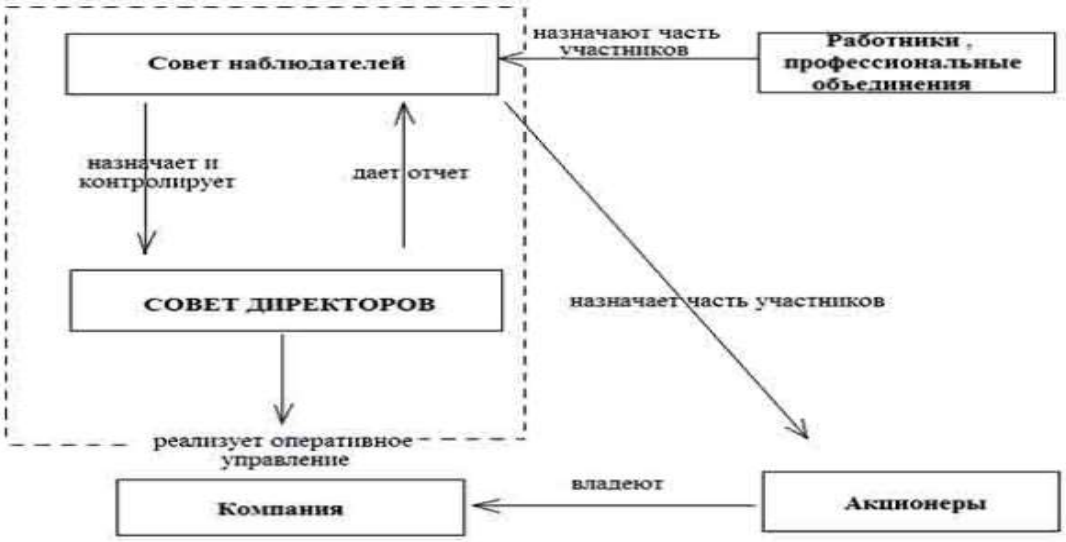

Рисунок 1.4. **Немецкая модель корпоративного управления**

Принципы корпоративного управления США (система деловых кругов) и Германии (двухуровневая система правления) *считаются* двумя основными международными стандартами, принятыми во всем мире. Согласно американским нормам, деловые круглые столы регулируют деятельность компании. Основная обязанность совета директоров публичной корпорации – выбрать главного исполнительного директора и контролировать повседневную деятельность генерального директора и высшего руководства. Статистика последних лет показывает, что количество исполнительных директоров сокращается, а количество независимых директоров увеличивается. Американская система корпоративного управления напрямую связана с характеристиками американской системы собственности. Это можно объяснить отсутствием сильных инвесторов в корпоративном правительстве.

Модель формирования идеологии бизнеса приведена ниже (рис. 1.5).



Рисунок 1.5. **Модель формирования идеологии бизнеса**

В Германии деятельность наблюдательного совета осуществляется на основании Закона о немецких компаниях В случае компаний, в которых работает более 2000 сотрудников,

сотрудникам предоставляется право избирать половину членов наблюдательного совета.

Как указано в Законе о немецких компаниях, только представители акционеров имеют право входить в состав наблюдательного совета акционерных обществ. Однако возможны некоторые изменения в зависимости от типа акционерной корпорации. Закон о наблюдательном совете предусматривает, что акционеры и сотрудники могут действовать в составе наблюдательного совета. По сравнению с Германией, в Узбекистане нет такого ограничения, поскольку в наблюдательный совет должны входить только акционеры. Более того, сотрудники в Узбекистане не имеют права быть избранными в состав наблюдательного совета.

С точки зрения Великобритании, экономика страны во многом зависит от эффективности фирмы. Таким образом, внедрение одного совета директоров позволяет членам совета директоров управлять компанией с высокой степенью свободы. В 1844 году был принят Закон об акционерных обществах, чтобы оговорить сотрудничество между различными формами компаний. Однако в 1855 году был принят новый Закон об ограниченной ответственности, чтобы сформулировать права владельцев и компании. Раньше банкротство компании рассматривалось как банкротство владельца, что было основным мотивом подписания Закона об ограниченной ответственности.

Применение управления компанией не является специфическим для Европейского союза, поэтому существует одна или две системы управления. Страны, включая Францию, Испанию, Швейцарию и Италию, используют одну систему плат, а страны, включая Германию, Швецию, Австрию и Нидерланды, используют две системы плат. В этом типе корпоративного управления считается, что функция менеджера отделена от функции надзора. Так сказать; руководители несут ответственность только за предоставление рекомендаций директорам; однако они не отвечают за управляющую

компанию *(Barca, Marco, 2002)*. При отборе члены правления должны соответствовать строгому набору критериев. В контексте ЭС сотрудникам предоставляется место в совете директоров; однако они не имеют права голоса.

Краткое содержание

Бизнес, как и любая другая деятельность человека, способствующая его развитию в том или ином направлении, является основой существования общества.

Бизнес переводится как «дело» (от староанглийского «bisig» - активный, занятый, деловой). Он играет определяющую роль и является стержнем современной экономики любой страны с рыночной структурой – большой или маленькой, богатой или бедной. Понятие «бизнес» распространено по всему миру, этим термином пользуются во всех странах. Однако в разных источниках этот термин истолковывается несколько по-разному, исходя в основном из расшифровки одного из трех понятий: «дело, сделка, коммерческая деятельность». Наиболее образно это разночтение представлено в американском учебнике «Концепция бизнеса», где сказано: «Бизнес – это система ведения дела. Бизнес – это создание продукции, нужной людям. Бизнес – это работа… Бизнес – это система, которую мы создали сами для удовлетворения наших желаний…».

Предпринимательство – это не то, что вы делаете. Это непрофессия, а набор качеств личности(компетенций). Процесс предпринимательства: бизнес-идея - бизнес-концепция - бизнес-модель - бизнес план.

Общество – это обособившаяся от природы часть материального мира, представляющая собой исторически развивающаяся форму жизнедеятельности людей.

Теория стейкхолдеров - одно из теоретических направлений в менеджменте, формирующее и объясняющее стратегию развития фирмы с точки зрения учёта интересов так называемых стейкхолдеров (заинтересованных сторон). В общем случае

выделяют два типа заинтересованных лиц: внутренние и внешние. Внутренние заинтересованные лица — это те, которых вы обычно считаете участниками проекта. В эту категорию входят все сотрудники вашей компании, занятые в проекте, — от ваших непосредственных подчинённых до высшего руководства. С другой стороны, внешние заинтересованные лица не входят в вашу организацию. Это могут быть клиенты, агентство или подрядчик, пользователи, инвесторы, поставщики и прочие внешние контрагенты.

Невозможно раз и навсегда определить структуру бизнеса, создать шаблоны работы, но любым направлениям деятельности предприятия. По этой причине управление изменениями и инновациями является проблемой современного менеджмента. Все компании в повседневной деятельности сталкиваются с непрерывной потребностью в изменениях. Па них постоянно воздействуют факторы конкуренции на профильных рынках, требования партнеров и потребителей продукции, периоды экономической нестабильности, изменения правовой среды или появление на рынке новых продуктов и технологий. По этой причине каждая компания должна содержать в себе потенциал, позволяющий ей реагировать на внешние перемены посредством изменений внутри себя путем постоянного организационного развития. В большинстве случаев для организации это означает внедрение новых продуктов и технологий, а также изменение людей и корпоративной культуры бизнеса. В полной мере это относится и к безопасности, равно как ко всем направлениям по обеспечению бизнес-процессов.

Опорные слова: бизнес, общество, предпринимательство, народ, нация, государство, стейкхолдеры, бизнес-среда, корпоративное управление, идеология бизнеса

Вопросы для закрепления

1. Чем отличается бизнес от предпринимательства?

2. Кто такие стейкхолдеры?

3. Что такое корпоративное управление?

4. Какие особенности модели немецкого корпоративного управления?

5. Какие преимущества американского корпоративного управления?

6. Какие реформы осуществляются в Узбекистане в последние годы?

7. Как создать матрицу анализа заинтересованных лиц?

Тестовые вопросы для закрепления

1. Народ –

A) историческая форма организации жизни какого-либо одного народа (или нескольких близких). Она связана с государственными, экономическими, политическими и духовными отношениями людей;

B) это историческая форма общности людей, связанных, прежде всего условиями производства материальных и духовных благ, языком, культурой и происхождением;

C) это основанная на праве и законе форма организации жизни народа или нации

D) означает разумно организованную совместную жизнь и деятельность больших групп людей

2. В середине 1970-х годов группа исследователей во главе с кем придала концепции стейкхолдеров второе дыхание?

A) Рассел Акофф

B) Кард Маркс

C) Эдвард Фримен

D) Альберт Вейник

3. В современном виде «концепция стейкхолдеров» получает распространение с середины 1980-х годов, когда выходит в свет работа какого автора?

A) Кард Маркс

B) Рассел Акофф

C) Андрей Ершов

D) Эдвард Фримен

4. Нация – это

A) означает разумно организованную совместную жизнь и деятельность больших групп людей

B) это историческая форма общности людей, связанных, прежде всего условиями производства материальных и духовных благ, языком, культурой и происхождением;

C) это основанная на праве и законе форма организации жизни народа или нации

D) историческая форма организации жизни какого-либо одного народа (или нескольких близких). Она связана с государственными, экономическими, политическими и духовными отношениями людей;

5. Теория стейкхолдеров (заинтересованных сторон) заключает в себе универсальный подход к ведению чего?

A) бизнеса

B) общества

C) индивида

D) государства

6. Он играет определяющую роль и является стержнем современной экономики любой страны с рыночной структурой

A) нация

B) общество

C) бизнес

D) государство

7. Одним из важных направлений приложения теории стейкхолдеров является теория какого управления?

A) административного

B) стратегического

C) демократического

D) правового

8. Конечной целью любого бизнеса является то общество, в котором действует кто?

A) индивид

B) предприниматель

C) народ

D) государство

9. «Общество» означает

A) систему ведения дел

B) основанную на праве и законе форму организации жизни народа или нации

C) разумно организованную совместную жизнь и деятельность больших групп людей

D) стержнень современной экономики любой страны с рыночной структурой

10. В соответствии с требованиями теории стейкхолдеров современные компании воспринимают стейкхолдеров не как элемент внешней среды, а почти как своих

A) семью

B) единомышленников

C) друзей

D) коллег

ГЛАВА II. УПРАВЛЕНИЕ ВОПРОСАМИ КОМАНДЫ И ОТНОШЕНИЯМИ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

2.1. Проблемы команды. Экологический анализ

Сегодня для старта и развития бизнеса, особенно в сфере цифровых технологий, созданы все условия: от различных способов получения финансовых средств (краудфандинговые платформы, системы грантов, помощь бизнес-ангелов и пр.) до отсутствия необходимости аренды офиса, ведь можно работать удаленно из разных точек мира. Значительно проще стал и рекрутинг — достаточно выбрать из тысяч резюме на любом международном сайте по поиску работы.

Однако станет ли набранная группа рекрутеров настоящей командой и будет ли она работать эффективно — это уже другой вопрос. Важно найти действительно талантливых сотрудников, которые будут не только мотивированы и способны «фонтанировать» полезными идеями, но и разделять профессиональные видения владельца бизнеса. А затем — не растерять их потенциал и помочь всем двигаться к единой цели.

Эффективность команды — это ее способность достичь четырех целей:

-внедрения инноваций (команды эффективны, если они могут отреагировать на новые требования внешней среды);

-повышения производительности (производительность — это достижение корпоративных целей при минимальном использовании ресурсов);

-обеспечения высокого качества товаров и услуг (отсутствие дефектов и соответствие продуктов и услуг ожиданиям потребителей);

-удовлетворения потребностей сотрудников (способность команды добиваться лояльности ее участников, воодушевлять их и выполнять их основные запросы).

Первое: постановка ясной сверхзадачи. Высокопроизводительные команды знают, куда они идут, зачем и почему делают свою работу. У каждой высокоэффективной команды есть общая сверхзадача, или миссия, которая воодушевляет ее участников. Это понятие значительно шире, нежели просто «цели»; оно выражает смысл существования этого коллектива, его социальное предназначение. Выражая глубинные ценности членов команды, миссия задает импульс к работе, ее направление, а также обеспечивает согласованность действий. Она всегда уникальна, неординарна, в ней заключена неповторимость коллектива. И, совершенно точно, не связана с получением прибыли, она красива и альтруистична.

Каждый член команды понимает миссию и смысл вашего бизнеса: если вы решили, что мир должен избавиться от болезни Паркинсона, это должно стать целью каждого сотрудника. Ее недостаточно только разместить на сайте компании или опубликовать в буклете — необходимо озвучивать на всех собраниях и совещаниях — на столько, чтобы она прочно завоевала умы всех членов коллектива.

Основные отличительные черты настоящей команды:

наличие общей цели, которая известна всем участникам и одинаково значима для каждого из них;

мотивация и осознанность. Все участники команды искренне хотят, чтобы цель была реализована. Она важна для них, поэтому они работают на результат. Достижения команды — высшая ценность ее участников, поэтому никто не жалеет личных ресурсов;

определенная численность. Команда не может быть слишком велика, как и не может состоять из одного человека. Оптимальное число участников 5—10 человек. Их может быть и больше, но это потребует дополнительных организационных ресурсов;

отсутствие иерархии. Внутри команды есть организационная структура, но она не иерархична. Все участники по своему статусу и праву голоса равны между собой;

коллегиальность. Решения в команде принимаются совместно в процессе обсуждения;

синхронизация деятельности. Действия участников согласованы, не дублируются и не противоречат друг другу;

регулярное обсуждение результатов. Участники команды обсуждают и анализируют проделанные этапы работы, получают обратную связь друг от друга.

Второе: организация постоянного обмена знаниями.

Высоко функциональные люди зачастую любят работать в одиночестве, самостоятельно. С одной стороны, неплохо, когда у сотрудников не возникает необходимости постоянно задавать вопросы, чтобы выполнять свою работу, но это негативно сказывается на сотрудничестве и атмосфере в коллективе.

Поэтому часто возникающие вопросы — это не беда, а благо. Постарайтесь решать все проблемы вместе, так вы создаете преемственность знаний и вырабатываете единый подход к решению вопросов, объединяя коллектив. Кроме того, это позволяет разработать четкие алгоритмы процессов, которые можно вывести в отдельные шаблоны. Они значительно упростят дальнейшую работу всей команды.

Базовые элементы, определяющие качество командной работы:

-коммуникации. Их частота, структурированность и открытость зависят от конкретных задач и конкретной команды. Если необходимо пересмотреть какие-либо важные процедуры и принять решения, потребуется проведение рутинной работы в кратчайшие сроки. Если необходимо провести мозговой штурм, то вполне достаточно провести планерку или онлайн-совещание;

-координация. Каждый участник группы должен понимать, какой вклад он и каждый из коллег вносят в общий результат, какая существует взаимосвязь между каждым вкладом;

-соотношение вкладов. Наибольший эффект от работы команды достигается, когда каждый работник старается с наибольшей эффективностью использовать собственные знания и опыт;

-поддержка. Каждый участник группы должен изначально настраиваться не на конкуренцию, а на сотрудничество. Достижение общей цели зависит от того, насколько хорошо каждый член группы выполнит свою часть работы. Участники должны проявлять друг к другу уважение, помогать и всячески стимулировать коллег;

-усилия для достижения командного результата. Члены группы должны отдавать командным задачам предпочтение по сравнению с собственными;

-сплоченность команды. Важно, насколько хорошо члены группы поладили друг с другом, насколько силен командный дух.

Третье: создание среды для общения и устранение барьеров. Ключ к эффективности организации лежит в общении — как сотрудников между собой, так и между ними и руководством компании. Небольшие встречи с владельцем бизнеса и/или управленцами будут в этом плане довольно эффективны. Не забывайте замечать и отмечать успехи команды — это очень мотивирует людей.

Пару раз в месяц важно проводить совместные встречи с коллективом, чтобы в простом разговоре понять, что беспокоит ваших специалистов, чем они живут, то есть получить обратную связь. Также важно найти время на то, чтобы встретиться или поговорить с каждым членом коллектива наедине. Так вы узнаете мнение каждого его участника, которое он не готов высказать на общей встрече. Возможно, это выявит скрытые проблемы.

Внутренние факторы, влияющие на формирование команды:

-готовность высшего менеджмента к передаче полномочий и ответственности членам команды, без которой та не получит требуемой степени свободы;

-наличие опыта работы с командами (для руководителей) и в команде (для ее членов, работающих над решением проблемы);

-производственная специфика;

-мотивация, компенсация и иные поощрительные системы, принятые в организации.

Четвертое: найти баланс в делегировании задач. Несмотря на то, что в настоящей команде профессионалов все имеют свои уникальные навыки и умения, только понимание, как объединить их в единый работающий механизм, способно привести к успеху. При этом нормально, когда задачи в коллективе перераспределяются согласно индивидуальной нагрузке и опыту. Например, если один сотрудник выполняет определенную функцию за 1 час, а другой — за 20 минут, то стоит передать эту работу второму, если его график позволяет. А первому поручить иную задачу, которую он будет решать наиболее эффективно.

Этапы развития командной работы:

-адаптация. Члены группы знакомятся друг с другом, анализируют поставленные перед командой задачи. Происходит первичное распределение по интересам, знаниям и опыту — люди делятся на группы по 2—3 человека. На этом этапе эффективность работы команды невысокая, присутствуют настороженность и недоверие друг к другу;

-группирование. Формируются небольшие группы. В процессе анализируется несовпадение личных интересов и командных целей. Возможны высказывания недовольства;

-кооперация. Члены команды привыкают к мысли, что им придется вместе работать вплоть до того момента, пока задача не будет решена;

-нормирование работы. Когда команда более-менее сформировалась и сработалась, можно разрабатывать нормативы и принципы командной работы. Каждый член рабочей группы должен доверять своим коллегам;

-функционирование. Стадия, на которой принимаются решения. Команда может выявлять и разрешать конфликты. Данная стадия свидетельствует об эффективной работе команды.

Пятое: доверие. Возрастание роли человеческого фактора в процессе производства требует создания атмосферы доверия, обеспечения взаимозаменяемости людей и нацеленности коллектива на постоянные улучшения и успех. Команда без доверия — это просто группа людей, работающих вместе. Такой подход часто приводит к снижению эффективности работы. Поэтому, когда кто-то работает над большой задачей, не стоит держать под контролем все микропроцессы. Уделите внимание глобальным вопросам и позвольте сотрудникам проявить себя и свои таланты, верьте в их успех и будьте в сложной ситуации тем ресурсом, который придет на помощь.

На эффективность командной работы влияют следующие условия:

-цель команды формулируется ясно, четко, подробно. Определяются границы компетенции группы, передаются полномочия и необходимые для выполнения текущих задач ресурсы;

-результаты, которые должны получить в ходе работы, в полной мере отвечают запросам потребителей. С заказчиками должна быть наложена обратная связь. Члены группы ориентируются на возможность перемен;

-технология достижения цели совершенствуется, знания и навыки членов команды развиваются;

-каждый член команды должен пройти определенную подготовку, уяснить суть эффективной работы в команде, ее специфику, понять положительные и отрицательные аспекты. Работники должны понимать, насколько актуальна и востребована предстоящая работа. Если она не нужна даже заказчику, итог очевиден;

-в команде отсутствует «информационный голод». Всем ее членам должны быть доступны все необходимые коммуникации;

-в группе создается оптимальный психологический климат, приветствуются неформальные отношения между отдельными членами коллектива. Люди должны доверять друг другу, в противном случае эффективность работы команды резко снижается.

Шестое: фокус — на результат. Так много людей работают, чтобы просто быть занятыми, но именно сосредоточение на достижении высоких результатов — это то, что отличает обычные коллективы от эффективных. С самого начала ставьте цели для своей компании и команды и измеряйте свою производительность в сравнении с этими результатами.

Проведите ретроспективу: рассмотрите, как прошел процесс, и узнайте, как ваши сотрудники могут улучшить результаты. При этом стоит получить отзывы от ваших потребителей о ваших продуктах и услугах, чтобы основываться на них в дальнейшем.

Для обеспечения сплоченности, бесконфликтности и эффективности командной работы необходимо руководствоваться следующими принципами:

-люди, выполняющие работу, являются «экспертами», когда дело идет о решении проблем в тех областях, которыми они занимаются;

-совокупный опыт и таланты людей, работающих в командах, больше, чем у любого из тех, кто работает в одиночку;

-большинство людей сильнее заинтересованы в проекте, если они могут в какой-либо мере воздействовать на решения, которые на них влияют;

-у каждого человека есть творческий потенциал, который можно систематически использовать, привлекая его к участию в работе проблемной группы.

Седьмое: учиться коллективному отдыху. Как показывает опыт многих крупных компаний, веселая и креативная атмосфера является большой частью их корпоративной культуры. Однако создать ее, помочь сотрудникам быть счастливыми и относиться к

своей работе не как к тяжкой повинности, а как к празднику — одна из самых больших проблем в управлении.

Форм и методов здесь существует немало: это и проведение комедийных вечеров, и выезды на природу, и организация спонтанных совместных обедов, и, конечно же, повседневный юмор — все это помогает эмоционально разгрузить команду и объединить таких разных ее членов в одно целое.

Инструменты для сплочения сотрудников в команду:

- появление традиций и ритуалов (утреннее собрание, пятиминутка на гимнастику, чествование именинников, праздничный торт в конце месяца и пр.);
- проведение мотивационных собраний и встреч с правом голоса для каждого. Важно, чтобы мероприятия проходили в неформальной атмосфере, чтобы сотрудники могли высказаться и получить обратную связь;
- корпоративная культура — издание корпоративных газет, журналов, информационных бюллетеней, ведение закрытых групп в социальных сетях. В них можно рассказывать об общих успехах и об отдельных людях;
- корпоративные мероприятия. Не обязательно проводить их в формате привычного праздника, это могут быть экскурсии, квесты или спортивные соревнования.

Обеспечить эффективную работу команды — искусство, но овладеть им реально. Главное — не сдавайтесь, пробуйте и не прекращайте работу. Недаром гениальный бизнесмен Генри Форд в свое время сказал: «Собраться вместе — это начало; держаться вместе — это прогресс; работать вместе — это успех».

Экологический анализ. В последнее время охрана окружающей среды фактически стала неотъемлемой частью инвестиционных проектов. Экологическая оценка, экологическая экспертиза, экологический аудит, экологическое страхование входят в основные процедуры экологического сопровождения планируемой инвестиционной деятельности. При этом важно соблюдать требования Всемирного банка, Европейского банка

реконструкции и развития, других международных инвестиционных организаций к экологическому сопровождению инвестиционных проектов. Принципиальная схема содержания экологического анализа изображена на рис. 2.1.

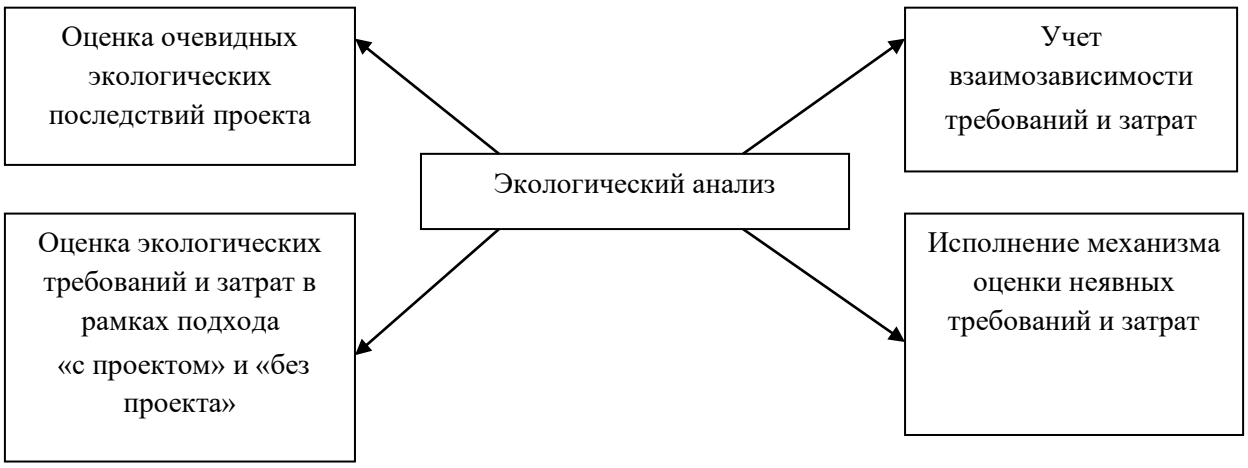

Рис 2.1. **Принципы проведения экологического анализа**

В ходе экологического анализа производится расчет опасных и вредных воздействий при осуществлении и эксплуатации проекта, а также определение средств и мер, необходимых для предотвращения или уменьшения ущерба. Известно, что предварительное планирование позволяет свести к минимуму, а в некоторых случаях даже исключить возможность нанесения вреда. Поэтому эксперты должны обратить внимание па выбор технологического процесса и возможность повторного использования или утилизации отходов для уменьшения негативного влияния проекта. Последствия воздействия проекта на окружающую среду – это новое состояние среды, возникшее в результате нарушений или загрязнения элементов экологической системы. Нарушение или загрязнения, как правило, явные, проявляются сразу же после воздействия, а нарушения, которые сразу не могут быть обнаружены, влияют на компоненты экосистемы длительное время. В проектном анализе последствия воздействия проекта оценивают в случае, если можно определить отдельные показатели экосистемы до реализации проекта и после.

Последовательность принятия решений о размещении и сооружения промышленных и других объектов в ходе реализации инвестиционного проекта можно представить в таком виде:

- определение цели инвестирования (инвестиционный замысел, декларация (ходатайства) о намерениях, экологические требования);

- обоснование инвестиций в строительство (порядок обоснования инвестиций, экологические требования и обоснование планируемой деятельности, оценка воздействия на окружающую среду);

- проектная документация (разработка ТЭО, экологические требования, разработка проекта).

Последовательность реализации стратегии природоохранной деятельности предприятия в ходе реализации инвестиционного проекта выглядит так:

-изучение спроса и рынков сбыта на перспективу;

-формулирование требований к разработке новых технологий и оборудования;

-задание на выполнение и НИР и ОКР;

-разработка ТЭО на строительство и реконструкцию объектов;

-разработка прогноза качества окружающей среды в местах нового строительства и реконструкции;

-формирование экологических ограничений;

-корректировка ТЭО с учетом экологических ограничений;

-подготовка общественного мнения в местах реализации намеченных мероприятий;

-планирование и реализация намеченных мероприятий в годовых бизнес-планах;

-ежегодный анализ и корректировка ранее принятых решений.

При анализе инвестиционных проектов можно выделить следующие механизмы комплексной системы обеспечения экологической безопасности:

-оценка воздействия на окружающую среду (ОВОС);

-государственная и общественная экологическая экспертиза;

-государственный, производственный и общественный экологический контроль;

-экологический мониторинг;

- лицензирование;

- экологическая сертификация;

- экологическое страхование;

- страхование в сфере недропользования и водопользования;

- экологический аудит, в том числе страховой;

- аудит недропользования;

- аудит водопользования;

- энергоаудит;

- экономический и финансовый механизмы охраны окружающей среды и природопользования;

- разработка и внедрение передовых современных систем экологического управления на предприятиях отрасли;

- непрерывная и предупредительная экологическое образование и повышение квалификации кадров руководителей и специалистов.

Методы управления природопользованием на различных этапах инвестиционного процесса представлены в рис. 2.2.

Целью экологического анализа проектов является проверка и выявление соответствия их негативного воздействия на окружающую среду требованиям нормативных документов и законодательных актов.

Если при анализе инвестиционного проекта оказывается, что влияние проекта превышает законодательно допустимые нормы, то необходимо найти пути уменьшения этого влияния. При этом важно учесть убытки и стоимость мероприятий, так и не будут компенсированы.

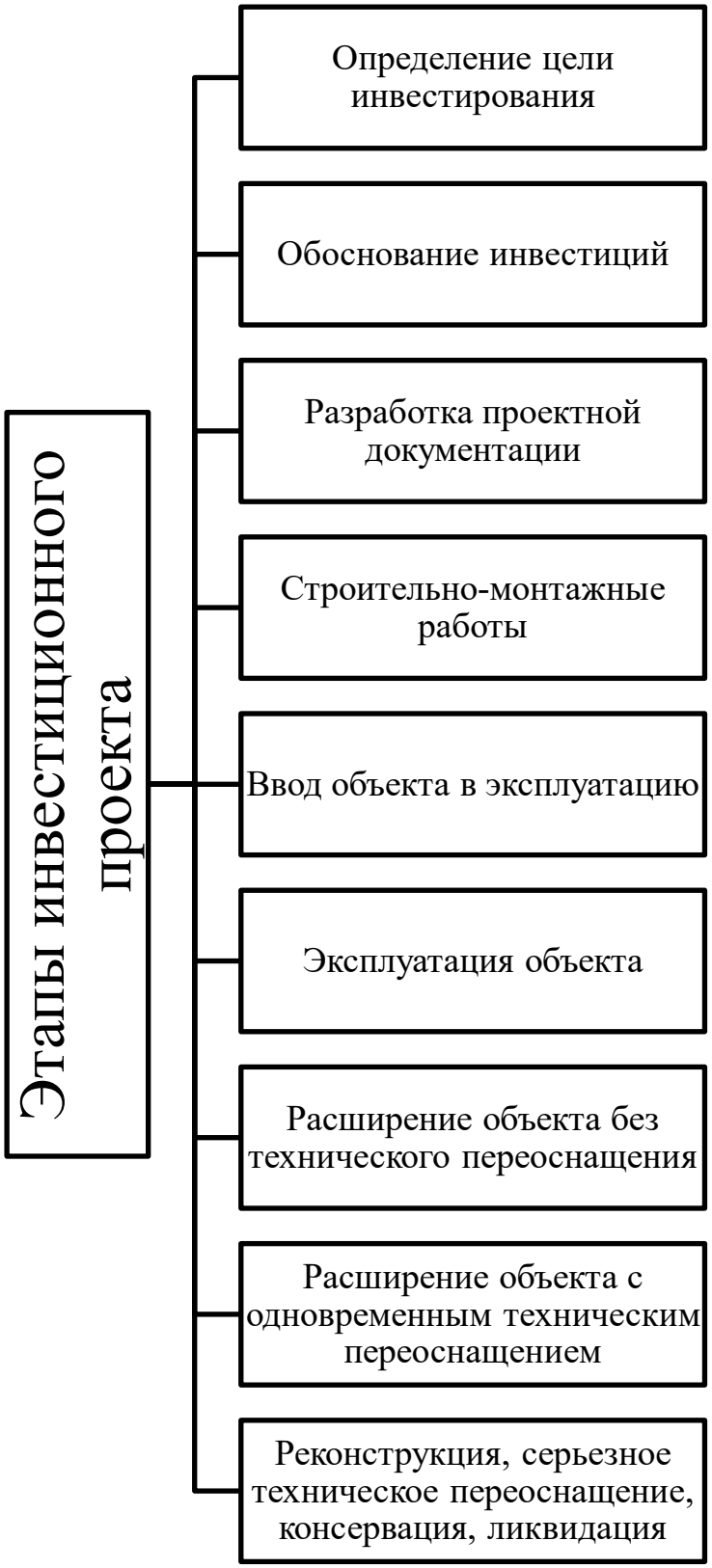

Рисунок 2.2 **Методы управления природопользованием на разных этапах инвестиционного процесса**

Таблица 2.3

Стоимостная оценка экологических последствий реализации проекта

Влияние проекта на окружающую среду	**Стоимостная оценка влияния последствий реализации проекта**
Проект имеет негативное влияние на окружающую среду	• оценка влияния проекта на производительность, оценка последствий для производительности "с проектом" и "без проекта";
Потеря дохода от медицинских расходов в результате причиненного экологического ущерба	• установление причин, связи и суммы расходов; «определение повышения производительности труда работников или их заработков (или снижение заболеваемости), «определения экономии затрат на медицинское обслуживание
Для реализации проекта используются уникальные природные ресурсы	• оценка не полученного дохода от альтернативных способов использования ресурсов

Приближенный перечень работ по экологическому анализа на различных стадиях проекта представлен в табл. 2.4.

Процесс управления рисками инвестиционной деятельности природоохранного направления предлагается осуществлять с помощью алгоритма. В рамках механизма управления рисками предложена иерархия определения приоритетов рисков инвестиционного проекта природоохранного направления, основанная на системном подходе к принятию решений в условиях недостатка информации, динамической среды и наличия данных качественного характера. Иерархия создана деревом критериев, в котором общие критерии разделены на критерии частичного характера и объединяются в несвязанные множества (уровни), находящиеся между собой в определенных отношениях.

Таблица 2.4

Содержание работ по экологическому анализу на разных стадиях проекта

Стадия проекта	Содержание работ по экологическому анализу проекта
Разработка концепции проекта	По типу проекта оценивается масштаб работ по экологическому анализу проекта, категория проекта по воздействию на окружающую среду: - Категория 1 - проекты, которые редко имеют негативное влияние на окружающую среду, реализуются в социальной сфере, в сфере образовании, здравоохранения, рыночной инфраструктуры: необходимость экологически го анализа минимальна; - Категория 2 - проекты со значительным негативным влиянием на окружающую среду, но для них молена быстро принять меры, направленные на снижение этого негативного воздействия: сельскохозяйственные проекты, проведение линий электропередач, электростанций и т.д. анализ должен включать спецификацию мероприятий по охране окружающей среды на основе законодательных актов и экологических нормативов; - Категория 3 - проекты со значительным воздействием на окружающую среду, требующих детальной оценки окружающей среды: проекты разработки бассейнов рек и управление водными ресурсами, проекты освоения новых земель для сельского хозяйства и местного строительства, прокладки новых дорог и автобанов, строительство новых аэропортов, крупных мостов - в данном случае, анализ окружающей среды должен быть тщательно разработан еще на стадии подготовки проекта; категория 4 - проекты, направленные на защиту окружающей среды: развитие лесного

	хозяйства, охрана дикой природы и создание заповедников и ландшафтных парков, борьба с вредителями при реализации: действия проектов в сельском хозяйстве, - в этом случае необходим детальный анализ окружающей среды и разработка экологического мониторинга.
Планирование	Проводят анализ проекта с позиций его влияния на окружающую среду или окружающей среды на проект: последствия включают в процесс планирования.
Проектирование	Анализ окружающей среды сочетают с техническим, институциональным, социальным и финансовым анализом: разработка альтернативных вариантов проекта с возможно меньшими экологическими последствиями.

2.2. Процесс управления проблемами и организовация эффективного их решения в бизнесе

Процесс Управления проблемами нацелен на уменьшение как количества, так и степени влияния Инцидентов и Проблем на бизнес. Следовательно, часть обязанностей Управления проблемами - убедиться в том, что предшествующая информация документирована таким образом, что она может быть всегда доступна персоналу первой и второй линий поддержки. Это не значит, что все сводится к подготовке документации. Кроме этого требуется:

■ информация, организованная и хранимая таким образом, чтобы к ней можно было быстро обращаться с помощью простых ссылок по легко обнаруживаемым признакам новых Инцидентов;

■ регулярная проверка для обеспечения постоянного обновления документации в свете проводящихся изменений в технологиях. доступных внешних решениях практике ведения бизнеса и его требований практическом опыте, накопленном

внутри организации частоте и влиянии повторяющихся Инцидентов интерпретации внутреннего передового опыта;

■ детальный анализ процесса;

■ персонал, пользующийся информацией, обучен понимать глубину и важность доступной информации, знает пути доступа к ней, умеет ее интерпретировать, а также понимает свою роль в предоставлении обратной связи по поводу релевантности этой информации и легкости ее использования;

■ подходящее хранилище информации, обычно основанное на интегрированных средствах Управления услугами, которые могут собирать ее во время регистрации или на стадиях первичного анализа в процессе обработки Инцидентов. Общепринято использовать ПО «экспертных систем», что помогает деятельности процесса Управления проблемами. Тем не менее, важно, чтобы эти системы включали знания экспертов, дополненные информацией от сотрудников, использующих систему. Проблемы и Известные ошибки могут быть обнаружены с помощью:

■ анализа Инцидентов по мере их возникновения (реагирующее Управление проблемами);

■ анализа Инцидентов в различные промежутки времени (упреждающее Управление проблемами);

■ анализа ИТ-инфраструктуры;

■ подготовки базы знаний;

■ деятельности разработчиков/поставщиков при вводе в эксплуатацию новых продуктов. Проблема - состояние, часто определяемое как результат множества Инцидентов, проявляющих одинаковые симптомы. Проблемы могут также быть обнаружены в результате одного крупного Инцидента, указывающего на одну ошибку, причина которой неизвестна, но влияние - существенно. Известная ошибка - состояние, определяемое успешной диагностикой корневой причины Проблемы и последующей разработкой Обходного решения. Структурный анализ ИТ-инфраструктуры, отчеты,

генерируемые ПО службы поддержки, собрания групп Пользователей могут также помочь в идентификации Проблем и Известных ошибок. Это - упреждающее Управление проблемами. Основная задача контроля Проблем - преобразование Проблем в Известные ошибки. Основная задача Контроля ошибок - структурное разрешение Известных ошибок, посредством процесса Управления изменениями. В чем разница между Управлением инцидентами и Управлением проблемами? Управление проблемами отличается от Управления инцидентами в своей основной цели - определение коренных причин Инцидентов и их последующее разрешение и предотвращение. Во многих ситуациях цель Управления проблемами может быть в прямом конфликте с целью Управления инцидентами, так как целью Управления инцидентами является наиболее быстрое восстановление услуг, предоставляемых Заказчику, часто посредством нахождения Обходных решений, а не определения постоянного разрешения (например, поиска структурных улучшений в ИТ-инфраструктуре, для того чтобы предотвратить как можно больше возможных Инцидентов). Исходя из вышесказанного, скорость, с которой Проблема будет решена, находится только на втором месте по важности (вместе с тем, не теряя свое значение). Расследование корневой Проблемы может потребовать некоторое время и может, следовательно, задержать восстановление услуги, приведя к простоям, но предотвращая повторения Инцидентов.

Контроль Проблем. Контроль Проблем состоит в эффективной и результативной обработке Проблем. Цель контроля Проблем - определить корневую причину (например, Учетный элемент (УЭ), вызывающий неисправность) и обеспечить Службу Service Desk информацией и рекомендациями об Обходных решениях, когда они станут доступны. Контроль Проблем очень похож на контроль Инцидентов и сильно зависит от его качества. Основная задача

контроля Инцидентов - разрешение Инцидентов и обеспечение Обходных решений и временных решений для конкретных Инцидентов. Если Проблема определена для какого-либо Инцидента или группы Инцидентов, все доступные Обходные решения и временные решения записываются в запись о Проблеме в рамках контроля Проблем. Контроль Проблем также предоставляет рекомендации о лучших Обходных решениях, доступных для этой Проблемы. Поскольку контроль Проблем связан с предотвращением повторения Инцидентов, он должен быть тщательно спланирован и управляем. Важность его управления и планирования значительно выше, чем у контроля Инцидентов, где целью является как можно более быстрое восстановление нормального обслуживания. Приоритетом является разрешение Проблем, которые могут привести к серьезным простоям бизнеса. Действия, совершаемые в ходе контроля Проблем:

- идентификация и запись Проблемы;
- классификация Проблемы;
- расследование и диагностика Проблемы.

Контроль ошибок. Контроль ошибок охватывает процессы, вовлеченные в ход работ, связанных с Известными ошибками, до тех пор пока они не устранены в результате успешного внедрения Изменений под контролем процесса Управления изменениями. Цель контроля ошибок - уведомление об ошибках, их мониторинг и устранение, когда это становится осуществимым и обоснованным с точки зрения затрат. Контроль ошибок соединяет среду разработки (включая разработку, улучшения и сопровождение приложений) и среду эксплуатации. Ошибки в программном обеспечении на этапе разработки могут влиять на работу в среде эксплуатации; поэтому информация об Известных ошибках, найденных в среде разработки или среде сопровождения, должна быть передана в среду эксплуатации. Действия, определенные в контроле ошибок:

■ идентификация и запись ошибок;

■ оценка ошибок;

■ запись о ходе разрешения ошибок (исследование решения, оформление RFC);

■ закрытие ошибок;

■ мониторинг Проблем и прогресса разрешения ошибок. На практике каждый из этих процессов, проходящих в рамках Управления проблемами, требует тщательного управления и контроля. Для каждого из этих процессов контроля применимы различные операционные цели.

Упреждающее управление проблемами. Упреждающее Управление проблемами охватывает действия, нацеленные на нахождение и разрешение Проблем до того, как возникнут Инциденты. Вот эти действия:

■ анализ тенденций;

■ направление действий по поддержке;

■ обеспечение организации информацией. Перенаправив усилия организации от реагирования на большое количество Инцидентов на их предотвращение, можно обеспечить улучшение обслуживания своих Заказчиков и более эффективное использование доступных ресурсов в рамках подразделения поддержки ИТ. Анализ крупных Проблем. Обратная связь от такого анализа дает значительный вклад в постоянное улучшение процесса.

2.3. Организация переговоров между заинтересованными сторонами и роль социальных сетей во взаимодействии с ними

Деловые переговоры представляют собой особый вид коммуникации между бизнесменами, который жестко регламентируется негласными правилами этики. Основная цель переговоров состоит в нахождении взаимовыгодного варианта сотрудничества для обеих сторон.

Удачное проведение переговоров – это гарантия заключения выгодной сделки и возможности долгосрочного сотрудничества. Как правило, деловые партнеры редко проводят переговоры в равных условиях: один из них более заинтересован в сотрудничестве и готов идти на уступки.

Деловые встречи и коммуникации с партнерами по бизнесу бывают двух видов:

Официальные переговоры предполагают строгое соблюдение формальных требований обеих сторон. Такие встречи проводятся в офисе одного из участников, ход беседы тщательно фиксируется секретарем, время для обсуждения ограничено. Итогом официальных переговоров является подписание документов о партнерстве.

Неофициальные переговоры представляют собой встречи в неформальной обстановке, напоминающие дружеское общение близких знакомых. Стоит отметить, что специфика бизнеса предполагает решение стратегических вопросов в основном на неофициальных переговорах. Непринужденная обстановка помогает бизнес-партнерам расслабиться и проникнуться доверием друг к другу.

Организация проведения деловых переговоров

Перед началом переговоров необходимо выяснить интересы бизнес-партнера, его сильные и слабые места. В зависимости от этой информации выстраивается стратегия налаживания контакта с партнерами и план проведения переговоров.

Всех сотрудников, которые участвуют в будущей встрече, необходимо подготовить к позиции партнеров, снабдить информацией о спорных и запрещенных к обсуждению вопросах. Цель всесторонней подготовки всех участников переговоров состоит в налаживании доверительного и уважительного отношения к бизнес-партнеру.

В зависимости от специфики партнерства и целей будущей встречи, переговоры могут проводиться в конференц-зале офиса одной из сторон, или в нейтральной обстановке (ресторане, кафе).

Методы проведения деловых переговоров

В зависимости от целей встречи и отношений между бизнес-партнерами, выбирается метод ведения переговоров.

Вариационный метод предполагает моделирование идеальной ситуации для обеих сторон, которую затем дополняют реальными внешними факторами. После этого формируется оптимальный вариант, учитываются возражения и пожелания обеих сторон. Итогом переговоров является решение, которое включает интересы бизнес-партнеров.

Метод поиска компромисса предполагает «мозговой штурм» участников встречи для определения новых условий договора взамен уже сформулированных.

Методы уравновешивания и интеграции предполагают апелляцию к взаимной выгоде партнеров и активную работу с аргументацией собеседников. Стоит отметить, что в научно-популярной литературе именно эти два метода известны как «агрессивные переговоры» в силу эмоциональной вовлеченности обеих сторон в процесс.

Как правило, деловые переговоры разделяются на три основных этапа:

Подготовительный этап предполагает решение организационных вопросов, связанных со встречей, выбора места и времени, которое устроит всех участников. После этого между сторонами переговоров устанавливается первичный контакт и собирается необходимая информация.

Этап переговоров включает подробное обсуждение существующих требований и спорных вопросов, демонстрацию взаимного уважения сторон и формулировку взаимовыгодных предложений. Как правило, подготовленные варианты компромиссных решений изменяются после конструктивного общения сторон.

Этап достижения общего решения приводит стороны к формальному согласию и предполагает переход к активным

действиям. Например, к поставке промышленного оборудования на выгодных для обеих сторон условиях.

Подготовка к проведению деловых переговоров и встреч

Основная задача подготовки к переговорам – это формирование эффективного подхода к встрече, который позволит извлечь максимальную выгоду из предлагаемых партнером условий.

Конфронтационный подход представляет собой жесткую позицию одной стороны «только так, и никак иначе». Этот метод работает при неравных условиях обеих сторон, когда партнер соглашается пойти на компромисс, чтобы продолжить сотрудничество.

Партнерский подход более распространен в современном бизнесе и предполагает чуткое отношение к потребностям другой стороны встречи.

Проведение деловых переговоров на выставках

Профессиональные выставки предполагают проведение неформальных переговоров в непринужденной обстановке. Любая форма общения на выставке позволяет решить сразу несколько задач:

получить или передать необходимую информацию;

найти новых деловых партнеров;

рассказать о достижениях компании.

Современные выставочные комплексы оборудованы вместительными конференц-залами для комфортного ведения встреч.

2.4. Корпоративная социальная ответственность и гражданство

В современной бизнес среде практика корпоративной социальной ответственности становится все более привычной как для самих компаний, так и для стейкхолдеров. Всё больше компаний в мире считают социальную отчетность своей обязанностью. На сегодняшний момент кажется, что

отечественные компании имеют хорошие шансы нагнать в ближайшие годы своих зарубежных конкурентов в области реализации КСО. Но развитие практики КСО за рубежом так же не стоит на месте: в обиход компаний, занимающихся КСО прочно вошло понятие «корпоративного гражданства». Рассмотрим понятие корпоративного гражданства и его отличия от практики корпоративной социальной ответственности. Для начала, необходимо сравнить определения корпоративного гражданства и корпоративной социальной ответственности. Одно из самых распространенных определений корпоративной социальной ответственности происходит из определений трех элементов, входящих в это понятие: корпоративная — имеющая отношение к прибыльности, деятельности компании, социальная — имеющая отношение к обществу, нуждающемуся в помощи, ответственность — имеет отношение к осознаю долга, оценку поведения и наложение санкций. Иными словами, КСО — это обязательства корпорации оказывать помощь нуждающимся в ней стейкхолдерам, поскольку работа и прибыльность данной корпорации, так или иначе, зависит от этих стейкхолдеров. В понятие социальной ответственности так же включается понятие «компенсации вреда», нанесенного корпорацией обществу или конкретным стейкхолдерам. В связи с этим, можно сделать вывод, что корпоративная социальная ответственность состоит из трех компонентов. Первый компонент — это социальные обязательства. В качестве примера социальных обязательств можно привести базовую ответственность компании перед сотрудниками — соблюдение трудового законодательства, обеспечение безопасности рабочего места, адекватно денежное вознаграждение. Второй компонент — это социальное реагирование. К социальному реагированию можно отнести ответную реакцию компании на созданную ею экологическую или экономическую проблему. Третий компонент — это собственно социальная ответственность — ситуация, когда компания обязуется предотвращать любой вред обществу от своей

деятельности. Чем же характеризуется корпоративное гражданство? В отличие от социальной ответственности, корпоративное гражданство — это переход к новейшей модели бизнеса. Корпоративное гражданство предполагает опережающее сотрудничество компаний с обществом и государством. Туркин С. так определяет корпоративное гражданство: «Бизнес не ждет пока попросят, а ищет сам куда и как направить свои социальные инвестиции. Бизнес находит самые актуальные для общества темы и решает проблемы, волнующие большую часть населения. Бизнес добивается от социальных инвестиций отдачи и выгоды для себя. Бизнес привлекает самих людей к решению социальных проблем». Если мы сравним понятия корпоративного гражданства и корпоративной социальной ответственности, то различия между этими подходами становятся очевидными. Во-первых, корпоративное гражданство предполагает опережающую работу компаний, направленную на решение социальных проблем, в то время как КСО — это практика компенсирующая.

В большинстве случае корпоративная социальная ответственность — это решение проблем, созданных деятельностью компании: от экологических до экономических. Во-вторых, КСО — это мероприятия, совершаемые под невидимым давлением государства или стейкхолдеров, в то время как корпоративное гражданство предполагает самоинициированность и самоорганизованность компаний в реализации социальных инвестиций. В качестве примеров приведем несколько реальных практик зарубежных компаний, применяющих подходы корпоративного гражданства или корпоративной социальной ответственности. Важно отметить, что и КСО, и корпоративное гражданство в США — это действительно самоинициированный процесс. Руководители организаций, чувствуя недостаток законодательной базы, были вынуждены компенсировать социальной деятельностью организаций. По этой же причине государство предпочитает не вмешиваться в политику КСО организаций. Итак, рассмотрим

пример компании Boeing . Boeing , в отчете о социальной деятельности указывает, что одним из направлений социальной политики компании — это работа с ветеранами различный военных конфликтов. Как правило, эти люди, вернувшись в реальность, отличную от военной, не могли найти применения своим навыкам и знаниям, как следствие, в США вопрос трудоустройства ветеринаров стоял чрезвычайно остро. Компания Boeing сделала переобучение и трудоустройство ветеранов на свои заводы одним из главных социальных проектов. Данный пример можно отнести к реализации практики корпоративного гражданства, поскольку компания самостоятельно, без внешнего давления выбрала объект социальной заботы, который являлся серьезной проблемой, требующей вмешательства государства или серьезного бизнес-игрока. Компании Boeing удалось превратить проблему ветеранов в собственную пользу. Необходимо отметить, что особенностью социальных программ в США является ориентация на внешнюю среду организации, на стейкхолдеров за пределами организации. Это и потребители, и заинтересованные лица, и различные общественные организации. Например, компания Microsoft Corporation в своем ежегодном отчете Корпоративного гражданства отмечает, что ежегодно направляет около одного миллиарда долларов в виде бесплатных лицензий на программные продукты начинающим предпринимателям, некоммерческим организациям, образовательным учреждениям как в США, так и в мире. И данный пример мы можем отнести к практике корпоративного гражданства, поскольку Майкрософт возлагает на себя решение проблемы снабжения организаций, нуждающихся в поддержке, бесплатным программным обеспечением. Еще одним примером корпоративного гражданства является компания Mondelēz International — один из крупнейших производителей сладостей, снеков и шоколада в мире. Компания выбрала для себя важный объект социальных инвестиций — формирование здоровых пищевых привычек и здорового образа жизни. Mondelēz International ежегодно инвестирует десятки

миллионов долларов в продвижение здорового образа жизни и предотвращения проблем с перееданием и лишним весом у детей. Аналогичные программы есть у многих предприятий пищевого сегмента. Вместе с те, не все зарубежные компании интегрировали практику корпоративного гражданства. До сих некоторые компании предпочитают оставаться на различных уровнях корпоративной социальной ответственности. Например, стейкхолдеры ожидают, что компании будут вести себя ответственно по отношению к собственным сотрудникам, выпускаемому продукту, местным сообществам. Несоответствие общественным ожиданиям вызывают отрицательное отношение стейкхолдеров как к компании, так и к продукции. Ярким примером может служить ситуация, которая произошла с известной маркой, производящей спортивную одежду Nike. После переноса основного производства в развивающиеся страны (Китай, Индонезия), компании стали предъявлять претензии в несправедливом отношении к рабочим: Nike выстроила потогонную систему со сверхдлинным рабочим днем, минимальной заработной платой, тяжелой атмосферой в коллективе.

Данный конфликт с общественностью вынудил компанию внедрить корпоративный кодекс поведения и жестко контролировать соблюдение корпоративных принципов на всех заводах. Подобная ситуация произошла и с компанией Эппл, которую обвиняли в несправедливом отношении к рабочим. Практику Nike и Эппл можно отнести к корпоративной социальной ответственности, поскольку в данных примерах компании решают созданную ими же проблему. Целью данного урока мы видели в рассмотрении особенностей корпоративного гражданства в сравнении с корпоративной социальной ответственностью. Удалось выяснить, что корпоративное гражданство — это эволюционно новый этап в развитии социальных практик компаний, который характеризуется самоинициированностью действий компаний, решением

актуальных проблем, независимостью от общественного давления. При этом, корпоративная социальная ответственность не рассматривается как уже не нужный элемент бизнеса, скорее, как один из этапов в формировании гражданского поведения компаний.

2.5. Сбалансирование социальной, экономической и юридической ответственности

Юридическая ответственность — применение мер государственного принуждения к виновному лицу за совершение противоправного деяния. Юридическая ответственность — правоотношение, в которое вступает государство, в лице его компетентных органов, и правонарушитель, на которого возлагается обязанность претерпевать соответствующие лишения за совершенное им противоправное деяние. Юридическая ответственность возникает вследствие правонарушения или общественно опасного деяния и представляет собой особое правоотношение. Факт правонарушения ставит субъекта (правонарушителя) в определённую юридическую связь с государством, в которой государство в лице компетентных органов выступает как уполномоченная сторона, а правонарушитель — как обязанная. При этом и уполномоченная, и обязанная стороны действуют в рамках закона, и реализация юридической ответственности осуществляется на основе права, конкретных санкций правовых норм, предусматривающих ответственность именно за данное правонарушение.

Это обязательство выходит за рамки установленного законом обязательства соблюдать законодательство и предполагает, что организации добровольно принимают дополнительные меры для повышения качества жизни работников и их семей, а также местного сообщества и общества в целом.

Практика КСО является предметом многочисленных споров и критики. Защитники утверждают, что имеется прочное экономическое обоснование КСО, и корпорации получают многочисленные преимущества от того, что работают на более широкую и продолжительную перспективу, чем собственная сиюминутная краткосрочная прибыль. Критики спорят, что КСО уводит в сторону от фундаментальной экономической роли бизнеса; одни утверждают, что это не что иное, как приукрашивание действительности; другие говорят, что это попытка подменить роль правительства в качестве контролера мощных мульти национальных корпораций.

2.6. Системы управления корпоративной социальной ответственностью и гражданством

Мировой опыт показывает, что от успешности формирования системы партнерских отношений частного предпринимательства, власти и гражданского общества в социальной сфере, от эффективности такого партнерства во многом зависит качество жизни населения и социальная стабильность. В период экономического кризиса участие бизнес-сообщества в социальном развитии страны положительно скажется на сохранении равновесия в государственности и экономике. Понимание общественной значимости деятельности корпораций в социальной сфере находит выражение в распространении корпоративной социальной ответственности (КСО). Финансовая и социальная ценность программ в области КСО впервые начала широко изучаться и применяться за рубежом. В западных странах концепция КСО уже несколько десятилетий является основой деятельности множества компаний. Реакцию корпораций на глобальную тенденцию распространения концепции КСО (особенно тех, акции которых не имеют хождения на фондовых рынках) можно назвать равнодушной. В современной науке КСО рассматривается исключительно как экономическое и

социальное явление - возможно, такое узкое рассмотрение связано с тем, что западными учеными данная тема рассматривается тоже практически только в экономическом и социальном разрезе, в рамках формирования процессов устойчивого развития бизнеса (sustainable business development). В результате длительного и непрерывного процесса капиталистического развития западных стран сформировалась сложная, сбалансированная система регламентации взаимоотношений бизнеса, власти и общества в сфере социально-экономического развития государств. Распространенная на Западе современная концепция КСО показывает стремление компаний добровольно и самостоятельно решать наиболее насущные проблемы общества. Например, Европейская комиссия дает такое определение КСО: «Корпоративная социальная ответственность по своей сути является концепцией, которая отражает добровольное решение компаний участвовать в улучшении общества и защите окружающей среды». Данное определение подчеркивает добровольный характер проводимых компаниями общественно ориентированных мероприятий. На Западе участие бизнеса в решении социальных проблем можно объединить в три основные модели социального партнерства: первая модель предполагает активное участие государства в регулировании социальной политики, т.е. жестко регламентируется в рамках действующего коммерческого, налогового, трудового, экологического законодательства; вторая модель предполагает регулирование взаимодействия бизнес – общество практически без вмешательства государства. Такое регулирование осуществляется самостоятельно корпорациями под воздействием специально установленных стимулов и льгот; третья (наиболее эффективная) модель объединяет две предыдущие. Представляется, что в условиях действительности должны быть объединены усилия бизнес-сообщества и государства. В силу исторических традиций ведущая роль в

развитии КСО должна принадлежать государству. Внедрение КСО в странах неотделимо от государственной организации и координации процесса. Основной задачей органов государственной власти должна стать разработка законодательных основ и организационных механизмов интеграции принципов КСО. Западные корпорации, действуя социально ответственным образом, осознали, что понимание этих процессов дает им возможность лучше управлять бизнес-рисками, связанными с экологическими, социальными, трудовыми и этическими проблемами. Устойчивые позиции корпорации напрямую зависят от управления рисками как финансового, так и нефинансового характера, а практика КСО как раз предлагает структуру управления нефинансовыми рисками. Инвесторы положительно реагируют на действия корпораций, способных более качественно управлять своими нефинансовыми рисками, и готовы выплачивать «премию за управление рисками в области устойчивого развития рисками экологического характера». Устойчивое развитие бизнеса позволяет переключить фокус с краткосрочных финансовых результатов деятельности на долгосрочный корпоративный рост. Транснациональные корпорации максимально решают вопросы корпоративной социальной ответственности, понимая ее значимость как существенного фактора финансового роста. Учет интересов всех стейкхолдеров является стержневой как в корпоративной социальной ответственности, так и в корпоративном управлении. Корпоративное управление включает в себя акционерный менеджмент, взаимодействие собственников и членов органов управления компанией, а также наемных менеджеров общества. Для топ-менеджмента – это ответственность за развитие конкурентоспособного и прибыльного бизнеса, способного управлять рисками и реализовывать возможности роста. Для совета директоров - ответственность за формирование корпоративной стратегии, обеспечение соответствия между краткосрочными и

долгосрочными целями, достижение доходности, сопоставимой с задачами развития бизнеса, и увеличение стоимости акционерного капитала. Есть ли в организации управления этой многоуровневой и многогранной структурой место таким понятиям, как «социальная ответственность», «этика бизнес-процессов»? В условиях раздробленности капитала и собственников компании очень важно сформировать некий мост между интересами эффективного корпоративного управления и принципами публичности, открытости. Связующим звеном может стать корпоративная социальная ответственность. Корпоративную социальную ответственность (КСО) можно определить как концепцию, в соответствии с которой организация, помимо основной цели получения прибыли, учитывает интересы общества, беря на себя добровольную ответственность за свое влияние на заинтересованные стороны общественной сферы. Это обязательство выходит за рамки обязательств, установленных законами, и предполагает, что организации добровольно принимают дополнительные меры для повышения качества жизни работников и их семей, а также местного сообщества и общества в целом.

Таким образом, КСО – это система инструментов управления компанией в следующих вопросах, как то: - влияние компании на экономическую, экологическую и социальную сферы; - устойчивость; - рабочая атмосфера; - окружающая среда; - трудовые отношения; - отношения с контрагентами; - этическое поведение. Все эти основные вопросы решаются через такие конкретные инструменты, как: независимые члены высшего управляющего органа и/или члены, не входящие в состав исполнительного органа управления компанией; система управления организации; система взаимоотношений между высшим руководством, акционерами и сотрудниками компании; адекватная взаимосвязь между выплатами вознаграждений по итогам финансовой деятельности компании и результатами ее финансово-хозяйственной деятельности; механизмы,

позволяющие не допустить конфликта интересов. Система КСО корреспондирует с корпоративным управлением на уровне категорий, устанавливающих пределы подотчетности компаний в их отношениях в социальной, экологической и других социально ответственных областях, прежде всего на уровне корпоративных кодексов поведения. Наблюдается и обратная связь между КСО и системой корпоративного управления, поскольку такие институты корпоративного управления, как раскрытие информации, эффективное управление рисками и т.д., являются непосредственными показателями развитости КСО в конкретной компании. КСО на сегодняшний день является, прежде всего, системой инструментов, направленных на формирование условий долгосрочного развития компании. Именно долгосрочность является причиной низкого развития системы КСО на пространстве корпоративного управления, подготовка и распространение нефинансовых отчетов чаще всего не интересуют инвесторов, им нужны «быстрые деньги» и максимально выгодное использование своих инвестиций. Позиции КСО, которые соотносятся с позициями корпоративного управления, – это прозрачность, раскрытие информации и подотчетность. Считаем, что подотчетность в экологических, социальных и этических вопросах деятельности компаний невозможно возложить на КСО- департаменты отдельных компаний ввиду их особой значимости для всего общества в целом, что требует оценки стратегических преимуществ и управления рисками, основанных на анализе экономических показателей. Ввиду чего к вопросам нефинансовых отчетов компаний целесообразно относить область внедрения КСО исключительно с точки зрения корпоративного управления, а именно: существует ли внутренняя система контроля по КСО; предусмотрена ли система компенсационных выплат КСО-показателей; есть ли прозрачность в вопросах КСО. Чтобы создать в компании эффективную систему корпоративного управления с

внедрением элементов КСО, необходимо определить соответствующие процедуры функционирования организации на уровне собрания акционеров, совета директоров, высшего менеджмента (первый и второй уровни). Под процедурами функционирования понимаем роль, обязанности, функции и полномочия, ответственность собрания акционеров, совета директоров и менеджмента компании. По каждому элементу системы корпоративного управления действуют свои правила построения. В компетенцию собрания акционеров - действующего высшего органа управления компанией - входит принятие решений по наиболее важным стратегическим вопросам (одобрение слияния и поглощения, утверждение годовой отчетности, распределение дивидендов, дополнительный выпуск ценных бумаг). Кроме того, именно собрание акционеров обеспечивает права миноритарных акционеров, например, через формирование совета директоров, утверждение аудитора и ревизора компании, утверждение годовой отчетности и т.д. Согласно традиционному представлению о том, как должна развиваться компания, в большинстве случаев бизнес будет устойчивым, если совет директоров подсознательно относит к сфере своей компетенции проблемы экологического, этического и социального характера наряду с вопросами о будущем финансовом положении компании, и ее функционировании на рынке. Для того чтобы понять, каким образом устойчивое развитие бизнеса связано с вопросами корпоративной социальной ответственности (КСО), необходимо иметь в виду, что по мере своего роста и успешного развития любая компания претерпевает определенные изменения. Одно из этих изменений связано с ожиданиями, которые возлагают на нее заинтересованные стороны (стейкхолдеры). В целях соблюдения интересов различных групп стейкхолдеров компании, как правило, вводят различные процедуры и механизмы. Например, свод правил корпоративной этики содержит правила и ожидания для руководства и

служащих. Политика выплаты дивидендов предоставляет акционерам информацию о будущих выплатах. Политика компании в области корпоративной социальной ответственности отражает ее будущее поведение в соответствии с ожиданиями стейкхолдеров. По существу, корпорация разрабатывает нормы и внедряет правила, т.е. осуществляет ожидаемые действия в целях информирования и объяснения собственных инициатив в сфере корпоративной социальной ответственности для всех стейкхолдеров. Высшее руководство и прежде всего советы директоров призваны обеспечивать применение политик в области КСО в ежедневной работе компании. Подобные меры являются гарантией того, что бизнес развивается не только увеличивая свою прибыль, но и с соблюдением обозначенных в данных правилах интересов стейкхолдеров. Совет директоров, определяющий корпоративную стратегию и обеспечивающий рост стоимости акционерного капитала, в свою очередь, следит, чтобы данные правила соответствовали интересам стейкхолдеров. Совет директоров также следит за тем, чтобы средства контроля были эффективными, т.е. позволяли минимизировать или смягчить последствия событий, способных препятствовать повышению доходности в долгосрочной перспективе и повредить социально ответственному развитию компании. Институт социально ответственного бизнеса характерен для большинства стран с устойчивой экономикой, базирующейся на рыночных ценностях, давними демократическими традициями, с развитым гражданским обществом.

Таким образом, «КСО – это добровольный вклад частного сектора в общественное развитие через механизм социальных инвестиций». «Социальные инвестиции бизнеса – это материальные, технологические, управленческие и иные ресурсы, а также финансовые средства компаний, направляемые по решению руководства на реализацию социальных программ, разработанных с учетом интересов основных внутренних и

внешних заинтересованных сторон, в предположении, что в стратегическом отношении компанией будет получен (хотя и не всегда и не просто измеряемый) социальный и экономический эффект». Предполагается, что социально ответственное поведение корпорации должно проявляться в выборе приоритетов и механизмов развития производства товаров и услуг, обеспечения занятости, поддержания социальных стандартов и охраны окружающей среды. Основное внимание при реализации социально ответственного поведения уделяется трем направлениям (так называемая тройная линия ответственности), а именно: экономическая деятельность (устойчивый рост и производство качественной продукции); экологическая деятельность (защита и возобновление ресурсов природной среды); социальная деятельность (активная социальная политика).

2.7. Оценка и отчётность по социальной эффективности. Стандарты социального аудита

Термин «эффективность», появившийся еще в трудах Вильяма Петти (1623–1687) и Франсуа Кенэ (1694–1774), применялся не как экономическое понятие, а в значении оценки влияния деятельности правительства на оживление жизни общества. Развитие промышленной буржуазии повлияло на изменение подхода к эффективности. Давид Рикардо (1772–1823) первый объяснил этот термин как отношение результата к понесенным затратам для его достижения, что оформило статус эффективности как экономической категории. Следует отметить, что уже к концу XIX в. начали предприниматься попытки применения термина «эффективность» вне экономических рамок.

С выходом работы Гарингтона Эмерсона (1853–1931) «Двенадцать принципов эффективности» (1912), известной каждому читателю под названием «Двенадцать принципов производительности» (1931), понятие «эффективность»

употребляется в различных значениях, но обязательно в связи с функциональностью. Эти подходы положили начало изменениям в ограниченном восприятии эффективности как отношения результат – затраты и инициировали проблемы анализа связей целей деятельности и ее результатов, что стимулировало введение в научный обиход понятий «абсолютная экономическая эффективность» и «сравнительная экономическая эффективность». Если сравнительная эффективность характеризует оптимальность экономичности способа удовлетворения потребности, то абсолютная эффективность свидетельствует о степени достижения поставленных целей деятельности. В середине XX в. с развитием интенсификации производства и появлением активного гражданского общества, обеспокоенного экологическими и социальными проблемами своего бытия, формируется требование рассматривать результативность деятельности бизнеса посредством социально-экономической эффективности, что потребовало для ее определения новой критериальной основы, выходящей за узкие экономические рамки и обусловленной только поставленными целями. Так как целевым функциям в управлении можно придать различную интерпретацию, эффективность становится с этого времени многоаспектным понятием, определяемым различными критериями, свидетельствующими о системных характеристиках деятельности хозяйствующего субъекта и автономности его управления. Сложность применения оценки эффективности деятельности в таких условиях определялась только разнообразием подходов к выбору ее критериев. Питер Фердинанд Друкер (1909–2005) в работе «Задачи менеджмента в XXI веке» (1999) называет изменение определения эффективности одной из главных проблем наступившего столетия. Под этим Друкер понимал трансформацию эффективности как социально-экономической категории «с учетом реалий современности», что непосредственно связано с

оформлением важных взаимосвязанных понятий для бизнеса – устойчивости (надежности) и ответственности деятельности. Социально ответственная деятельность в своей основе базируется на создании бизнес-модели организации, позволяющей рассматривать этот процесс как ряд выборов, определяющих ее социально-экономическую ценность и устойчивость развития. Устойчивое развитие как состояние системы предприятия (организации), обеспечивающее его деятельность, сопряжено с влиянием внешних и внутренних факторов (экономических условий, социальных проблем, технологических изменений). Изменчивость этих факторов представляет собой риски и возможности, которые формируют среду организации, зависят от наличия, доступности, качества управления различными ресурсами и взаимоотношениями с работниками, партнерами, поставщиками, клиентами, представителями региональных/местных властей. Категория «социальная ответственность» является понятием интегральным и включает в себя различные виды ответственности (юридическую, экономическую, моральную, экологическую, культурную и т.п.) каждого из хозяйствующих субъектов общественных отношений. Международная стандартизация параметров

социальной ответственности и практики ее применения бизнесом может, по мнению автора, разрешить существующую сумятицу в определении основных критериев оценки эффективности социальной ответственности.

Стандарт ISO 26000 , международный стандарт корпоративной социальной отчетности GRI, а также национальный аналог последнего – Социальная Хартия бизнеса имеют почти идентичные базовые основы. В упрощенном рассмотрении они соответствуют триединому пониманию устойчивого развития, определенному Глобальным Договором ООН (2000) – экономическую стабильность, экологическую безопасность и социальную ответственность. Однако

проектирование этих базовых элементов в деятельности компаний обрастает уточнениями, связанными с другими стандартами семейства ISO, а также этическими требованиями к процессам бизнес-партнерства как со стороны самих предпринимателей, так и со стороны активизирующегося гражданского общества. Основываясь на исследовании приверженности предприятий в выборе направлений своей социально ответственной деятельности и соответствующих им показателей, автором расширены аспекты оценки включением параметра эффективности деловых взаимоотношений как характеризующего уровень управленческой культуры национального бизнеса, что позволяет отслеживать реализацию норм ответственного предпринимательства не только самой организацией, но и ее партнеров. На основании вышесказанного предлагается оценивать результаты социально ответственной деятельности в следующем усовершенствованном подходе: Эффс/о.д= Эффэкон+Эффо.дел.взаим+Эффэкол+Эффсоц

где Эффс/о.д – оценка эффективности деятельности – представляет собой суммовой результат по критериям (направлениям) социальной ответственности с учетом их весомости в общем оценочном потенциале, Эффэкон – экономическая эффективность; Эффо.дел.взаим – эффективность деловых взаимоотношений; Эффэкол – эффективность экологической безопасности; Эффсоц – социальная эффективность. Динамический вектор каждого направления должен соблюдаться параметрами сравнения оценочного периода к предшествующему. Заложенный автором в оценку эффективности системный подход к формированию матрицы (см. рисунок) следует воспринимать как разъяснение представления системой структурированного выражения социальной ответственности, где каждый критерий оценки представляет собой совокупность подкритериев, являющихся целевыми векторами деятельности и характеризующихся определенными эффектами. Примененный в матрице прием

позволяет рассматривать эффективность как характеристику деятельности хозяйствующего субъекта в выражении отношения каждого частного эффекта (показателя) к ценности, потребности, средствам в совокупности, объединенной единым целеполаганием – подкритерием, ранжированным в соответствии с принятыми (заданными) направлениями (критериями) социально ответственной деятельности. Другими словами, структурированная система иерархичных показателей (эффект → подкритерий → критерий) является плоскостью отражения «векторного поля», позволяющего косвенно отображать тенденции социально ответственной деятельности хозяйствующего субъекта. Именно «векторное поле» представляет собой системообразующий признак, обусловливающий вариативное множество целей и решений по их достижению, а также взаимосвязи с другими системами и подсистемами. Этот вариант оценки эффективности социально ответственной деятельности проектировался к применению в структуре внутреннего аудита, в обязанности которого входит оптимизация рисков деятельности предприятия и валидности показателей социальной отчетности, сформированных на основании данных социального учета в признанной модели постановки, где:

– бухгалтерский учет отражает хозяйственные операции по счетам затрат в группировках, отражающих стратегические цели устойчивого развития, определенные принятыми документами , политиками предприятия;

– управление социальной ответственностью строится на информации (по зонам ответственности), получаемой менеджментом из управленческого учета; – статистический учет

– обеспечивает основу долгосрочной социально-статистической оценки .

Краткое содержание темы

Важно найти действительно талантливых сотрудников, которые будут не только мотивированы и способны «фонтанировать» полезными идеями, но и разделять профессиональные видения владельца бизнеса. А затем — не растерять их потенциал и помочь всем двигаться к единой цели. Пару раз в месяц важно проводить совместные встречи с коллективом, чтобы в простом разговоре понять, что беспокоит ваших специалистов, чем они живут, то есть получить обратную связь. Также важно найти время на то, чтобы встретиться или поговорить с каждым членом коллектива наедине. Так вы узнаете мнение каждого его участника, которое он не готов высказать на общей встрече. Возможно, это выявит скрытые проблемы. Обеспечить эффективную работу команды — искусство, но овладеть им реально. Главное — не сдавайтесь, пробуйте и не прекращайте работу.

Удачное проведение переговоров – это гарантия заключения выгодной сделки и возможности долгосрочного сотрудничества. Как правило, деловые партнеры редко проводят переговоры в равных условиях: один из них более заинтересован в сотрудничестве и готов идти на уступки. Официальные переговоры предполагают строгое соблюдение формальных требований обеих сторон. Такие встречи проводятся в офисе одного из участников, ход беседы тщательно фиксируется секретарем, время для обсуждения ограничено. Итогом официальных переговоров является подписание документов о партнерстве. Неофициальные переговоры представляют собой встречи в неформальной обстановке, напоминающие дружеское общение близких знакомых. Стоит отметить, что специфика бизнеса предполагает решение стратегических вопросов в основном на неофициальных переговорах. Непринужденная обстановка помогает бизнес-партнерам расслабиться и проникнуться доверием друг к другу.

КСО — это обязательства корпорации оказывать помощь нуждающимся в ней стейкхолдерам, поскольку работа и прибыльность данной корпорации, так или иначе, зависит от этих стейкхолдеров. В понятие социальной ответственности так же включается понятие «компенсации вреда», нанесенного корпорацией обществу или конкретным стейкхолдерам.

В отличие от социальной ответственности, корпоративное гражданство — это переход к новейшей модели бизнеса. Корпоративное гражданство предполагает опережающее сотрудничество компаний с обществом и государством. Туркин С. так определяет корпоративное гражданство: «Бизнес не ждет пока попросят, а ищет сам куда и как направить свои социальные инвестиции. Бизнес находит самые актуальные для общества темы и решает проблемы, волнующие большую часть населения. Бизнес добивается от социальных инвестиций отдачи и выгоды для себя. Бизнес привлекает самих людей к решению социальных проблем». Если мы сравним понятия корпоративного гражданства и корпоративной социальной ответственности, то различия между этими подходами становятся очевидными. Во-первых, корпоративное гражданство предполагает опережающую работу компаний, направленную на решение социальных проблем, в то время как КСО — это практика компенсирующая.

Основной задачей органов государственной власти должна стать разработка законодательных основ и организационных механизмов интеграции принципов КСО. Западные корпорации, действуя социально ответственным образом, осознали, что понимание этих процессов дает им возможность лучше управлять бизнес-рисками, связанными с экологическими, социальными, трудовыми и этическими проблемами.

Опорные слова: Переговоры, команда, экологический анализ, КСО, социальное гражданство, международный стандарт корпоративной социальной отчетности.

Вопросы для закрепления

1. Что такое эффективность команды?
2. Какие основные отличительные черты настоящей команды?
3. Что такое экологический анализ?
4. Как управлять проблемами?
5. Перечислите секреты проведения успешных переговоров.
6. Что такое корпоративная социальная ответственность?
7. Чем отличается КСО от корпоративного гражданства?
8. Как сбалансировать социальную, экономическую и юридическую ответственность.
9. Перечислите стандарты социального аудита.
10. На что обращать внимание при организации переговоров между заинтересованными сторонами?

Тестовые вопросы для закрепления

1. Сколько в республике в январе-декабре 2020г. приватизированопредприятия и объекта?

A) 741
B) 542
C) 842
D) 841

2. В какой области наибольшее количество объектов было приватизировано?

A) в Ферганской
B) в Ташкентской
C) в Самаркандской
D) в Бухарской

3. Сколько объектов в Ферганской области?

A) 112
B) 110
C) 77

D) 111

4. В каком году принят закон «Об акционерных обществах и защите правакционеров»?

A) 1998г

B) 2000г

C) 1996г

D) 1995г

5. В каком году пересмотрен закон Республики Узбекистан "Об акционерных обществах и защите прав акционеров»?

A) 2014г

B) 2016г

C) 2020г

D) 2011г

6. Сколько объектов в Наманганской области ?

A) 77

B) 111

C) 110

D) 67

7. В каком году был принят Закон об акционерных обществах в Великобритании?

A) 1888 г.

B) 1844 г.

C) 1986 г.

D) 1902 г.

8. Сколько объектов в Андижанской области?

A) 67

B) 110

C) 111

D) 78

9. Какую систему плат используют Франция, Испания, Италия ?

A) одну систему плат

B) две системы плат

C) все ответы верны

D) нет правильного

10. В каком году был принято Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему совершенствованию корпоративного управления в акционерных обществах с преобладающей долей государства»?

A) 2014 г.

B) 2015 г.

C) 2011 г.

D) 2016 г.

ГЛАВА III. БИЗНЕС В ЭПОХУ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

3.1. Процесс глобализации. Крупные транснациональные организации

На сегодняшний день в мире наблюдается свободная торговля, движение капиталов, повышение налогов, пошлин. В этой связи складывается единая сетевая рыночная экономика, которая разрушает национальный суверенитет того или иного государства. В связи с этим наблюдается мировое объединение государств вместе с экономической, политической и культурной сферами. Само определение глобализации зависит от постепенного разрушения всех преград и ограничений, а также от формирования единства общества. Поскольку процессы глобализации имеют больше экономический характер, то за сущность единого общества выступают представители крупнейших мировых компаний и глобальных монополий. Полагаем, такие организации планируют упростить законодательство в сфере трудовых отношений, поясняя это необходимостью более гибкого рынка труда. Важно, что они придерживаются того, чтобы произошло снижение контроля над ними со стороны государства, а сами стремятся контролировать власть. Думается, что идея глобализации направлена на то, чтобы создать общий рынок без границ, единое мировое тоталитарное правительство — то есть центр, откуда сильнейшие правительства будут всем управлять. Таким образом, глобализация рассматривается как естественный процесс миграции различных видов ресурсов, а именно, денежных, человеческих, производственных, экономических, идеологических, образовательных, научных в сферах во всем мире, не поддающийся управлению, который возникает на определённом этапе развития информационного общества.

Процессы глобализации выводят мировое сообщество на высший этап развития. Обострение международной конкуренции связано с перераспределением ресурсов и деятельностью

транснациональных компаний, поэтому существует возможность углубления специализации и международного разделения рынка труда. Глобализация затрагивает все сферы жизнедеятельности человека. Следует выделить некоторые факторы данных процессов. К таким мы отнесли: ослабление национальных государств; появление всемирных организаций типа НАТО, ООН и повышение их власти; развитие рекламы; повышение объема экспорта и импорта; увеличение оборота фондовых бирж; слияние предприятий, находящихся на разных континентах; слияние культур, появление международного языка. Важно отметить, что существуют положительные и отрицательные стороны процессов глобализации. А значит, развитие научно-технического прогресса, уменьшение скачков в экономике, а следовательно, и снижение цен; повышение производительности труда; возможность стран третьего мира сравняться или опередить передовые государства, чтобы улучшить экономическое положение — все это относится к преимуществам глобализации. Однако, всемирное объединение и унификация, поясняющие определение самой глобализации, привели к нежелательным последствиям, среди которых: разрушение промышленности, нищета; снижение рождаемости; засорение экологии. Сегодня мир находится на грани катастрофы: вымирают редкие животные, теплеет климат, засоряется воздух.

Исследуя институт глобализации необходимо обратить внимание на политические конфликты как сопутствующие процессы. Полагаем, существующий конфликт постоянно сопутствует человечеству и проявляется в разных формах, а именно, от споров, дискуссий, необоснованной пропаганды до таких крайних форм, как революция, война, терроризм.

Сложно определить нужный момент, когда бунт и насилие переходит на экстремальный уровень, в частности, в вооруженный конфликт, в результате которого погибают миллионы людей. Полагаем, если нет возможности предупредить военные конфликты, то возникает обязательность оберегать людей от реальности войны, пробовать уменьшить ее разрушительные

последствия. Поэтому крайне важно знать причины возникших, а также возможных конфликтов. По нашему мнению, можно выделить социально-экономические; политические; этнические; территориальные; культурные причины. В каждой определенной стране представляется индивидуальная комбинация таких причин. СМИ, в свою очередь, осуществляют поставленные задачи в качестве информационно-ознакомительных, пропагандистских категорий, в зависимости от каждого определенного государства с особенностями его правления. Обращаясь к средствам массовой информации в процессе глобализации, отметим, что эффективным назначением их функционирования является создание решений по каждой рассматриваемой проблеме у возможно большей части аудитории.

Несмотря на положительный эффект, который несут процессы глобализации, население большинства государств не смогли правильно ее воспринять. Однако, глобализация сегодня не контролируется развитыми государствами и международными организациями, что повлекло за собой огромное число конфликтов и вооруженных столкновений в странах «третьего мира», а, следовательно, огромное число региональных и международных конфликтов. Таким образом, появляется еще одна проблема — это проблема миграции в современном мире. С одной стороны, подавляющее большинство мигрантов вносит весомый вклад в развитие принявших их стран. В то же время во многих странах последствием международных миграций является потеря человеческих ресурсов, а в принимающих странах они могут привести к экономическим трудностям и социально-политической напряженности.

Выделяя причины миграции, следует обратиться к тому фактору, что люди часто находятся в поиске лучшей жизни. Миллионы людей ежегодно переезжают на постоянное место жительство в другие страны. Отметим, что самые большие потоки мигрантов направляются в Соединённые штаты и в Западную Европу. Отрицательной чертой миграций является стремление

людей к поиску любых, то есть как законных, так и незаконных, форм дохода и получения материальной выгоды. Таким процессам сопутствует преступная деятельность. Организованная преступность во всем мире находит огромное количество новобранцев среди нелегальных мигрантов. Таки механизмы происходят независимо от расовой принадлежности или вероисповедания. Зачастую человек, вынужденный стать нелегальным мигрантом, недоволен своим положением и статусом, не имеет средств к существованию.

Думается, глобализацию можно рассматривать как сближение экономик и расширение границ. Однако, при углубленном изучении процессов глобализации, ясно, что все эти блага распределены относительно остальной части планеты, регионе мира — Западной Европе и США. Очевидно, что глобализация сейчас существует только для стран Западной Европы.

Развивающиеся страны мира демонстративно отстранены от участия в процессе принятия важных решений. Мы выделили механизмы, которые стимулируют, активизируют развитие процессов глобализации. Такие механизмы можно назвать движущими силами. К числу них отнесем:

• во-первых, новый уровень научно-технического прогресса, позволивший современному обществу универсальными информационными технологиями создать или приблизиться к созданию глобальной инфраструктуры экономического взаимодействия наций;

• во-вторых, деятельность транснациональных корпораций, оперирующих глобально и распространяющих по миру единые бизнес-стандарты и одинаковую продукцию, в том числе с применением новых информационных технологий;

• в-третьих, расширение Интернета как самостоятельно развивающейся, приводящей к глубинным качественным сдвигам, всемирной коммуникационной, деловой и развлекательной среды;

• в-четвертых, расширение и обострение глобальных проблем, что заставляет человечество объединять свои усилия в их преодолении. Каждый из этих факторов имеет свои трудности и не всегда действует в направлении объединения наций, а нередко, наоборот, их разобщает, локализует, делит мир на части.

Современный научно-технический прогресс развивается в неблагоприятных условиях, поэтому существуют проблемы в данной области. К таким можно отнести несовершенство результатов исследовательской деятельности, так как результаты быстро теряют актуальность. Большинство прогрессирующих государств пользуются продуктами научного прогресса, которые морально устаревают или уже устарели. Полагаем, процессы глобализации представляют собой возможность тесных контактов между государствами и культурами.

Поскольку глобализация носит общемировой характер, она является и основанием коренных преобразований важных сфер человеческой жизни, а именно, экономических, политических, социально-культурных и идеологических сфер. Поэтому в настоящее время должно формироваться субъективное цивилизационное содержание глобализационных процессов, а также нужно правильно задать вектор общечеловеческого развития для того, чтобы произошли необходимые трансформации геополитической карты мира.

Особая роль в развитии современной мировой экономики принадлежит так называемым глобальным корпорациям. Сегодня глобальные транснациональные корпорации становятся важнейшим и наиболее эффективным инструментом международного разделения труда, а экономические успехи конкретных стран во многом зависят от того, какое место в этом разделении труда, в мировых технологических цепочках, контролируемых этими корпорациями, им удастся занять. Решая проблемы эффективного включения в мирохозяйственные связи, любая страна должна учитывать всю сложность системы транснациональной экономической деятельности.

Принципиальным здесь становится вопрос, какое место республика рассчитывает занять в мировой экономике. Успешная интеграция страны в мировое сообщество предполагает формирование механизма оптимального взаимодействия со всеми его элементами, и прежде всего его основными субъектами транснациональными корпорациями. Для этого предстоит создать мощные отечественные экономические структуры, способные не только выдержать иностранную конкуренцию со стороны тех же ТНК на внутренних рынках страны, но и утвердиться на внешних. Другими словами, создание крупных корпораций, в том числе транснациональной направленности, может стать ключевым фактором повышения международной конкурентоспособности национальной экономики. В статье рассматривается роль ТНК в мировом хозяйстве.

В мире в настоящее время действуют не менее 40 тысяч ТНК, имеющих около 180 филиалов в 150 странах. К началу XXI века в мировом хозяйстве установилось господство 500 крупнейших ТНК, где лидерство принадлежит США и на которые приходится 61% мирового ВВП.

Эти 500 крупнейших ТНК контролируют не менее 70 % всех заграничных инвестиций и реализуют:

- 80% всего производства электроники и химии;
- 95% фармацевтики;
- 76% продукции машиностроения.

В настоящее время ТНК – это глобальные корпорации, с единой планетарной стратегией, ключевыми позициями в мировом производстве и реализации.

Для международных инвесторов ключевое значение имеют прозрачность, стабильность и предсказуемость стран, в которые они вкладывают свои капиталы. Их, прежде всего, интересует благонадежность и репутация государства

Транснациональная компания (корпорация) (ТНК) – компания (корпорация), владеющая производственными подразделениями в нескольких странах. По другим источникам,

определение транснациональной компании звучит так: компания, международный бизнес которой является существенным. А также компания, на зарубежные активы которой приходится около 25-30% их общего объёма и которая имеет филиалы в двух и более странах.

ТНК часто делятся на три большие группы:

- Горизонтально интегрированные ТНК – управляют подразделениями, расположенными в различных странах, производящих одинаковые или подобные товары.
- Вертикально интегрированные ТНК – управляют подразделениями в определённой стране, которые производят товары, поставляемые в их подразделения в других странах.
- Раздельные ТНК – управляют подразделениями, расположенными в различных странах, которые вертикально или горизонтально не объединены.

В целом ТНК обеспечивают около 50% мирового промышленного производства. На ТНК приходится более 70% мировой торговли, причём 40% этой торговли происходит внутри ТНК, то есть они происходят не по рыночным ценам, а по так называемым трансфертным ценам, которые формируются не под давлением рынка, а под долгосрочной политикой материнской корпорации. Очень большие ТНК имеют бюджеты, превышающие бюджеты некоторых стран. Из 100 наибольших экономик в мире, 52 – транснациональные корпорации, остальные – государства. Они оказывают большое влияние в регионах, так как имеют обширные финансовые средства, связи с общественностью, политическое лобби.

Транснациональные корпорации играют важную роль в глобализации. Имеют очень весомую роль в мировых научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработках (НИОКР). На долю ТНК приходится более 80% зарегистрированных патентов, при этом на долю ТНК приходится и около 80% финансирования НИОКР.

ТНК – это не только производственные компании, как, например, Siemens, но и транснациональные банки, телекоммуникационные компании, страховые компании, аудиторские компании, инвестиционные и пенсионные фонды.

Принято считать, что прообразом современных транснациональных компаний является орден тамплиеров, который был основан в 1118 году. Ведь он в 1135 году начал собственное банковское дело, которое охватило не одно государство. Первой же настоящей транснациональной компанией стала Британская Ост-Индийская компания. Ее основание датируется 1600 годом и связано с королевой Елизаветой I. Ее указом компании были предоставлены монополистические права на осуществление торговли в Индии. Управление нею осуществлял губернатор и совет директоров. В итоге коммерческая корпорация со временем была наделена военными и правительственными функциями, что дало возможность сыграть решающую роль в колонизации не только Индии, но и других восточных государств.

Она имела собственные войска, которые вели полноценные военные действия с целью захвата других стран. Свои огромные полномочия ТНК утратила лишь в 1858 году, когда все ее административные полномочия передавались британской короне. В итоге, в 1874 году Британская Ост-Индийская компания ликвидировалась.

Еще одним неотъемлемым звеном в истории развития ТНК является Голландская Ост-Индийская компания. Она была создана в 1602 году и стала монополистом в торговле с Цейлоном, Китаем, Японией и Индонезией. Главным вкладом в историю было то, что данная корпорация являлась акционерным обществом, что было новшеством во всем мире. Она предлагала своим участникам долевую ответственность и долевое разделение прибыли. Изначально до 1644 года дивиденды выплачивались привезенными товарами, а после натурой. Прекратила свое существование ТНК в 1798 году.

Впоследствии ТНК появлялись во всем мире и стали очень распространенным типом организации бизнеса.

В условиях глобализации компании всего мира стремятся найти новые пути сбыта товаров и услуг, занять свободные ниши рынка, воспользоваться достижениями научно-технического прогресса и таким образом полнее удовлетворить потребности людей. Этот процесс сопровождается концентра цией всё больших объёмов производства в руках крупных транснациональных компаний (ТНК).

ТНК – это компания, имеющая свои подразделения в двух или более странах независимо от юридической формы и поля деятельности; оперирующая в рамках системы принятия решений, позволяющей проводить согласованную политику и осуществлять общую стратегию через один или более руководящих центров, в которых отдельные единицы связаны посредством собственности или иным образом так, что одна или более из них могут оказывать значительное влияние на деятельность других и, в частности, делить знания, ресурсы и ответственность с другими.

ТНК выигрывают в конкурентной борьбе за счёт экономии на масштабах производства, в результате применения новых, более совершенных технологий.

С одной стороны, это способствует уменьшению себестоимости производства, а следовательно, и цен, с другой – приводит к концентрации огромных финансовых и производственных ресурсов в руках сравнительно небольшого числа компаний.

На предприятиях ТНК работает более 80 млн. сотрудников, то есть каждый десятый занятый в мире, не считая сельское хозяйство. Довольно значительна численность персонала отдельных ТНК, она сопоставима с количеством работающих в отдельных отраслях хозяйства крупных стран. Например, в компании General Motors работает около 642 тыс. человек, Ford Motor Company – 354 тыс. человек, Siemens – 369 тыс. и т.п. Особенно сильные позиции таких компаний в отдельных

отраслях, которые быстро развиваются. Так, 500 мощных ТНК реализуют 80% всей произведённой продукции электрони ки и химии, 95% фармацевтики, 76% продукции машиностроения. Быстрыми темпами растёт и количество ТНК. В 1970 г. их насчитывалось 7300 с оборотом около 626 млрд долл., а сейчас — более 82 000 с оборотом в 36 трлн долл. США.

Наряду с классическими (интернациональными и многонациональными) ТНК, действующими в нескольких странах, появляются глобальные ТНК, которые контролируют отдельные виды производств не на региональном, а на глобальном уровне, и осуществляют соответствующую глобальную стратегию. По мнению И.Г. Владимирова, в теории ТНК выделяют следующие типы отношений (или даже типы ТНК): этноцентрический, полицентрический, регионцентрический и геоцентрический. Прибыль ТНК концентрируется в главной (материнской) стране базирования, что позволяет создавать благоприятную среду для развития её экономики. Часть прибыли идёт в другие страны в виде инвестиций. Прежде всего, их направляют в наукоёмкие отрасли (электроника, информатика, биотехнология, производство новых материалов), а также в реализацию крупных научно-технических проектов, торговлю, финансовый сектор, строительство.

Интересно проследить распределение крупнейших ТНК по отраслям промышленности. Оказывается, что больше всего их в автомобилестроении, электронике, электротехнике и нефтепереработке. За ними следуют пищевкусовая и химическая промышленность. Нужно иметь также в виду, что более 1/3 всех ТНК специализируются в области сферы услуг, а на первичные отрасли экономики приходится лишь 3% от их общего количества. В качестве примера приведём мировое автомобилестроение, где среди 10 крупнейших мировых ТНК по объему реализованной продукции выделяют пять автомобильных компаний:

1. Toyota Motors (Япония).
2. General Motors (США).

3. Ford Motor (США).
4. Volkswagen (Германия).
5. Daimler / Chrysler (Германия / США).

Транснациональные корпорации очень актуальны в современном мире. Каждый человек в той или иной степени сталкивается с их деятельностью. Мы потребляем продукты, носим одежду, покупаем автомобили, используем информационные технологии – практически все это является результатом их деятельности. Данные компании играют ведущую роль в современной экономике, т.к. достаточно легко приспосабливаются к изменениям спроса, постоянно разрабатывают новые стратегии развития, способны предоставить огромный ассортимент товаров и услуг. В настоящее время появляется все больше и больше международных компаний, в результате чего происходит обострение международной конкуренции. Быстроразвивающиеся фирмы стремятся занять свое место на международной арене. Ведь формирование ТНК связано с тем, что оно дает большие преимущества в сфере международной торговли, позволяя более успешно преодолевать многочисленные политические и торговые барьеры.

3.2. Международные финансовые и торговые институты

В мировой экономике большую роль играют международные финансовые институты. Они занимаются финансированием и кредитованием разных государств, содействуют развитию мировой торговли, оказывают помощь в стабилизации финансовой системы.

Международные финансовые институты (МФИ) - институты, создаваемые на основе межгосударственных (международных) соглашений в сфере международных финансов.

Участниками МФИ являются:

- государства;
- негосударственные институты.

Какие функции выполняют МФИ для мирового экономического развития?

- анализ ситуации, тенденций и факторов развития мировой экономики;
- операции на мировом валютном и фондовом рынке с целью регулирования мировой экономики, поддержания и стимулирования международной торговли;
- инвестиционная деятельность (кредитование в области международных и внутренних национальных проектов);
- кредитование государственных проектов;
- финансирование программ международной помощи;
- финансирование научных исследований;
- благотворительная деятельность.

Какие МФИ функционируют сегодня?

Международный валютный фонд, созданный в 1945 году, способствует развитию международной валютной системы, а также экономической и финансовой политики 189 стран-членов. МВФ предоставляет кредиты странам-членам, испытывающим текущие или потенциальные трудности с платежным балансом, чтобы помочь им восстановить свои международные резервы, стабилизировать курсы национальных валют, продолжать оплачивать импорт и восстанавливать условия для сильного экономического роста, устраняя при этом основные проблемы.

Группа Всемирного банка включает в себя 5 организаций, которые были созданы в разное время по мере расширения задач и объединённых функционально, организационно и территориально, такие как:

- Международный банк реконструкции и развития (МБРР);
- Международная ассоциация развития (МАР);
- Международная финансовая корпорация (МФК);
- Многостороннее агентство по гарантированию инвестиций (МАГИ);
- Международный центр по урегулированию инвестиционных споров (МЦУИС).

Основной целью Группы Всемирного Банка является оказание финансовой поддержки развивающимся странам и странам с переходной экономикой. Каждый из входящих в группу институтов самостоятельно из своих ресурсов и на своих условиях осуществляет деятельность по финансированию инвестиционных проектов, содействуя выполнению программ экономического развития указанных стран.

Международный банк реконструкции и развития (МБРР) был создан в соответствии с решением Бреттон-Вудской конференции в 1944 году. Является организацией глобального развития, крупнейшим банком, поддерживающим миссию Группы Всемирного банка, предоставляя займы, гарантии, продукты управления рисками и консультационные услуги странам со средним уровнем дохода, а также наиболее кредитоспособным странам с низким уровнем дохода.

Международная ассоциация развития (МАР), созданная в 1956 году является организацией, которая предоставляет беспроцентные займы и гранты правительствам беднейших стран мира. Право на получение займов из МАР имеют страны с ВВП на душу населения не более 835 долл. МАР предоставляет беспроцентные займы с 30-40-летним сроком погашения и отсрочкой основных платежей в течение первых десяти лет.

Многостороннее агентство по гарантированию инвестиции (МАГИ) образовано в 1988 г. в дополнение к МБРР для содействия направлению прямых иностранных инвестиций в развивающиеся страны, страхования от политических рисков и предоставления гарантий частным инвесторам, а также оказания консультационных и информационных услуг. Гарантии МАГИ защищают инвесторов от рисков ограничения перемещения средств, конфискации, военных и гражданских волнений, нарушения условий контракта.

Международный центр по урегулированию инвестиционных споров (МЦУИС), созданный в 1966 году международное арбитражное учреждение при

урегулировании споров между государствами и частными инвесторами (*международный инвестиционный арбитраж*).

Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР), функционирующий с 1991 года, содействует переходу к открытой экономике, ориентированной на рынок, а также развитию частной и предпринимательской инициативы в странах Центральной и Восточной Европы. Делая упор на взаимодействие с частным сектором, инвестирует средства в проекты, ведет диалог по вопросам государственной политики и предоставляет техническое содействие, способствующее развитию инноваций, построению устойчивой и открытой рыночной экономики.

Азиатский банк развития (АБР) основанный в 1966 году, призван стимулировать рост экономики в Азии, направляя в эти регионы прямые займы и оказывая техническое содействие. АБР оказывает прямую помощь частным предприятиям развивающихся стран-членов посредством инвестиций в акционерный капитал и займов. АБР обеспечивает финансирование проектов, которые будут эффективно способствовать экономическому и социальному развитию соответствующей страны и оказывают самое сильное воздействие на сокращение бедности в соответствии со стратегией страны.

Азиатский банк инфраструктурных инвестиций (АБИИ) является многосторонним финансовым учреждением, созданным для объединения стран с целью решения сложных инфраструктурных потребностей в Азии. **Он начал свою деятельность в 2014 году** и в настоящее время вырос до 57 утвержденных членов со всего мира. АБИИ предлагает государственное и муниципальное финансирование для надежных и устойчивых проектов в области электроэнергии и энергетики, транспорта и телекоммуникаций, развития сельской инфраструктуры и сельского хозяйства, водоснабжения и санитарии, охраны окружающей среды, развития городов и логистики.

Целью деятельности **Альянса за финансовую доступность (АФД), учрежденного в 2008 году,** является повышение доступа, использования и качества соответствующих финансовых услуг для тех, кто не имеет доступа к ним, посредством реализации эффективной политики по финансовой доступности. Объединяет регулирующие финансовые органы 95 развивающихся стран мира. Альянс предоставляет гранты и техническую поддержку странам-членам по ключевым политическим направлениям, способствуя экономическому развитию финансовой системы государства.

Исламский банк развития (ИБР) - многосторонний банк развития, учрежденный в 1975 году, ориентированный на исламское финансирование. Финансирует проекты экономического и социального развития в странах-членах. Банк осуществляет свою деятельность, основываясь на законах и принципах шариата, путем содействия социально-экономическому развитию в странах-членах и мусульманских общинах во всем мире.

В группу Исламского банка развития входят:

Исламская корпорация по развитию частного сектора (ИКРЧС) была создана в 1999 году и занимается предоставлением финансовых услуг частному сектору. Предоставляет стратегическое сотрудничество на платформе глобального партнерства по предоставлению кредитных линий, консультации, управление активами, инвестиционные сделки и другие операции. Методы финансирования включают, в частности, участие в капитале и прибыли, лизинг, частичную перепродажу и т.д.

Международная Исламская Торгово-финансовая корпорация (МИТФК) также была учреждена в 1999 году и является автономным подразделением группы Исламского банка развития. Она была создана с целью продвижения торговли для улучшения экономического состояния и средств к существованию людей во всем исламском мире.

Основной целью **Международного фонда сельскохозяйственного развития (МФСР), созданного в 1977 году по решению Всемирной продовольственной конференции,** является мобилизация финансовых ресурсов в целях увеличения производства продовольствия и улучшения положения с питанием бедных групп населения в развивающихся странах. Фонд мобилизует ресурсы, делая возможным для бедных сельских домохозяйств улучшить свое питание, увеличить сельскохозяйственное производство и доходы.

3.3. Преимущества и недостатки глобализации

Глобализация — это простыми словами термин, имеющий в основе две составляющие: унификация – понятие, характеризующее процесс приведения к единому стандарту в научной, технической сфере; интеграция – установление взаимосвязей между отдельными объектами социума и явлениями.

Появился термин «глобализация» в трудах К. Маркса. Ранее, до его определения автором, процесс глобализации стимулировался развитием торговой деятельности, военными столкновениями. В настоящее время он перешел в несколько иную фазу: мир стал объединяться на технологических и экономических основах.

Асимметричность процессов глобализации заключается в том, что различные государства находятся в неравном положении. Это говорит о том, что они неодинаково подготовлены в отношении экономического, финансового и военного потенциала.

Страны, чья экономика находится на более развитом уровне, часто задаются целью ослабления развивающихся стран. Таким образом, происходит проникновение сильных сторон на экономические рынки слабых. Развитые страны расширяют сферы своего влияния за счет стран, которые менее приспособлены в экономическом плане. Разрушению со стороны слабых сторон подлежат культурные, национальные традиции. Вспоминается теория Ч.Дарвина об естественном отборе: на мировой арене

выживают сильнейшие, отодвигая на второй план более слабые, неразвитые страны.

Плюсы глобализации:

Глобализация мировой экономики заставляет государства интегрироваться друг в друга, создавая благоприятные и конкурентоспособные условия.

Глобализация экономики – это всегда ее развитие.

Минусы:

Экономическая глобализация таит в себе риск ликвидации национальных особенностей в культурной сфере.

Следование одним брендам товаров: во всех странах любят Макдоналдс, известны ручки БИГ, использование марки SONY в гаджетах.

Снижение национального производства, как результат сложившегося алгоритма потребительского поведения, приобретающего характер потребности.

Пример: Самые известные торговые сети, рестораны. Например, всем известный Макдоналдс. А также пепси-кола. Ее можно купить в любой точке земного шара.

В качестве примера современной глобализации в политике приводим Европейский Союз. В этом союзе присутствуют черты, свойственные объединяющей концепции. Страны, члены ЕС тесно связаны между собой экономически.

Психология денег: почему одни богаты, а другие нет

Это обстоятельство позволяет нормально им развиваться, в здоровой среде конкуренции. Не секрет, что политическая ситуация между членами союза не так однозначна, как этого бы хотелось, тем не менее, по мере возможности страны стараются учитывать интересы каждой из них. Противоречия, связанные с культурной и территориальной сферой, редки. Тем не менее, у ЕС есть масса нерешенных вопросов. Над ними еще предстоит работать.

Преобразование земного шара по идее М. Маклуэна в мировую деревню. Это означает, что миллионы людей благодаря

СМИ становятся свидетелями событий, происходящих в разных уголках Планеты.

Приобщение людей, живущих на различных континентах к одному опыту. Например, концерты известного певца с гастролями, Олимпийские игры.

Знакомство с образом жизни других стран (познавательный туризм).

Формирование языка международного общения, английского.

Распространение унифицированных компьютерных технологий, интернета.

Стоит заметить: глобализация в современном мире часто отожествляют с американизацией. Это обусловлено тем, что влияние США во второй половине 20 века стало особенно заметным. Известен и популярен Голливуд, выпускающий большую часть кинолент, идущих в мире. Проявление глобализации выражается в наличии мировых корпораций, в частности, Майкрософт, Кока Кола, Пепси и т.д. Макдоналдс благодаря мировой известности стал символом глобализации. Ярким примером глобализации служит то, что журнал The Economist, сравнивая ценовые показатели на биг маг в разных странах, анализирует по этому опросу покупательскую способность национальных валют.

Противники американизации говорят о том, что последствия такой глобализации будут выражаться в распаде национальных культур, их деморализации, насаждение на национальной почве псевдокультур. Идеологическая опора американцев – создание однополярного мира.

Глобальное общество — концепция человеческого общества, объединяющего в своём составе всё человечество, всех жителей Земли и общества всех стран мира (локальные общества).

Глобализация в обществознании – это термин, который тесно связан с понятием Общества. По мнению одних специалистов глобальное общество только формируется, либо недавно

создалось. По позиции других учёных, это общество было с самого начала, с возникновения человечества. Но оно не уделяло процессам глобализации необходимого внимания.

Люди, которые имеют представление об основных религиозных направлениях, понятием глобального общества, часто находят его аналоги в положениях, которые высказывались различными людьми в рамках верований и учений.

Для людей, которые верят в Бога, он является Творцом всего человечества. В христианстве, буддизме, других религиях огромное значение имеет человечество, а также общность людей, разбросанных по всему земному шару.

В Китае, в древних верованиях вопросы, которые многие века задает себе человечество, отожествляются с Вселенной, с использованием общего жизненного пространства и человеческого общества. Оно существует в рамках пространства Вселенной, которую создали Боги.

Идея глобального общества, его осмысление и жизнь людей в его рамках в качестве единого целого имеет историю, растянувшуюся на много веков.

Определение глобализации очень неоднозначно. Признаки глобализации могут быть как положительными, так и отрицательными.

Создание институтов всемирного масштаба, например, ВТО или МВФ активизирует торговлю. Но минус глобализации состоит в том, что эти гиганты вмешиваются в национальные дела других государств. Тем самым, нарушается суверенитет. Проблема глобализации также состоит в том, что, выдавая кредиты и предлагая финансовые послабления некоторым государствам, ВТБ, МФО требуют взамен исполнения их указаний.

Всеобщая конкуренция приводит к созданию новых, более совершенных продуктов. Но здесь существуют и подводные камни. Корпорации, которые зарекомендовали себя на рынке, на их продукцию есть спрос, не дают новому бизнесу встать на ноги.

В развивающихся странах глобализация мирового хозяйства приводит к упадку малого бизнеса, не способного мериться силами с акулами бизнеса.

Кроме того, рост конкуренции характеризуется ущемлением прав рабочих. Стремясь выжить в тяжелых экономических условиях, страны требуют упрощения законодательства о труде. Поправки, внесенные в законы, позволяют использовать неполный рабочий день, работы подрядного характер и т.д. Сотрудники лишаются трудовых прав: им остаются только обязанности.

Золотой миллиард — ученые о сокращении населения

Глобализация — это необратимый процесс новый этап в мировой экономике. На глобализацию оказал огромное влияние финансовый рынок. Человечество научилось делать деньги, играя на фондовых рынках, выдавая займы.

К факторам процесса глобализации можно отнести и недостатки, свойственные финансовому рынку. В 2009 году мир увидел ипотечный кризис, сложившийся в Америке. Это повлекло снижение объемов мирового производства, банкротство предприятий, рост безработицы.

Интересный факт: если говорить о глобализации кратко то что несмотря на отношение к ней, этот процесс объективно существует. Негативные последствия глобализации может купировать только 3 мировая война. Но таким образом бороться с ними не стоит.

Рассмотрим плюсы и минусы глобализации на примере экономики.

Положительные черты глобализации:

Совершенствование в развитии научного и технического прогресса.

Развитие экономики, увеличение производительности, повышение качества товаров, экономический рост.

Уменьшение скачков и потрясений в экономике.

В торговле международного уровня заинтересованы все субъекты, находящиеся на рынке. Это ускоряет глобализационный процесс.

Внедряемые новые технологии во все виды глобализации повышают производительность труда.

К положительным последствиям глобализации относится возможность стран, относящихся к третьему миру, активизировать экономику.

Негативные черты глобализации:

Упадок промышленности;

Увеличение безработицы;

Монополизация экономики;

Повышение спекулятивной экономики;

Увеличение пропасти между ведущими западными и развивающимися странами.

Институт глобализации и социальных движений, а также процессы, сопутствующие этому явлению, являются основой качественных и количественных преобразований в обществе. Мировой сообщество в настоящее время переживает глубокие изменения. Постоянно меняющиеся факторы глобализации приводят к динамике всех сфер жизнедеятельности общества. Основным направлением изменений служит интеграция, то есть стремление установить единообразные формы и единство.

Чёрный лебедь — чёрные последствия

Глобализация в современном мире дала возможность сформировать новое представление о нем. Внутренняя и внешняя политика стран изменилась. И это стало катализатором мирового развития. Поведение каждого государства мировой арены выступает определяющим фактором всей сети управления.

Например, глобализация в России, отмечая несомненную пользу этого процесса, настаивает на самоопределении русского народа. В.В. Путин говорит о том, что самоопределение – это цивилизация, которая скрепляется единой цепью, звеньями которой выступают культурные и национальные традиции.

В настоящее время глобализация в политике проходит на фоне обострения противоречий среди государств, корнем которых выступает борьба за лидерство.

3.4. Ведение бизнеса на территории разных государств и наций

Перспективы ведения бизнеса с партнерами из государств Центральной Азии и эффективные стратегии выхода компаний на рынки стран региона Отвечая на вопрос – «а есть ли смысл пробиваться на рынки стран Центральной Азии?» нужно предварительно ответить самому себе на несколько вопросов. Первый из них: а где перспективней? Попробуем ответить: «совокупный Запад» отвратительно политизировал экономические отношения и непредсказуемо «попасть в немилость» - ну, конечно, можно рискнуть «прорваться»…. Китай и бурно растущие страны юго-восточной Азии? Перспективнейшее направление, но там нужно крепко «потолкаться локтями». Тем, кто чувствует в себе силы и обладает необходимыми возможностями – наверное, следует идти туда. Имея в виду тернистый путь постоянного обновления всего и вся, «отрывания подмёток на ходу», и т.д. Индия? Тоже прекрасно, но тоже нужно ещё сообразить – «а зачем мы там нужны?», - и приспособиться к местным реалиям (тоже, между прочим, не пытаясь решить все проблемы кустарными способами, а в той или иной форме нанимая специалистов, что и делают во всех странах с давней культурой деловых отношений). Да и конкуренция там тоже – дай бог выдержать. Страны Латинской Америки? Африка? Арабские страны? Ну, это всё на любителя. Так что после такого «просеивания» начинаешь понимать, что страны Центральной Азии вполне достойно смотрятся в качестве перспективных рынков бизнеса. При этом они имеют и ряд неоспоримых плюсов: - ментальную близость бизнесменов России и их партнёров из многих стран Центральной Азии, в первую очередь из числа республик постсоветского пространства; - востребованность на местных рынках не слишком высокотехнологичных изделий, в

том числе – ремонтопригодных в «полевых условиях» силами не очень квалифицированного персонала; - по многим позициям – минимальные (или вовсе отсутствующие) требования к сервисному сопровождению; - знание русского языка значительной частью местных специалистов; - не слишком дальние плечи перелётов в данные страны, не очень значительные транспортные издержки; - относительно дешёвая рабочая сила.

Всё это, да и многое другое, говорит в пользу того, что есть большой смысл обратить внимание на рынки Центральной Азии и на партнёрские отношения с представителями местного бизнеса. Дополнительные возможности открываются в связи с контрастами технологической сферы и обеспечения жизнедеятельности в странах Центральной Азии. Здесь востребована как продукция сферы самых высоких технологий, так и очень простые изделия. Какие же ключевые моменты нужно учитывать, если вы решили попробовать реализовать свою продукцию в данном регионе, открыть там своё производство или организовать поставки местной продукции зарубеж? Во всех странах Центральной Азии общей особенностью является то, что заходить на их рынки следует, если у Вас на месте имеются/найдены местные лоббисты. Без этого войти на местные рынки можно только на основе случайности, везения и т.п. При этом существуют некоторые особенности.

Так, если в Узбекистане и Таджикистане желательно иметь лоббистов, особенности ведения бизнеса со странами Центральной Азии 46 имеющих возможность выхода на высокий чиновничий уровень странового масштаба, то в Киргизии может оказаться достаточным (а может даже и более эффективным) выход на лоббистов областного и городского уровня. При всём этом главным качеством является даже не собственно «лоббистский потенциал» таких лиц, а возможность с помощью проверить потенциальных деловых партнёров на надёжность (в том числе – определить их реальный административный потенциал, уточнить деловую репутацию, политическую

благонадёжность в «местном понимании» и др.). В особо сложных случаях (например, для таких малоизвестных нашему бизнесу странах как Иран и Афганистан) необходимо разрабатывать с помощью специалистов специальную комплексную программу вхождения на рынок, учитывающую как общую специфику стран макро-региона, так и особенности конкретной страны. Для этого опять-таки требуются люди, которые могли бы дать исчерпывающую достоверную информацию по поводу надёжности потенциальных партнёров, иную необходимую информацию и, главное, - сформировать среди целевой аудитории (включающей не только местную бизнес-элиту, но и политических деятелей, лидеров общественного мнения, представителей силовых структур и пр.) «режим наибольшего благоприятствования» для заходящей на местные рынки организации (либо подыскивающей себе местного партнёра для совместной работы на рынке либо рынках третьих стран. Вообще, алгоритмы вхождения на центральноазиатские рынки самым значительным образом отличаются от таковых при вхождении на рынки развитых западных стран.

В Центральной Азии принципиальным моментом является своеобразное сочетание публично признаваемой в пространстве «совокупных элит» надёжности с представлением о партнёре как «человеке своего круга». При этом, в отличие от Запада, последнее включает в себя гораздо более обширный перечень характеристик, которые, как правило, невозможно формально описать, они определяются интуитивно. Именно поэтому как западных, так и большинство бизнесменов неизменно удивляет, почему при прочих равных формальных характеристиках (и, более того, в очевидном превосходстве «показателей» одного бизнесмена над «показателями» другого) – с одним начинают сотрудничать, а с другим – нет. И такая ситуация характерна для всех стран Центральной Азии – разумеется, с варьированием от наиболее «европеизированных» к наименее.

Следует также учитывать, что в ряде стран региона большинство внешнеэкономических сделок весьма тщательно отслеживается соответствующими «госструктурами» (особенно тщательно это делается в Узбекистане). По этой причине, а также по ряду других обстоятельств работать необходимо по максимально прозрачным схемам. И в целом, для успешного видения бизнеса с партнёрами из вышеуказанных стран целесообразно хорошо ознакомиться с соответствующей законодательной базой и говорить с партнёрами на языке закона. Любые недоговорённости в контрактах и договорах могут быть использованы против Вас.

3.5. Сравнительная политическая и экономическая системы. Сотрудничество в решении глобальных проблем

Ведение бизнеса (Doing Business) — это глобальное исследование и сопровождающий его рейтинг стран мира по показателю создания ими благоприятных условий ведения бизнеса. Исследование проводится по методике Всемирного банка (World Bank) и Международной финансовой корпорации (входит в группу Всемирного банка), основанной на комбинации анализа нормативно-правовых актов, регулирующих предпринимательскую деятельность, и общедоступных статистических данных о регулировании предпринимательской деятельности. Проект разработан экономистом Всемирного банка Симеоном Дьянковым (Simeon Djankov) и реализуется с 2002 года. На данный момент исследование представляет наиболее полный комплекс показателей регулирования предпринимательской деятельности по всему миру.

Методика исследования и типовая модель анализа являются единственными типовыми инструментами, применяемыми в разных странах для оценки влияния нормотворчества государств на деятельность предприятий.

Проект «Ведение бизнеса» посвящён анализу деятельности национальных, прежде всего малых и средних предприятий,

на протяжении всего их жизненного цикла — от создания и до ликвидации, а также оценке государственного регулирования их деятельности. Исследование позволяет объективно оценить нормативно-правовые акты, регулирующие предпринимательскую деятельность на национальном уровне, и обеспечение их соблюдения в исследуемых странах (и отдельных городах) на субнациональном и региональном уровнях.

Изначально определённое назначение проекта: дать объективную основу для понимания и совершенствования систем нормативно-правового регулирования предпринимательской деятельности по всему миру. Авторы исследования считают, что в системах с прозрачными и эффективными нормами регулирования предпринимательской деятельности доступ к деловым возможностям в меньшей степени обусловлен личными связями или специальными привилегиями, а большая часть экономической деятельности осуществляется в формальном секторе экономики, где она может пользоваться надлежащим регулированием и налогообложением. При этом подразумевается, что для ведения хозяйственной деятельности требуются качественные правила, которые являются прозрачными и могут использоваться всеми экономическими субъектами.

Результаты исследования способствовали дебатам по вопросам экономической политики во многих государствах и сделали возможным появление всё большего числа исследований, изучающих взаимосвязь регулирования на уровне компаний с показателями развития экономики разных стран.

В рамках исследования осуществляется сбор и анализ всесторонних количественных данных для сопоставления условий регулирования предпринимательской деятельности между странами, тем самым проект побуждает государства к более эффективному регулированию, обеспечивает измеримые ориентиры для проведения реформ и служит ресурсом для учёных, журналистов, исследователей из частного сектора и других лиц, интересующихся деловым климатом в каждой

стране. В проекте участвуют более 7000 экспертов в разных странах мира — консультанты по вопросам предпринимательской деятельности, юристы, экономисты, представители правительств, а также ведущие учёные разных стран, оказывающие методическую и экспертную помощь.

Исследование содержит рейтинг стран мира по показателю благоприятствования ведению бизнеса, который рассчитывается по среднему арифметическому десяти контрольных индикаторов:

1. Процесс регистрации предприятий.
2. Процесс получения разрешений на строительство.
3. Процесс подключения к системе электроснабжения.
4. Процесс регистрации собственности.
5. Кредитование.
6. Защита инвесторов.
7. Налогообложение.
8. Международная торговля.
9. Обеспечение исполнения контрактов.
10. Процесс ликвидации предприятий.

Актуальность информации для подготовки рейтингов фиксируется в течение финансового года (окончание 30 июня) и обновляется ежегодно. В итоговом рейтинге все страны, охваченные исследованием, ранжируются с первого до последнего места, первое место — наиболее высокое. Высокая позиция страны означает, что её регуляторный климат благоприятствует ведению бизнеса. При расчёте не учитываются такие переменные, как макроэкономическая политика, качество инфраструктуры, квалификация рабочей силы, колебания валютных курсов, мнения инвесторов, безопасность и уровень коррупции. Таким образом, условия организации и ведения бизнеса рассматриваются без учёта политических аспектов, исключительно на уровне законодательных положений и нормативов.

Кроме того, в рамках проекта предлагаются развёрнутые субнациональные доклады, в которых даётся исчерпывающий анализ регулирования предпринимательской деятельности

и реформ в разных городах и регионах конкретной страны. Эти доклады содержат данные о степени лёгкости ведения бизнеса, рейтинге каждого региона и о реформах, которые рекомендуется провести для повышения оценки по каждой из тематических категорий, к которым относятся составляемые показатели. Участвующие в исследовании города могут сравнивать действующие у них нормы регулирования предпринимательской деятельности с другими городами страны или региона, а также с городами других стран, включённых в рейтинг «Ведение бизнеса».

В сентябре 2021 года Всемирный банк выпустил специальное заявление, в котором указал, что после того, как в июне 2020 года по внутренним каналам поступили сообщения о несоответствиях в данных в последних докладах «Ведение бизнеса 2018» и «Ведение бизнеса 2020», а также информация о нарушениях при составлении рейтингов, руководство организации приостановило работу над следующим докладом «Ведение бизнеса» и инициировало ряд аудиторских проверок доклада и его методологии, по итогам которых Всемирный банк принял решение отказаться от дальнейшей подготовки ежегодных рейтингов и заморозить проект «Ведение бизнеса» на неопределённое время.

Краткое содержание

Определение глобализации зависит от постепенного разрушения всех преград и ограничений, а также от формирования единства общества. Поскольку процессы глобализации имеют больше экономический характер, то за сущность единого общества выступают представители крупнейших мировых компаний и глобальных монополий. Полагаем, такие организации планируют упростить законодательство в сфере трудовых отношений, поясняя это необходимостью более гибкого рынка труда. Важно, что они придерживаются того, чтобы произошло

снижение контроля над ними со стороны государства, а сами стремятся контролировать власть.

Транснациональная компания (корпорация) (ТНК) – компания (корпорация), владеющая производственными подразделениями в нескольких странах. По другим источникам, определение транснациональной компании звучит так: компания, международный бизнес которой является существенным

В условиях глобализации компании всего мира стремятся найти новые пути сбыта товаров и услуг, занять свободные ниши рынка, воспользоваться достижениями научно-технического прогресса и таким образом полнее удовлетворить потребности людей. Международные финансовые институты (МФИ) - институты, создаваемые на основе межгосударственных (международных) соглашений в сфере международных финансов.

Глобализация — это простыми словами термин, имеющий в основе две составляющие: унификация – понятие, характеризующее процесс приведения к единому стандарту в научной, технической сфере; интеграция – установление взаимосвязей между отдельными объектами социума и явлениями.

Для успешного видения бизнеса с партнёрами из вышеуказанных стран целесообразно хорошо ознакомиться с соответствующей законодательной базой и говорить с партнёрами на языке закона. Любые недоговорённости в контрактах и договорах могут быть использованы против Вас. В рамках данной брошюры нет смысла обозначать какие-либо особенности нормативной базы центральноазиатских стран.

Проект «Ведение бизнеса» посвящён анализу деятельности национальных, прежде всего малых и средних предприятий, на протяжении всего их жизненного цикла — от создания и до ликвидации, а также оценке государственного регулирования их деятельности. Исследование позволяет объективно оценить нормативно-правовые акты, регулирующие предпринимательскую деятельность на национальном уровне, и обеспечение

их соблюдения в исследуемых странах (и отдельных городах) на субнациональном и региональном уровнях.

Опорные слова: глобализация, ТНК, сравнительная политическая система, международные финансовые институты, международный валютный фонд, психология денег.

Вопросы для закрепления

1. Что такое ТНК?
2. Какие преимущества и недостатки у глобализации?
3. Какова роль ТНК в развитии современной мировой экономики?
4. Перечислите несколько самых крупных ТНК.
5. Что включает в себя доклад «Ведение бизнеса»?
6. Приведите примеры сотрудничества в решении глобальных проблем.

Тестовые вопросы для закрепления

1. Что включает в себя эффективность команды?

A) Внедрение инноваций

B) Повышение производительности

C) Обеспечение высокого качества товаров и услуг

D) Удовлетворение потребностей клиентов

2. Что значит постановка ясной сверхзадачи для команды?

A) Выполнение конкретных целей

B) Установление сроков выполнения задач

C) Определение общей миссии и цели команды

D) Распределение ролей и обязанностей в команде

3. Какие отличительные черты есть у настоящей команды?

A) Наличие общей цели, мотивация и осознанность

B) Определенная численность и отсутствие иерархии

C) Коллегиальность и синхронизация деятельности

D) Регулярное обсуждение результатов и организация обмена знаниями

4. Какие преимущества имеет организация постоянного обмена знаниями в команде?

A) Улучшение сотрудничества и атмосферы в коллективе

B) Ускорение процесса выполнения задач

C) Распределение работы между участниками команды

D) Увеличение производительности и качества работы

5. Что представляет собой эффективность команды?

A) Достижение высоких результатов при минимальных затратах

B) Отсутствие ошибок и дефектов в продуктах и услугах

C) Удовлетворение потребностей клиентов и сотрудников

D) Быстрое принятие решений и адаптация к изменениям

6. Чем отличается управление проблемами от управления инцидентами?

A) Главная цель управления проблемами – определение корневых причин инцидентов

B) Управление инцидентами направлено на быстрое восстановление услуг

C) Управление проблемами требует постоянного обновления документации

D) Все вышеперечисленное

7. Что важнее при управлении проблемами – скорость или постоянное разрешение?

A) Постоянное разрешение проблем, даже если это затягивает восстановление услуги

B) Быстрое восстановление услуги, даже без коренного разрешения проблемы

C) Оба аспекта имеют одинаковую важность

D) Скорость решения проблемы неважна, главное – предотвращение повторений инцидентов

8. Что помогает в идентификации проблем и известных ошибок?

A) Анализ инцидентов по мере их возникновения

B) Структурный анализ IT-инфраструктуры

C) Отчеты, генерируемые ПО службы поддержки

D) Все вышеперечисленное

9. Какую задачу выполняет контроль проблем?

A) Преобразование проблем в известные ошибки

B) Разрешение известных ошибок через процесс управления изменениями

C) Поиск корневых причин проблемы

D) Обнаружение повторяющихся инцидентов

10. Что является основной целью управления проблемами?

A) Быстрое восстановление услуги для клиента

B) Постоянное разрешение проблемы

C) Предотвращение повторения инцидентов

D) Определение корневых причин и разрешение проблемы

ГЛАВА IV. ЭТИКА И ЭТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

4.1. Понятие этики и этики бизнеса

Этика, менеджмент и экономика являются тремя фундаментальными характеристиками жизни общества. Экономика создает материальные основы жизнедеятельности человечества. Менеджмент обеспечивает эффективное функционирование микро- и макроэкономики. А этика, при этом формирует общечеловеческие цивилизованные правила поведения людей, ведения ими хозяйства и осуществления управления.

Основоположником этики(от греч. «ethos» – обычай, порядок, традиция) был Аристотель, который в IV в. до н.э. создал фундаментальные трактаты о добре и зле, нравственности, достойных и аморальных поступках человека. Он образовал понятие «этический» для обозначения особых качеств человека – этических добродетелей – особых свойств характера человека. Для обозначения совокупности этих этических добродетелей как особой предметной области знания, а также для выделения этих знаний как особой науки Аристотель ввел термин «этика». При переводе работ Аристотеля на латинский язык Цицерон использовал понятие «мораль» («mores» - нрав, характер). В ряде языков существуют свои слова, аналогичные греческому «этика». В Узбекистане, например, это – нравственность.

В первоначальном варианте «этика», «мораль», «нравственность» - синонимы. Однако со временем за этими словами закрепляется разный смысл

Теперь для более глубокого изучения этического знания рассмотрим основные её виды по принципам деления. Основные виды этического знания представлены на рис. 4.1.

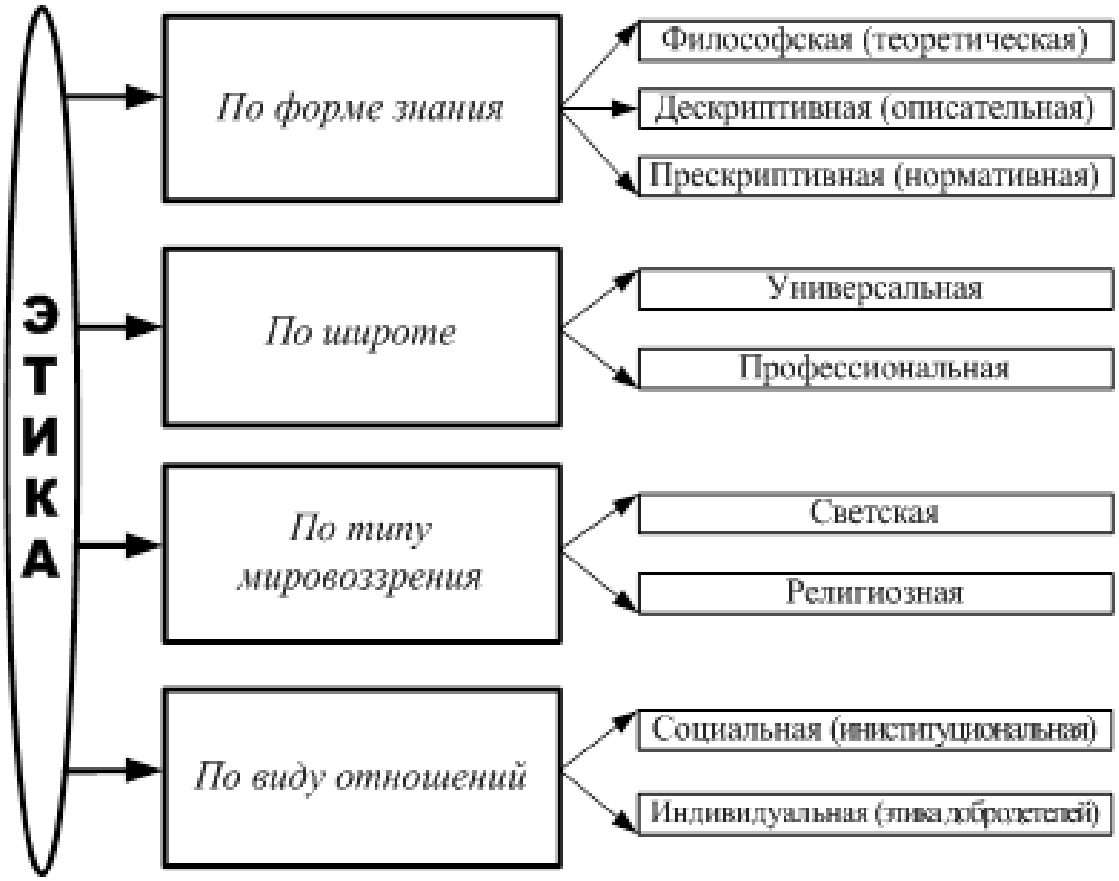

Рис 4.1. **Принципы деления этики**

В настоящий момент в Узбекистане роль этики как науки велика: она позволяет проанализировать нравственное состояние общества, указать на причины, вызвавшие данное состояние, предложить решения, которые помогли бы обновить моральные ориентиры общества.

Деловая этика — это совокупность этических норм и принципов, которыми должна руководствоваться деятельность организаций и их членов.

Деловая этика включает в себя явления различных порядков рис. 4.2.

Деловая этика – одна из самых молодых и стремительно развивающихся отраслей науки. Курсы по этой дисциплине читаются на Западе, в США не только в школах бизнеса, но и в солидных университетах, став неотъемлемой частью подготовки экономистов, менеджеров, специалистов в области управления общественными организациями и государственной службы.

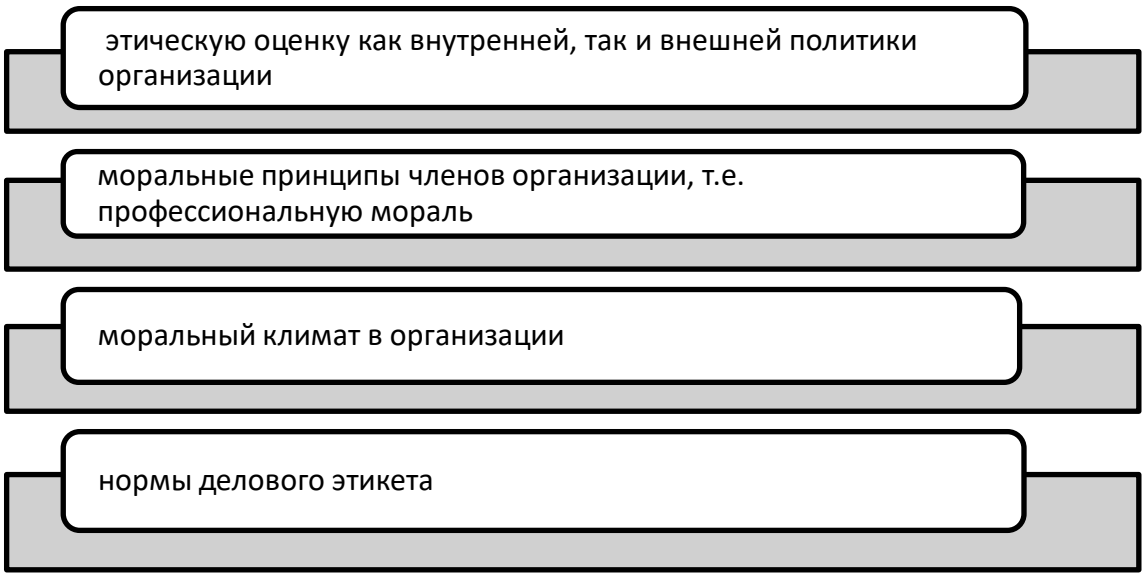

Рис. 4.2. **Явления деловой этики.**

Постепенно интерес к деловой этике возникает и в Узбекистане. Для более правильного понимания данного понятия раскроем элементы деловой этики.



Рис. 4.3. **Элементы деловой этики.**

Интересным является тот факт, что общей основой деловой этики служит понимание труда как нравственной ценности. А

труд становится моральной ценностью, если воспринимается не только как источник средств существования, но и как способ формирования человеческого достоинства. При этом решаются традиционные этические проблемы: проблема морального выбора превращается в проблему выбора профессии, так называемую проблему призвания; проблема смысла жизни становится проблемой смысла профессиональной деятельности; моральный долг рассматривается как долг профессиональный; моральная ответственность преломляется через профессиональную ответственность, профессиональные качества личности получают моральную оценку.

В целом, совокупность этических правил и норм поведения, разделяемых участниками того или иного корпоративного социума (акционерами, директорами, менеджерами, работниками) оформляется посредством документов деловой этики, благодаря которым создаются определенные модели поведения и совместной деятельности, а также внутрикорпоративные механизмы, обеспечивающие их применение участниками корпоративного социума в отношениях между собой и с внешней средой (государством, деловыми партнерами и т. д.).

4.2. Конфликты интересов. Межкультурные противоречия

Конфликт интересов — ситуация, при которой личная заинтересованность человека может повлиять на процесс принятия решения и, таким образом, принести ущерб интересам общества либо компании, являющейся работодателем сотрудника.

Проблема конфликта интересов актуальна как для частного бизнеса, так и для государственных служащих. Национальное законодательство и нормативные документы корпораций требуют урегулировать конфликт интересов. Наибольшее значение для общества имеет проблема возникновения конфликта интересов у чиновников, государственных и муниципальных служащих и иных лиц. Закон Республики Узбекистан Принятый Законодательной палатой от 24 ноября 2016 года «О

ПРОТИВОДЕЙСТВИИ КОРРУПЦИИ» определяет конфликт интересов как ситуацию, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) государственного или муниципального служащего влияет или может повлиять на надлежащее исполнение им должностных (служебных) обязанностей и при которой возникает или может возникнуть противоречие между личной заинтересованностью государственного или муниципального служащего и правами и законными интересами граждан, организаций, общества или государства, способное привести к причинению вреда правам и законным интересам граждан, организаций, общества или государства. Под личной заинтересованностью понимается возможность получения государственным гражданским служащим при исполнении должностных обязанностей доходов в денежной либо натуральной форме, доходов в виде материальной выгоды непосредственно для себя или лиц близкого родства или свойства, а также для граждан или организаций, с которыми государственный гражданский служащий связан финансовыми или иными обязательствами.

Виды конфликтов интересов

Организационный конфликт интересов возникает в случае, когда организация предоставляет услуги Заказчику и в силу иных видов деятельности или взаимоотношений эта организация не в состоянии оказывать услуги беспристрастно, её объективность при выполнении возложенных на неё функций нарушается или может быть нарушена либо у этой организации появляются слишком большие конкурентные преимущества.

Личный конфликт интересов — это ситуация, когда частные интересы человека — такие как профессиональные связи вне организации или личные финансовые активы — вступают в реальное или мнимое противоречие с выполнением имеющихся служебных обязанностей.

Способы борьбы с конфликтом интересов:

Превентивный метод. Предотвращение возникновения конфликта интересов — самый эффективный способ борьбы с

данным проявлением коррупции. Примером такого метода является отказ государственного служащего, получившего назначение, от доли в капитале компании.

Раскрытие информации. Государственные служащие обязаны регулярно декларировать своё имущество и доходы. Это позволяет выявить и предотвратить возникновение конфликта интересов. Во многих странах врачи, работающие в государственном здравоохранении, должны раскрывать информацию о средствах, полученных от фармацевтических компаний. Во Франции подлежит раскрытию информация о финансировании медицинской индустрией пациентских организаций. Введение подобной меры сейчас обсуждается в США.

Добровольный отказ от участия. Добровольный отказ от участия в процессе принятия решения, связанного с возникновением конфликтов интересов. К такому действию могут побудить общеэтические соображения, профессиональная этика, прописанный законодательный акт (устав).

В системе государственной службы существует Комиссия по соблюдению требований к служебному поведению государственных гражданских служащих и урегулированию конфликта интересов. Параллельно существуют независимые антикоррупционные организации, представляющие интересы общества и отслеживающие возникновение конфликта интересов.

Принципы межкультурной коммуникации определяют процесс обмена осмысленной и точной информацией, пересекающей культурные границы, таким образом, чтобы сохранить взаимоуважение и максимально сократить возникающее противоречия. В этом контексте культура является системой символов, представлений, подходов, ценностей, ожиданий и норм поведения. Данная общность относится и к когерентным группам независимо от того является ли индивид постоянным жителем или временно проживающим на данной территории. Следовательно, данные принципы могут

иметь равную значимость как для туриста, обращающегося за помощью, так и для двух независимых корпораций, пытающихся объединить свои производства или, например, для политиков, старающихся договориться о всеобщем мире. Два фактора повысили важность данной проблемы:

1. Совершенствование транспортных и коммуникационных технологий позволило ранее стабильным культурам встретиться в неструктурированных ситуациях, например, интернет открывает линию связи без посредничества. Опыт доказывает, что преодоление культурных границ может показаться пугающим, в то время как позитивные попытки взаимодействия могут спровоцировать защитную реакцию. Непонимание может сопровождаться либо преувеличенной чувствительностью по отношению к возможному пренебрежению, либо когда человек испытывает опасение ошибочно продемонстрировать своё пренебрежение;

2. Некоторые предполагают, что феномен такого понятия как «глобализация» сократил культурное разнообразие, тем самым сократив возможность непонимания среди представителей разных культурных общностей.

3. Представители разных культур могут кодировать и декодировать сообщения по-разному, тем самым возможность непонимания увеличивается. Игнорирование культурных особенностей в связи с невежеством может вызвать затруднения на пути коммуникации представителей обеих культур. Признание культурных особенностей следует из того, что мысли и поступки представителей культурных общностей могут быть различны. Подобные непонимания постепенно приобретают характеристику этноцентризма, когда индивид отдает предпочтение своей этнической группе, воспринимая остальные сквозь призму традиций и ценностей, характерных для его культуры. Некоторые культурные особенности могут быть легко идентифицированы, например: осознает ли человек свой статус или же старается продемонстрировать его с

помощью материальных благ. Проблемы личной безопасности, достоинства и самоконтроля будут сильно отличаться у представителей трудоспособного населения и лиц с ограниченными возможностями. Таким же образом существуют явные проблемы между представителем культуры, основанной на жестоком делении на классы, и меритократом (или в ситуации, когда возникает такое явление как расизм, сексизм и религиозная нетерпимость). В таких случаях основополагающее значение личности оспаривается в связи с надлежащим положением и ролью, особенно если данное положение оказывает влияние на других. Но реальность все сильнее базируется на властных отношениях: кто находится на вершине социальной, экономической и политической иерархии.

Этика межкультурной коммуникации

Коммуникация проявляется в различных формах. Всякий раз, когда представитель одной культуры отправляет сообщение для обработки другой культурной общности, осуществляется межкультурная коммуникация. Важно понимать, в какой именно момент начался данный процесс, так каждый сможет вовремя принять правильное решение о том, в каком направлении необходимо общаться. Этика межкультурной коммуникации включает в себя изучение различных благ; дискурс, который возникает и формирует структуру рассматриваемых особенностей и методы работы, позволяют вести конструктивный диалог в постмодернистском мире различий. В любой ситуации, связанной с этической дилеммой, необходимо сделать выбор при рассмотрении намерений, действий, средств, последствий, конечных целей и внедрения культурного контекста.

В контексте принятия решений, относящихся к межкультурной коммуникации, индивиду часто приходится делать сложный выбор между отстаиванием собственных культурных представлений и ценностей и признанием ценностей другой культуры. Признание разных ценностей и убеждений

поможет при взаимодействии с представителем другой культуры. Понимание принципов межкультурного взаимодействия и умение эффективно его использовать может помочь преодолеть культурные различия, ослабить напряжение и помочь в достижении гармоничных и продуктивных отношений. Это особенно важно в современном мире, где появился такой феномен как глобальный рынок. Предрассудки и стереотипы люди могут неправильно истолковывать мотивы поведения друг друга. Такие ситуации чаще всего возникают, когда стороны не до конца честны друг другом с самого начала. Индивид хочет сохранить конфиденциальность своей личной жизни, крупные компании могут быть обеспокоены промышленным шпионажем, и политики могут быть связаны требованием секретности в национальных интересах. Тем не менее, уточнение цели взаимодействия необходимо для того, чтобы избежать неправильного истолкования. Если стороны находятся под давлением, возникшим в результате внешних обстоятельств или внутренних потребностей, взаимодействие может сложиться в неправильном направлении. Предрассудки самый быстрый инструмент, который позволяет принимать решения. В условиях кризиса, в состоянии, когда человек испытывает страх или злость, может быть выбрана более агрессивная тактика взаимодействия, особенно если встреча проходит под пристальным взглядом СМИ. Особенно важно вступая в коммуникационный процесс не основываться на стереотипах которые существуют сегодня. Присутствие стереотипного мышления не позволит достичь процессу взаимодействия необходимого уровня и только усугубит непонимание между культурными общностями.

Сегодня особенно важно, чтобы люди изучали культуру и коммуникационные традиции тех, с кем им необходимо взаимодействовать. Данные знания позволят свести к минимуму риски возможного недопонимания. Эффективным будет также являться установление повестки дня таким образом, чтобы

каждый осознавал характер и цель сложившейся ситуации. Высокому уровню межкультурного общения способствуют:

1. Избегание использования сленга и идиом, выбирая слова, которые передают лишь наиболее денотативное значение;
2. Высокий уровень внимания к собеседнику, включая выяснение не вполне понятых слов (особенно важно, если присутствует местный акцент);
3. Понимание, что для некоторых языков, неправильное ударение и неверная интонация могут изменить смысл предложения;
4. Проявление уважения к особенностям и стилю коммуникации, учитывая территориальное происхождение индивида. В подобных случаях стоит отслеживать изменения невербальных знаков;
5. Чтение литературы, посвященной представителями другой культурной общности вашей, позволит понимать основные принципы и способы коммуникации;

Принципы межкультурной коммуникации в основе своей базируются на том, что индивид должен понимать, с представителем какой культурной общности он имеет дело. Зная историю данного народа, государства, понимая национальные привычки и традиции, индивид минимизирует возможность недопонимания. Требуя хорошего отношения к себе и тем более к культуре, которую каждый из нас представляет, необходимо вести себя таким образом, чтобы взаимодействие носило долгосрочный характер, основанный на принципах взаимного уважения.

4.3. Основные элементы нравственного сознания. Анализ этических проблем в бизнесе

Ценностью можно назвать то, что обладает особой важностью для человека, и то, что он готов оберегать и защищать от посягательств и разрушения со стороны других людей. Свои личностные ценности есть у каждого человека. Среди этих ценностей есть уникальные, характерные только для данного

индивида, и ценности, которые объединяют его с определенной категорией людей. Например, свобода творчества, инновационные идеи, уважение интеллектуальной собственности характерны для творческих людей. Есть ценности, которые важны для всех людей и имеют общечеловеческое значение, например мир, свобода, благополучие близких, уважение и любовь. Наличие общих ценностей помогает людям понимать друг друга, сотрудничать и оказывать помощь и поддержку. Отсутствие общих ценностей (объективное или субъективное) или противоречие ценностей разделяет людей по лагерям, превращает их в оппонентов, соперников и противников. Поэтому современная теория и практика менеджмента уделяет серьезное внимание вопросам управления ценностями.

Есть много объяснений этого относительно нового явления. Это может быть признанием того общественного факта, что мы, как люди, бизнесмены и работники, не просто обладаем некоторыми физическими, интеллектуальными и эмоциональными параметрами, но несем в себе и духовность. В хаотичном, непредсказуемом мире бизнеса многие стремятся к источнику стабильности, добра, праведности, ищут ответы на важнейшие жизненные вопросы. В одном медицинском журнале, который я недавно читал, утверждалось, что духовность, может помочь восстанавливать и поддерживать умственное и физическое здоровье людей, например, через снижение кровяного давления до нормального уровня, укрепление иммунной системы, исцеление от токсикомании, способствует более быстрому восстановлению после операций и болезней.

Однако, во всех этих статьях указывается на кардинальные различия между религией, как совокупностью внешних форм богопочитания, ритуалов, традиций, догм и символов, и духовностью, которая является свойством личности, включая в себя персональные отношения с Богом, другими людьми и окружающим миром, в целом. Я допускаю, что религия не должна быть предметом обсуждения на работе. С другой стороны, я

думаю, что духовность не только можно обсуждать, но что такое обсуждение является крайне важным, если мы хотим создать и поддерживать честные, абсолютно этические стандарты в организациях, где мы работаем и проводим значительную часть своей жизни.

Связь между духовностью, с одной стороны, и профессиональным ростом и личным благосостоянием, с другой стороны, обсуждается уже давно. Рассмотрим, например, некоторые из мыслей на эту тему, которые представлены в вечно актуальной библейской Книге Притчей:

- **Духовность предлагает принципы, достойные того, чтобы их придерживаться.** В мире, где очень многие утверждают, что не существует «абсолютной истины», духовность обеспечивает твердые стандарты и принципы поведения на каждый день. *"Путь праведных – уклонение от зла: тот бережет душу свою, кто хранит путь свой."* (Притчи 16:17).
- **Духовность обеспечивает чувство безопасности.** Обеспокоены ли мы проблемой мирового терроризма, или давлением конкурентов – мы всегда хотим, чтобы что-то или кто-то служил нам опорой в этом зыбком мире. Истинная духовность может обеспечить нам эту опору. *"В страхе пред Господом – надежда твердая, и сынам Своим Он прибежище."* (Притчи 14:26). *«Имя Господа – крепкая башня: убегает в нее праведник, и безопасен.»* (Притчи 18:10).
- **Духовность дает чувство умиротворенности.** Ежедневные проблемы, с которыми мы сталкиваемся на работе, стоят нам постоянного напряжения всех наших сил, но если наша жизнь опирается на твердые принципы духовности, это напряжение будет таким гнетущим. *"Страх Господень ведет к жизни, и кто имеет его, всегда будет доволен, и зло не постигнет его."* (Притчи 19:23).
- **Духовность является источником мудрости.** Ища в духовных ценностях ответы на трудные вопросы, с которыми мы сталкиваемся каждый день, мы находим удивительные решения

наших трудноразрешимых проблем: *“Он сохраняет для праведных спасение; Он щит для ходящих непорочно; Он охраняет пути правды, и оберегает стезю святых Своих.”* (Притчи 2:7-8). *“Боязнь перед людьми ставит сеть; а надеющийся на Господа будет безопасен.”* (Притчи 29:25).

- **Этика достоинства** – это философская концепция, которая подчеркивает важность стремления к "хорошей" жизни через развитие личных качеств и достоинств. В этой этике уделяется внимание характеру и моральным ценностям человека, а не только его действиям. Целью этой этики является достижение благополучия и счастья через культивацию добродетелей.

4.4. Применение этических норм в деловой деятельности. Нравственная интенсивность моральной проблемы

Существует ряд правил делового этикета, которые должен соблюдать каждый менеджер. Перечислим наиболее важные и распространённые из них.

Правило 1: придя на работу, приветствуйте первым своих коллег, независимо от их должности, пола и возраста.

Правило 2: научитесь управлять своим поведением – будьте вежливыми, приветливыми, доброжелательными и улыбчивыми.

Правило 3: обращайтесь ко всем подчиненным на «вы» – это необходимое условие для поддержания нормальных служебных отношений и сохранения трудовой дисциплины.

Правило 4: будьте осторожны при приказании и просьбе. Помните, приказ уместен тогда, когда вы даете поручение, входящее в круг прямых обязанностей подчиненного. Тон при этом должен быть вежливым. Кстати, подчиненные лучше воспринимают поручения в форме просьбы, а не приказа, особенно женщины.

Правило 5: не забывайте благодарить и взыскивать.

Правило 6: свою точку зрения отстаивайте до принятия решения. Когда решение принято, рассматривайте его как свое собственное.

Правило 7: создавайте настрой на успех.

Правило 8: делайте все вовремя, будьте пунктуальными, назначенные встречи вносите в рабочий календарь.

Правило 9: менеджер (как и любой другой работник) обязан хранить секреты организации.

Правило 10: говорите и пишите грамотно.

Правило 11: соблюдайте данные обещания.

Правило 12: старайтесь по возможности быть доступными сотрудникам территориально и по времени.

Правило 13: одежда, манеры, поведение должны быть безупречны в любых ситуациях.

Правило 14: необходимо владеть различными формами деловой коммуникации.

Выделяют пять основных *принципов бизнес-этикета*

1. Принцип разумного эгоизма – выполняя свои рабочие функции, не мешай другим выполнять свои.

2. Принцип позитивности – если нечего сказать приятного или положительного, лучше молчать. А вот другие проявления этого принципа:

- не сплетничайте и не передавайте слухи. Вы думаете, что Вы запускаете копье, на самом же деле Вы запускаете бумеранг;

- не допускайте обсуждения физических достоинств или недостатков кого бы то ни было, а также дискриминации по полу или расовой принадлежности. Помните - если Ваше остроумие унижает других – воздержитесь от такого остроумия.

3. Принцип предсказуемости поведения в различных бизнес-ситуациях.

4. На работе нет мужчин и женщин, есть только статусные различия.

5. Принцип уместности: определенные правила в определенное время, в определенном месте, с определенными людьми.

4.5. Организационная этика. Корпоративная этическая среда

Организационная этика

С точки зрения менеджмента, все компании (фирмы) объединяет то, что они являются организациями. Организация — это группа людей, чья деятельность намеренно координируется для достижения общей цели или задач. Все сложные организации имеют общие характеристики. В том числе: Ресурсы, зависимость от внешней среды, горизонтальное и вертикальное разделение труда, разделение, необходимость управления. Сущность и содержание процесса управления проявляется в его функциях. С этих позиций под организационным управлением понимается процесс планирования, организации, мотивации и контроля, который необходим для формулирования и достижения целей организации. Менеджмент в современном мире функционирует не только как составная часть общей, комбинированной работы, а тоже как функция применения имущества. В основе управления лежат люди (кадры специалистов), которые являются фундаментом любой организации. С этих должностей управление есть и способность достигать поставленных целей, руководить работой, интеллектом, мотивами поведения людей, работающих в организации

С точки зрения системного подхода к организации и её управлению все организации являются открытыми системами, то есть характеризуются взаимодействием с внешней средой. Если организация управления эффективна, то процесс трансформации генерирует добавленную стоимость ресурсов, что приводит к множеству возможных дополнительных выходов (прибыль, увеличение доли рынка, увеличение объема продаж, рост организации и т.д.). Предметом управления со стороны компании является несколько групп функциональных процессов: Маркетинг, исследования и разработки, производство, финансы, человеческие ресурсы и т.д.

Этика деловых отношений в организации — это система универсальных и специфических моральных требований и норм поведения, которые реализуются в профессиональной деятельности. Она включает: этическую оценку внутренней и внешней политики организации; моральные принципы членов организации; моральный климат в организации; нормы делового этикета.

Организация создается, существует и функционирует посредством взаимодействия элементов ее внутренней среды, целей, структуры, функций, технологии и персонала. Каждый менеджер, на любом уровне, стремится к достижению своих целей, находясь в определенной структуре, выполняя определенные задачи, соблюдая требования технологии, и контролируя своих подчиненных.

Каждый из элементов внутренней среды в процессе ее формирования, развития должен пройти «этический тест»

Рейтинговая шкала «этично — неэтично» должна присутствовать всегда, независимо от того, внедрена ли новая технология или введено новое описание должности для менеджера. Для обеспечения надлежащего уровня этики в функционировании внутренней среды организации принимается ряд мер:

1) Разработать этический кодекс организации (департамента, сектора, филиала);

2) Проводить регулярное обучение персонала, особенно руководителей, по вопросам этики.

3) сформировать орган, подобный комитету, для контроля за соблюдением кодекса этики и разрешения проблем и конфликтов, возникающих в связи с нарушениями этики.

4.6. Деловая этика по организационным функциям

Поскольку документы деловой этики утверждаются советом директоров или общим собранием акционеров, они становятся внутренними (локальными) документами организации и

приобретают определенное юридическое звучание. Их несоблюдение может повлечь для нарушителей применение санкций, предусмотренных уставом и внутренними документами организации.

Документы деловой этики выполняют широкий спектр задач, которые могут быть сведены к реализации двух основных *функций*: репутационной и управленческой. (Рис.4.4.)

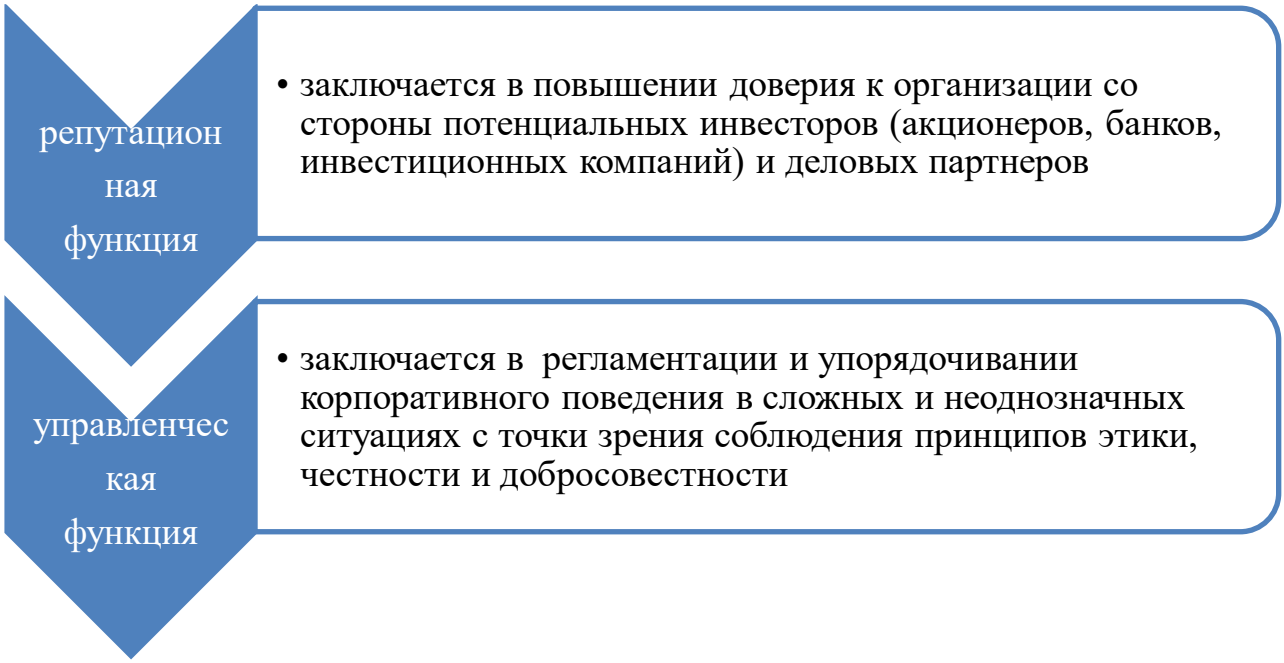

Рис.4.4. **Функции кодекса корпоративной этики**

Наличие у организации документа деловой этики уже становится своеобразным брендом, признаком ее успешности и необходимым условием высокой деловой репутации. В результате принятия и внедрения документа деловой этики в деятельность организации растет ее инвестиционная привлекательность, имидж организации выходит на качественно более высокий уровень.

Управленческая функция обеспечивается:

1) формированием этических аспектов корпоративной культуры между заинтересованными лицами внутри корпорации (акционерами, директорами, менеджерами и работниками). Документ деловой этики, внедряя корпоративные ценности внутри организации, выкристаллизовывает корпоративную

идентичность данной организации и в результате повышает качество стратегического и оперативного управления в ней;

2) регламентацией приоритетов в отношениях с внешними заинтересованными лицами (поставщиками, потребителями, кредиторами и т. д.);

3) определением порядка и процедуры разработки и принятия решений в сложных этических ситуациях;

4) перечислением и конкретизацией форм поведения, недопустимых с позиции этики.

Наиболее распространенными *типами документами деловой этики* являются *декларации* и *кодексы*, которые являются своеобразными сводами законов внутрикорпоративного пользования – одной из эффективных форм регулирования и контроля деятельности предприятия или организации.

4.7. Применение этики в корпорациях. Создание этических гарантий в компании

Этике корпоративных отношений уделяется в последнее время все большее внимание. Работодатели уделяют все большее внимание вопросам этики корпоративных и личностных взаимоотношений при отборе персонала и его приеме на работу, а также в процессе непосредственного выполнения сотрудниками своей профессиональной роли. Соблюдение этики деловых отношений является одним из главных критериев оценки профессионализма, как отдельного сотрудника, так и организации в целом.

Выполнение сотрудниками организации норм и правил этики деловых отношений становится ее «визитной карточкой» и определяет во многих случаях тот факт, захочет ли внешний партнер или клиент иметь дело с данной организацией в дальнейшем, и насколько успешно будут строиться их взаимоотношения.

Использование норм и правил этики корпоративных отношений воспринимается окружающими благожелательно в

любом случае, даже если человек не обладает достаточно отработанными навыками применения правил этики. Эффект восприятия усиливается многократно, если этичное поведение становится естественным и ненарочитым. Это происходит тогда, когда правила этики являются не только внутренней психологической потребностью человека, но и отработаны в процессе систематического тренинга.

Этика включает в себя систему нравственных требований и норм поведения, т.е. этика деловых отношений основывается на общих правилах поведения, выработанных людьми в процессе совместной жизнедеятельности. Естественно, что многие нормы взаимоотношений в деловой обстановке справедливы для повседневной жизни, и, наоборот, практически все правила межличностных взаимоотношений находят свое отражение в служебной этике.

Отношение окружающих к конкретному человеку в процессе профессиональной деятельности является продолжением отношений, складывающихся в общественной жизни в целом. Желательные проявления отношения других к себе в повседневной жизни мы естественным образом переносим и в сферу деловых отношений. Соответственно, окружающие люди ждут от нас знания правил поведения и умения воплощать их на практике.

Взаимосвязь этики в широком смысле и деловой этики можно проследить исходя из логической последовательности отдельных проблем восприятия людьми друг друга. Благоприятная основа для знакомства, для дальнейших взаимоотношений во многом закладывается в первые моменты встречи. Существенную роль при этом играет внешний облик человека, его соответствие ситуации. Немаловажная роль в данном случае отводится такой детали, как этика приветствия, рукопожатия и представления человека человеку.

Практически все направления корпоративной этики имеют правила, соответствующие нормам поведения в широком смысле.

Кроме того, все без исключения направления деловой этики базируются на основополагающих нормах этики. К ним можно отнести уважение чувства собственного достоинства и личного статуса другого человека, понимание интересов и мотивов поведения окружающих, социальную ответственность за их психологическую защищенность и т.п.

Принципы этики корпоративных отношений — обобщенное выражение нравственных требований, выработанных в моральном сознании общества, которые указывают на нормы поведения участников деловых отношений.
В основу современной корпоративной этики, по мнению большинства ученых, должны быть положены три важнейших положения:

1. создание материальных ценностей во всем многообразии форм рассматривается как изначально важный процесс;

2. прибыль и другие доходы производства рассматриваются как результат достижения различных общественно значимых целей;

3. приоритет в разрешении проблем, возникающих в деловом мире, должен отдаваться интересам межличностных отношений, а не производству продукции.

В работе американского социолога Л. Хосмера сформулированы современные этические принципы делового поведения, опирающиеся на аксиомы мировой философской мысли, прошедшие многовековую проверку теорией и практикой.

Таких принципов и соответственно аксиом десять:

1. Никогда не делай того, что не в твоих долгосрочных интересах или интересах твоей компании (принцип основан на учении древнегреческих философов (в частности Демокрита) о личных интересах, сочетающихся с интересами других людей, и различии между интересами долгосрочными и краткосрочными).

2. Никогда не делай того, о чем нельзя было бы сказать, что это действительно честное, открытое и истинное, о котором можно было бы с гордостью объявить на всю страну в прессе и по

телевидению (принцип основан на взглядах Аристотеля и Платона о личных добродетелях — честности, открытости, умеренности и т.п.).

3. Никогда не делай того, что не способствует формированию чувства локтя, так как все мы работаем на одну общую цель (принцип основан на заповедях всемирных религий (св. Августин), призывающих к добру и состраданию).

4. Никогда не делай того, что нарушает закон, ибо в законе представлены основные моральные нормы общества (принцип основан на учении Т. Гоббса и Дж. Локка о роли государства как арбитра в конкуренции между людьми за благо).

5. Никогда не делай того, что не ведет к благу, а не вреду для общества, в котором ты живешь (принцип основан на этике утилитаризма (практической пользе нравственного поведения), разработанной И. Бентамом и Дж.С. Миллом).

6. Никогда не делай того, чего ты не желал бы рекомендовать делать другим, оказавшимся в похожей ситуации (принцип основан на категорическом императиве И. Канта, в котором декларируется знаменитое правило об универсальной, всеобщей норме).

7. Никогда не делай того, что ущемляет установленные права других (принцип основан на взглядах Ж.-Ж. Руссо и Т. Джефферсона на права личности).

8. Всегда поступай так, чтобы максимизировать прибыль в рамках закона, требований рынка и с полным учетом затрат. Ибо максимальная прибыль при соблюдении этих условий свидетельствует о наибольшей эффективности производства (принцип основан на экономической теории А. Смита и учении В. Парето об оптимальной сделке).

9. Никогда не делай того, что могло бы повредить слабейшим в обществе (принцип основан на правиле распределительной справедливости К. Родса).

10. Никогда не делай того, что препятствовало бы праву другого человека на саморазвитие и самореализацию (принцип

основан на теории А. Нозика о расширении степени свободы личности, необходимой для развития общества).

Указанные принципы в той или иной степени присутствуют и признаются справедливыми в различных деловых культурах. Идеальной, хотя и весьма отдаленной целью мирового делового сообщества становится тип отношений, основанный на торжестве морально-этических принципов.

Одним из важнейших шагов в этом направлении можно считать принятую в 1994 г. в швейцарском городе Ко (Caux) Декларацию Ко — «Принципы бизнеса». В этой Декларации предпринята попытка объединить основы восточной и западной деловых культур. Ее инициаторами были руководители крупнейших национальных и транснациональных корпораций США, Западной Европы и Японии.

В преамбуле «Принципов бизнеса», в частности, говорится: «Законы и движущие силы рынка являются необходимым, но не достаточным руководством к действию. Фундаментальными принципами являются: ответственность за проводимую политику и действия в сфере бизнеса, уважение человеческого достоинства и интересов тех, кто участвует в бизнесе. Разделяемые всеми ценности, включая обязательство о содействии всеобщему процветанию, так же важны для мирового сообщества, как и для общин меньшего масштаба».

В качестве главных принципов международного бизнеса выделены следующие:

- ответственность бизнеса: от блага акционеров к благу его ключевых партнеров;
- экономическое и социальное влияние бизнеса на развитие прогрессивных процессов в мировом сообществе;
- этика бизнеса: от буквы закона к духу доверия;
- уважение правовых норм;
- поддержка многосторонних торговых отношений;
- забота об окружающей среде;
- отказ от противозаконных действий.

Указанные принципы определяют характер взаимоотношений между макросубъектами социальной и экономической структуры общества, т.е. между организациями, государством, обществом в целом. Макроуровневый подход особенно значим для экономик переходного периода, когда происходит трансформация основных экономических институтов.

Несоблюдение этических принципов на макроуровне, как правило, приводит к бесполезной трате усилий на решение частных этических проблем на уровне трудового коллектива.

В Декларации КО предложены также ключевые принципы взаимоотношений на микроуровне, т.е. организации с покупателями, владельцами (инвесторами), персоналом, поставщиками, конкурентами.

Так, в основу взаимоотношений организации с покупателями должны быть положены ключевые принципы. Они предполагают:

- обеспечивать своих клиентов товарами и услугами высшего качества в соответствии с их требованиями;
- обходиться с ними честно во всех аспектах коммерческой деятельности компании, обеспечивая высокий уровень обслуживания, удовлетворяя потребности клиентов;
- принимать необходимые усилия для гарантии того, что товары и услуги будут поддерживать или улучшать здоровье и безопасность клиентов, а также состояние окружающей среды;
- гарантировать уважение человеческого достоинства, предлагая товары, занимаясь маркетингом и рекламой; уважать целостность культуры клиентов.

Отношения организации с владельцами (инвесторами) должны строиться на определенных принципах. В основу этих принципов положена необходимость:

- обеспечивать профессиональный и тщательный менеджмент для гарантирования справедливой и конкурентоспособной прибыли на капитал владельцев и инвесторов;

- гарантировать владельцам и инвесторам открытый доступ к информации, ограниченный только рамками закона и условиями конкуренции;
- сохранять, защищать и приумножать активы владельцев и инвесторов;
- относиться со вниманием к их требованиям, предложениям, резолюциям.

Отношения организации с персоналом рекомендуется строить на следующих принципах:

- обеспечивать работников работой и заработной платой, которые повышают их уровень жизни;
- создавать условия труда для работников, не наносящие ущерба их здоровью и человеческому достоинству;
- быть честным в общении со своими работниками и обеспечивать им открытый доступ к информации, ограниченный лишь рамками закона и условиями конкуренции;
- прислушиваться и по возможности реагировать на предложения сотрудников;
- участвовать в случае возникновения конфликтов в открытых переговорах с трудовым коллективом;
- избегать дискриминационной политики и гарантировать персоналу равные права и возможности независимо от пола, возраста, расовой принадлежности и религиозных убеждений; стимулировать в рамках своего бизнеса использование труда работников с различным профессиональным уровнем на тех участках, где они могут принести наибольшую пользу;
- обеспечивать охрану труда во избежание несчастных случаев и профессиональных заболеваний;
- поощрять работников и помогать им в развитии необходимых навыков и умений, внимательно относиться к серьезным проблемам занятости, часто связанным с принятием решений в бизнесе, а также сотрудничать с правительственными органами, трудовыми объединениями, другими службами и друг с другом по вопросам размещения рабочей силы.

Общепринятыми этическими принципами как для организаций, так и для отдельных руководителей считаются также следующие:

- в рамках служебного положения никогда не допускать по отношению к своим подчиненным, к руководству, к клиентам таких поступков, каких бы не желали видеть по отношению к себе;
- авансирование доверием (в коллективе создаются благоприятные условия для принятия решений и их выполнения, когда каждому человеку оказывается максимальное доверие — его потенциалу, квалификации, чувству ответственности);
- право на свободу служебного поведения, поступков, действий менеджера или рядового сотрудника организации не только в рамках законодательства, но и в пределах, не нарушающих свободу других менеджеров или рядовых сотрудников (свобода, не ограничивающая свободу других);
- справедливость в приобретении полномочий, ответственности, права распоряжаться ресурсами различных видов, в определении сроков выполнения работы и т.п. (в той степени и до тех границ, пока эти полномочия, права и обязанности не касаются, не задевают, не ослабляют прав, ответственности, полномочий других менеджеров, не выходят за рамки организации);
- справедливость при передаче средств и ресурсов, а также прав, привилегий и льгот (этичным считается добровольная передача менеджером всего перечисленного, неэтичным — грубый нажим по отношению к сотруднику, требования нарушить нормы универсальной этики или закона);
- максимум прогресса (действия менеджера или организации в целом этичны, если они способствуют развитию организации или ее отделов, не нарушая при этом существующих этических норм);
- терпимое отношение менеджера к моральным устоям, укоренившимся в менеджменте других стран и регионов;

- разумное сочетание индивидуального и коллективного начал в работе менеджера, в принятии решений;
- постоянство воздействия, поскольку обеспечение соблюдения этических норм в основном базируется на использовании социально психологических методов, требующих, как правило, длительного применения для получения нужного результата.

Общие корпоративные этические принципы могут быть использованы для выработки любой организацией и руководителями собственных этических систем.

4.8. Этика в мировой экономике. Попытки нарушить неэтичную практику

Связь между этикой и экономикой на первый взгляд может показаться не только не очевидной, но и весьма спорной. По крайней мере, такое заключение можно сделать, наблюдая зарождение и развитие новой системы экономических отношений. Не только практика, но и теория развития рыночных отношений, стремясь «соответствовать» уже установившимся правилам и традициям рыночных отношений в мировой экономике, тем не менее, не хочет считаться с тем фактом, что чистая рыночная экономика в развитых индустриальных странах относительно давно сменилась экономикой социально ориентированной. «Noblesse oblige» - и декларирование социальной ориентированности экономики постепенно становится реальностью для этих стран. Конечно, не следует идеализировать положение вещей с этикой в западной экономической системе, однако стремление к этичности экономических отношений даст возможность прогрессивного развития всей мировой экономики. Экономика, разумеется, направлена непосредственно на прибыль, однако на более глубоких уровнях она имеет другие, глубинные цели. Об этом говорил еще Аристотель: «Кто делает деньги, делает это вынужденно, и богатство – это не то благо, которое мы ищем; ибо это лишь полезно для достижения чего-либо иного».

Экономическая этика должна рассматриваться нами как составная часть более широкого понятия - «социальная этика». Ее содержание не следует сводить только к этике предпринимательской деятельности. Экономическая этика выступает в качестве нормативной основы экономической деятельности, регулирующей взаимоотношения в сфере экономики, формулирующей и предъявляющей нравственные требования ко всем субъектам экономических отношений. Основной ее целью должно являться определение институциональных (рамочных) ограничений участников экономического процесса, играющих основную роль в этических отношениях современного общества. Экономическая этика обращена к обществу, задает ориентиры и обосновывает нравственные принципы функционирования экономики и в этом смысле является программой экономического порядка.

История мирового сообщества показывает, что система экономических отношений, уровень развития экономики не является чем-то обособленным, независимым от общества в целом. Нет и не может быть общества, страны с высоким духовным развитием, с высокой моралью и культурой, со значительным научным потенциалом, с прочным и стабильным политическим устройством, с социальной справедливостью и при этом с низким уровнем экономического развития, неразвитыми рыночными отношениями, со слабым промышленным потенциалом, низким уровнем доходов на душу населения. И наоборот, не требует доказательства то положение, что высокоразвитые экономические отношения мотивированы запросами общества - социальными, духовными, информационными, культурными, а также моральными. Таким образом, образуется своеобразный социально-экономический кругооборот, развитие экономической этики как профессиональной этики как важнейшей составляющей общественного развития является стимулом экономического процветания мирового сообщества.

Однако проблема переходит в другую плоскость, когда речь заходит о современном обществе «свободных» рыночных отношений, построенных на игре интересов, конкуренции, ориентации на получении прибыли. В связи с этим возникает вопрос о том, как соотносится мораль с современным хозяйственным производством, насколько применимо понятие морали к ситуации рыночного хозяйства вообще, современного рынка, в частности? Ответ на этот вопрос мы можем найти уже в трудах А.Смита, которого принято считать духовным отцом современной рыночной экономики. В своей экономической модели А.Смит, как известно, дифференцирует понятия «деятельность» и «условия деятельности», что позволяет синхронно реализовывать конкуренцию и мораль. Конкуренция осуществляется в процессе деятельности, мораль заложена в условиях деятельности. Мораль в условиях рынка защищается от конкуренции тем, что конкуренты должны соблюдать одинаковые правила игры, определяемые в том числе «рамочными условиями». Кроме того, сама рыночная конкуренция, во-первых, возможна только на основе консенсуса, во-вторых, конкуренция служит интересам потребителя, что в свою очередь зависит от экономического порядка - заинтересованности участников рынка в результатах своей деятельности. Таким образом, общественная мораль не зависит, в конечном счете, от моральных принципов.

Основная проблема состоит в изменении условий, а не в моральных принципах. Или точнее, необходимо изменение условий на основе изменения моральных принципов. Следует согласиться с мнением тех, кто считает, что современные проблемы голода, нищеты также лежат в условиях деятельности, а не являются кознями одного человека или группы лиц (ибо совесть одного не может компенсировать несостоятельность организации и общества в целом). Практический опыт показывает, что этическое поведение, не подкрепленное стимулами (выгодами или преимуществами), никогда не бывает стабильным. Мы уверены, что именно условия деятельности определяют поведение

людей, задавая стимулы их деятельности и поступков. Например, призыв к повышению уровня рождаемости останется призывом без создания для этого необходимых условий. Даже традиционная мораль была основана на стимулах (соблюдавший моральные нормы пользовался уважением, общественным признанием, тот, кто нарушал нормы морали, осуждался или подвергался наказанию и санкциям). Теперь обратимся к противоречию между моральным сознанием предпринимателя и внутренней логикой предпринимательской деятельности (как получить прибыль и сохранить лицо?). Мы считаем, что мораль не должна тормозить развитие экономики. Общество должно помнить, что излишнее морализаторство может стать серьезным препятствием развитию предпринимательской деятельности, возводя барьеры на пути естественного стремления людей к выгодам и приводя общество к ханжескому отрицанию всякого богатства. Однако, не следует строить рынок только на основе развития в человеке индивидуалистических, эгоистических мотивов, оставляя в стороне вопросы морали.

Решение этой дилеммы может быть упрощено, если предприниматель будет заниматься своим делом, будет концентрировать свои усилия на профессиональной деятельности, соблюдая правила честной игры и следуя законам и нормам, а этические усилия будут предприниматься на этапе формирования этих норм, установления рамочного порядка в экономике, т.е. на институциональном уровне. Это не только поможет сделать экономику более «нравственной», но и обеспечит ее эффективность.

Краткое содержание

В первоначальном варианте «этика», «мораль», «нравственность» - синонимы. Однако со временем за этими словами закрепляется разный смысл

Деловая этика — это совокупность этических норм и принципов, которыми должна руководствоваться деятельность организаций и их членов.

Деловая этика – одна из самых молодых и стремительно развивающихся отраслей науки. Курсы по этой дисциплине читаются на Западе, в США не только в школах бизнеса, но и в солидных университетах, став неотъемлемой частью подготовки экономистов, менеджеров, специалистов в области управления общественными организациями и государственной службы

Конфликт интересов — ситуация, при которой личная заинтересованность человека может повлиять на процесс принятия решения и, таким образом, принести ущерб интересам общества либо компании, являющейся работодателем сотрудника.

Организационный конфликт интересов возникает в случае, когда организация предоставляет услуги Заказчику и в силу иных видов деятельности или взаимоотношений эта организация не в состоянии оказывать услуги беспристрастно, её объективность при выполнении возложенных на неё функций нарушается или может быть нарушена либо у этой организации появляются слишком большие конкурентные преимущества.

Личный конфликт интересов — это ситуация, когда частные интересы человека - такие как профессиональные связи вне организации или личные финансовые активы — вступают в реальное или мнимое противоречие с выполнением имеющихся служебных обязанностей.

Ценностью можно назвать то, что обладает особой важностью для человека, и то, что он готов оберегать и защищать от посягательств и разрушения со стороны других людей. Свои личностные ценности есть у каждого человека. Среди этих ценностей есть уникальные, характерные только для данного индивида, и ценности, которые объединяют его с определенной категорией людей. Например, свобода творчества, инновационные идеи, уважение интеллектуальной собственности характерны для творческих людей. Есть ценности, которые важны для всех людей и имеют общечеловеческое значение, например мир, свобода, благополучие близких, уважение и любовь. Наличие общих ценностей помогает людям понимать друг друга, сотрудничать и

оказывать помощь и поддержку. Отсутствие общих ценностей (объективное или субъективное) или противоречие ценностей разделяет людей по лагерям, превращает их в оппонентов, соперников и противников. Поэтому современная теория и практика менеджмента уделяет серьезное внимание вопросам управления ценностями.

Этика деловых отношений в организации - это система универсальных и специфических моральных требований и норм поведения, которые реализуются в профессиональной деятельности. Она включает: этическую оценку внутренней и внешней политики организации; моральные принципы членов организации; моральный климат в организации; нормы делового этикета.

Организация создается, существует и функционирует посредством взаимодействия элементов ее внутренней среды, целей, структуры, функций, технологии и персонала. Каждый менеджер, на любом уровне, стремится к достижению своих целей, находясь в определенной структуре, выполняя определенные задачи, соблюдая требования технологии, и контролируя своих подчиненных.

Наличие у организации документа деловой этики уже становится своеобразным брендом, признаком ее успешности и необходимым условием высокой деловой репутации. В результате принятия и внедрения документа деловой этики в деятельность организации растет ее инвестиционная привлекательность, имидж организации выходит на качественно более высокий уровень.

Принципы этики корпоративных отношений - обобщенное выражение нравственных требований, выработанных в моральном сознании общества, которые указывают на нормы поведения участников деловых отношений не следует строить рынок только на основе развития в человеке индивидуалистических, эгоистических мотивов, оставляя в стороне вопросы морали. Решение этой дилеммы может быть упрощено, если предприниматель будет заниматься своим делом, будет

концентрировать свои усилия на профессиональной деятельности, соблюдая правила честной игры и следуя законам и нормам, а этические усилия будут предприниматься на этапе формирования этих норм, установления рамочного порядка в экономике, т.е. на институциональном уровне.

Опорные слова: сущность этики, деловая этика, мораль, нравственность, конфликт, культура, межкультурные противоречия, ценность, принципы, духовность, организационная этика, корпоративная этическая среда, неэтичные практики.

Вопросы для закрепления

1. Какова роль этики в менеджменте?
2. История возникновения этических правил.
3. Отличия и сходства понятий этика, мораль, нравственность.
4. Что такое деловая этика?
5. Перечислите виды конфликтов и способы их разрешения.
6. Перечислите современные этические принципы.
7. Как нарушить неэтичные практики?
8. Как воспринимается окружающими отклонение от норм и правил этики корпоративных отношений?

Тестовые вопросы для закрепления

1. Одно из самых распространенных определений корпоративной социальной ответственности происходит из скольких элементов?

A) 5

B) 8

C) 6

D) 3.

2. Третий компонент — это?

A) социальное реагирование

B) собственно социальная.

C) предотвращать любой вред обществу

D) соблюдение трудового законодательства

3. Чем же характеризуется корпоративное гражданство?

A) переход к новейшей модели бизнеса.

B) сотрудничество компаний с обществом

C) определять корпоративное гражданство

D) направить свои социальные инвестиции

4. Корпоративного гражданства ежегодно направляет около до скольких долларов?

A) 3 млр. долларов США

B) 6 млр. долларов США

C) 1 млр.д олларов США

D) 2 млр. долларов США

5. Кокая компания была самым крупнейшим производителей сладостей, снеков и шоколада в мире?

A) Менделез.

B) Boeing

C) Макрасофт

D) Китайская компания

6. К какаим развивающим странам переносили производство компании?

A) Япония - Франция

B) Китай- Индонезия.

C) США-Велекобритания

D) Корея-Япония

7. Годы жизни Гарингтона Эмерсона?

A) (1831-1953).

B) (1835-1957)

C) (1821-1934)

D) (1910-1956)

8. Питер Фердинанд Друкер (1909–2005) в работе «Задачи менеджмента в коком веке» (1999) называет изменение

определения эффективности одной из главных проблем наступившего столетия?

A) 20 веке

B) 21 веке.

C) 18 веке

D 17 веке

9. Для чего хорактерезован институт социально ответственного бизнеса?

A) большинства стран с устойчивой экономикой

B) базирующейся на рыночных ценностях

C) A-B ответы верны

D) Нет правильного ответа

10. Годы жизни Франсуа Кенэ?

A) (1694-1774).

B) (1682-1765)

C) (1662-1745)

D) (1650-1710)

ГЛАВА V. ДЕЛОВЫЕ И ПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫЕ ОТНОШЕНИЯ

5.1. Связь бизнеса и правительства. Стремление к сотрудничеству

В апреле 2020 года Центром экономических исследований и реформ (ЦЭИР) был внедрен новый инструмент оценки настроений бизнес-сообщества в Узбекистане, основанный на методологии «Индекса бизнес-климата» Германии, разработанной институтом ИФО (IFO) в Мюнхене. Вот уже на протяжении года ЦЭИР ежемесячно проводит опрос среди 1000 предприятий различных отраслей экономики (разбивка по отраслям сельского хозяйства, промышленности, строительства и сектора услуг была внедрена в июле 2020 года). В ходе опроса выясняются вопросы текущего состояния бизнеса, изменения спроса на товары/услуги, динамики количества работников, а также ожидания предпринимателей об изменении общего состояния их бизнеса и возможном изменении цен в будущем.

Оценка бизнес-климата включает оценку трех основных индикаторов. Первый индикатор – оценка текущего состояния бизнеса, которая рассчитывается как разница ответов «хорошо» и «плохо» в процентном выражении от совокупности выборки. Значение текущего состояния варьируется от -100 пунктов (все респонденты оценивают текущее состояние как плохое) до 100 пунктов (все респонденты оценивают текущее состояние как хорошее). Второй индикатор – ожидание перспектив развития бизнеса на ближайшие 2-3 месяца. Так же, как и в первом случае рассчитывается как разница ответов «улучшится» и «ухудшится» в процентном выражении от совокупности выборки. Значение ожидания также варьируется от -100 пунктов (все респонденты ожидают дальнейшего ухудшения их бизнеса) до 100 пунктов (все респонденты ожидают дальнейшего улучшения их бизнеса).

5.2. Работа в качестве оппозиции правительству. Роль правительства в государственной политике. Элементы и виды государственной политики

Проблема взаимоотношений бизнеса и государственной власти находится сегодня в центре общественного внимания и научных дискуссий. Разброс простирается от воззрений на государство как на враждебную для бизнеса инстанцию, осуществляющую его жесткий контроль и регулирование, до представлений о сугубо благожелательном отношении власти к предпринимательству, защите его от проявлений иностранной конкуренции, о его технической и рыночной поддержке, дешевых кредитах и т. д. В действительности между бизнесом и органами управления различных государств можно наблюдать разные варианты отношений. Но в любом случае, именно государство создает условия для развития экономики и частного предпринимательства, задает параметры влияния предпринимателей на социальную жизнь. Тем самым представляется абсолютно естественным и логичным стремление бизнеса участвовать в формировании государственной политики. Во-первых, государство устанавливает легальные рамки, в которых реализуется экономическая активность. Ведь даже в условиях самого свободного рынка помимо прямых соглашений между индивидами и корпорациями действуют государственные законы и правила, которые собственно делают возможной реализацию этих соглашений между экономическими агентами, а государственные органы придают им правомочность и гарантируют исполнение заключенных договоров. Во-вторых, используя различные инструменты (снижение или повышение налогов, ужесточение или ослабление экологического законодательства, правил предоставления кредитов, рост или сокращение социальных программ и т. д.), государство формирует ту или иную конкретную модель рынка, создавая большее или меньшее пространство свободы предпринимательской

деятельности. Ограничения, налагаемые на рыночные взаимодействия, существенно разнятся от страны к стране, а также изменяются во времени, в зависимости от доминирующих общественно-политических настроений. В-третьих, государство представляет собой крупнейшего потребителя. В экономически развитых странах правительства контролируют не менее трети валового внутреннего продукта. Хотя большая часть их деятельности приходится на перераспределение средств от плательщиков налогов к получателям государственных пенсий, пособий, субсидий и т. д., не менее важной остается и роль заказчика-покупателя. В некоторых случаях, как например, при закупке вооружений, в этой роли госструктуры выступают монопольно. В-четвертых, бизнес нуждается в поддержке государства за рубежом. Иногда речь идет просто о защите от экспроприации или национализации собственности. Но чаще компании прибегают к помощи правительственных организаций для продвижения своих интересов при заключении международных договоров и соглашений. В условиях глобализации эта сторона деятельности государства становится еще более важной для бизнеса, поскольку даже самые могущественные транснациональные корпорации не могут сами изменять в благоприятном для себя направлении режимы функционирования международных торгово-экономических систем и нуждаются для этого в помощи национальных правительств. В-пятых, государство обеспечивает нормальные экономические условия работы предпринимателей, поддерживая приемлемый уровень инфляции и безработицы. Например, в послевоенный период многие западные страны проводили так называемую кейнсианскую политику, чередуя периоды роста расходов и снижения налогов для уменьшения безработицы с этапами сокращения социальных программ и повышения налогов для борьбы с инфляцией.

В связи с резким ростом цен на нефть и международным валютным кризисом 1970-х гг. произошел постепенный переход

от кейнсианских моделей экономического регулирования к монетаристской политике, в которой главную роль стали играть центральные банки, определяющие уровень денежного предложения. Высокая степень независимости этих институтов от политического контроля обусловила сдвиг приоритетов экономической политики государств в сторону борьбы с инфляцией в ущерб обеспечению занятости. Безусловно, оба параметра (инфляция и занятость) чрезвычайно важны для бизнеса, поскольку определяют характер социально-экономической среды, в которой он развивается. Наконец, одно из важнейших направлений взаимодействия государства и бизнеса представляет налоговая политика. С одной стороны, бизнес является важным источником ресурсов для государства. Налоги, собираемые с предпринимателей, составляют заметную часть государственных доходов. С другой, — стремясь сократить свои издержки, представители бизнеса конкурируют между собой и с другими группами интересов за продвижение благоприятного налогового законодательства.

Кроме того, бизнес вносит существенный вклад в формирование и распределение социальных фондов, в том числе беря на себя выполнение значимых социальных программ. Результатом всех этих взаимодействий становится формирование определенной модели отношений бизнеса и власти.

И, наконец, **сводный индикатор бизнес-климата**, который рассчитывается на основе средних балансовых значений текущего состояния и ожиданий бизнеса. Значение бизнес-климата может колебаться между значениями -100 пунктов (все респонденты оценивают текущее состояние как плохое и будут ожидать дальнейшего ухудшения их бизнеса) и 100 пунктов (все респонденты оценивают текущее состояние как хорошее и ожидают дальнейшего улучшения их бизнеса). Взаимоотношение балансовых значений текущего состояния и ожидания помогает определить перспективы экономического развития в стране на ближайшие 3 месяца.

5.3. Государственное регулирование бизнеса. Естественные монополии. Нормы поведения. Регулирование в глобальных условиях

Рассматривая годовую динамику индикаторов, можно заметить, как пандемия коронавирусной инфекции сказывалась на состоянии бизнес-климата в Узбекистане (рис. 5.1).

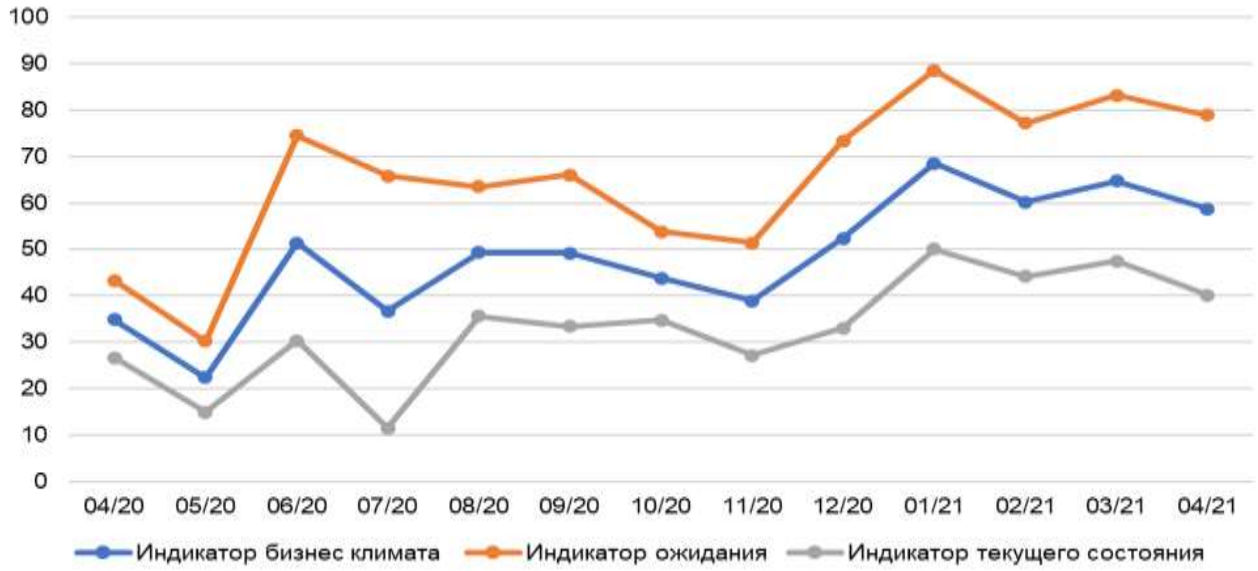

Рисунок 5.1**. Динамика индикаторов бизнес-климата за 2020-2021 гг.**

Во время пика пандемии в стране в апреле прошлого года все три индикатора находились на низком уровне. Далее, в мае 2020 года, индикатор бизнес-климата и индикатор ожидания достигли своего минимума за весь период, составив 22 пункта и 30 пунктов, соответственно. Минимальное значение индикатора текущего состояния было зафиксировано в июле 2020 года – 12 пунктов. Минимальные значения индикаторов совпали с введением первого общереспубликанского локдауна в апреле 2020 года, который продлился до конца месяца.

Последствия распространения коронавирусной инфекции оказали негативное влияние на бизнес-климат в стране, особенно на малый и средний бизнес. Незамедлительно были приняты меры поддержки бизнеса и населения. Среди них – увеличение капитализации Государственного фонда поддержки

предпринимательской деятельности до 500 млрд. сумов и выделение 400 млрд. сумов на покрытие процентов по кредитам. Также незамедлительно было приостановлено начисление ряда налогов и сборов, включая социальный налог для индивидуальных предпринимателей, туристические сборы, налог на имущество и землю. Принятые в то время пакеты антикризисных мер смягчили последствия первой волны пандемии, что четко отразилось в июньских результатах опроса. В частности, сводный индекс бизнес-климата поднялся на 29 пунктов и составил 51 пункт, в то время как индикаторы ожидания и текущего состояния возросли до 74 пунктов и 30 пунктов, соответственно.

В 2020 году Узбекистан выделил малому бизнесу кредитов и финансовой помощи на 120 трлн. сумов. В результате более 104 тыс. компаний, пострадавших от пандемии, восстановили деятельность, а оборотные средства частных предприятий увеличились на 33%, по сравнению с прошлым годом. Объем микрокредитов юридическим лицам вырос на 21,7% и на начало апреля 2021 года составил 11,2 трлн. сумов.

Резкий рост заболеваний летом привел к введению очередных карантинных мер по всей республике с 10 июля до 1 августа 2020 года.

Июльские результаты оценки бизнес-климата в стране можно интерпретировать как следствие второго локдауна – снижение сводного индикатора до 37 пунктов. Последующие три месяца знаменуются фазой умеренного восстановления экономики. В этот период индикатор бизнес-климата держится в районе 49 пунктов и в ноябре снижается до 38 пунктов. Вплоть до апреля 2021 года сводный индикатор держится на уровне выше 50 пунктов, а в январе достигает своего максимума и составляет 69 пунктов, что, в основном, объясняется оптимистичными ожиданиями среди предпринимателей о перспективах их бизнеса. Помимо оценки текущего состояния и ожиданий предпринимателей, опрос также включает в себя вопросы по

другим направлениям. Среди них – оценка спроса на товары и услуги за последние 3 месяца.

Согласно рисунку 5. 2, минимальное «улучшение» спроса было зафиксировано в мае 2020 года (15%), и он вырос до 35% в следующем месяце. Данный показатель сохранялся на уровне от 32 до 42% в остальные периоды.



Рисунок 5.2. **Динамика оценок спроса на товары/услуги за последние 3 месяца**



Рисунок 5.3. **Динамика количества работников за последние 3 месяца**

Самый минимальный рост числа работников был также отмечен в мае 2020 года (9%), а самый максимальный – в марте 2021 года (28%) (рис. 5.3). Рисунок 5.4 дает представление о значениях текущего состояния и ожидания. В целом, взаимоотношение значений текущей ситуации и ожидания за апрель 2021 года означает, что, по оценкам субъектов предпринимательства, положительная тенденция в развитии экономики сохранится в ближайшие 3 месяца.

Циклическую взаимосвязь между индикаторами текущего состояния и ожидания можно продемонстрировать на четырехквадрантной диаграмме, на которой выделены 4 фазы экономической активности, а именно: замедление, рецессия, подъем и форсированное развитие. Если оценки текущей ситуации и ожидания ниже нуля, то экономическая активность отображается в квадранте «Рецессии». Восстановление экономики характеризуется движением по часовой стрелке: после фазы «рецессии» экономическая активность переходит в квадрант «подъема» и далее в квадрант «форсированного развития». Следует отметить, что за весь рассматриваемый период взаимоотношения текущего состояния и ожиданий предпринимателей в Узбекистане оставались в фазе форсированного развития.

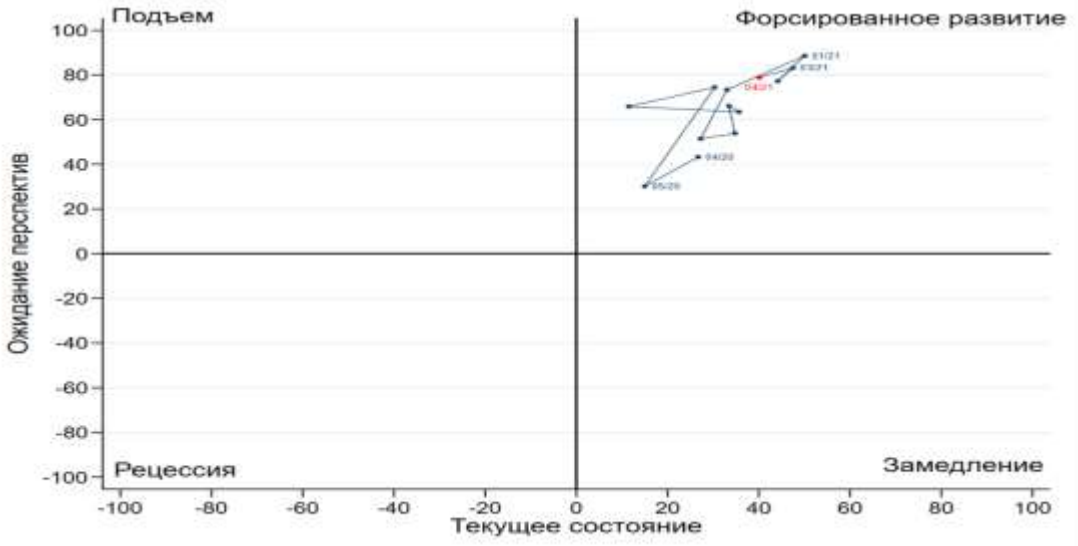

Рисунок 5.4. **Взаимоотношение значений текущего состояния и ожидания**

Опережающий индикатор бизнес-климата в Узбекистане позволил оценить перспективы развития экономики в период пандемии и своевременно среагировать на неблагоприятные тенденции. Несмотря на непростой для страны период, оперативная реакция правительства облегчила последствия распространения коронавирусной инфекции для бизнеса, о чем, собственно, и свидетельствуют индикаторы бизнес-климата в Узбекистане. Внедрение в будущем других подобных индикаторов различного характера поможет своевременно оценивать ситуацию, расставляя приоритеты, для предотвращения будущих проблем, что позволит максимально эффективно использовать время и ресурсы.

5.4. Воздействие на политическую среду. Участники политической среды. Бизнес как политический актив. Влияние на отношения бизнеса и власти

Понимание того, как экономические факторы влияют на бизнес, имеет важное значение для принятия разумных решений и руководства вашим бизнесом. Однако это начинается с понимания роли экологических и внешних факторов и того, как они возникают в бизнесе.

Анализ окружающей среды и PEST-анализ

Анализ окружающей среды – это термин, определяемый процессом рассмотрения всех внешних факторов, влияющих на бизнес. Как и большинство других частей бизнес-анализа, это особенно полезно для владельцев бизнеса, которые стремятся победить конкурентов, увеличить потоки доходов и расширить свой бизнес.

Одним из наиболее важных инструментов анализа окружающей среды является PEST-анализ. PEST-анализ учитывает четыре отдельных фактора, инициалы, которых создают одноименную аббревиатуру «PEST»: политические, экономические, социальные и технологические факторы.

Экономические факторы в бизнесе

Экономические факторы играют большую роль в принятии решений и руководстве бизнесом.

Экономические факторы связаны с товарами, услугами и деньгами. Несмотря на непосредственное влияние на предприятия, эти переменные относятся к финансовому состоянию экономики на более высоком уровне – будь то локальный или глобальный уровень. Причина этого в том, что состояние экономики может решить многие важные детали, которые возникают в бизнесе, включая такие темы, как потребительский спрос, налоги и стоимость активов.

Примерами экономических факторов, влияющих на бизнес, являются:

- Процентные ставки.
- Курсы валют.
- Инфляция.
- Налоги.
- Спрос и предложение.

Давайте рассмотрим некоторые из этих примеров более подробно, чтобы узнать, как именно они могут повлиять на бизнес.

1. Процентные ставки. Процентные ставки могут появляться в разных местах, навязываемых рядом разных людей. Очевидно, что статус-кво по процентным ставкам представляет большой интерес для банковских учреждений, но это может также повлиять на компании, стратегии которых основаны на выделении крупных кредитов.

2. Курсы обмена валют. Обменные курсы – это сложная тема, но они явно должны применяться к тем, кто занимается экспортом или импортом продукции. Изменение обменных курсов может повлиять на то, сколько компания должна заплатить своему международному поставщику для их удовлетворения, что может повлиять на рентабельность.

3. Рецессия. Экономический спад (любого масштаба) может изменить отношение покупателей к продуктам, что может заставить компании отказаться от своих цен или уменьшить объемы выпускаемой продукции.

В заключение, экономические факторы являются одним из многих внешних факторов, которые могут повлиять на бизнес. Хотя они относятся к экономике в более широких масштабах, они оказывают глубокое влияние на внутреннюю работу любого бизнеса.

5.5. Корпоративная политическая стратегия

Термин «корпорация» произошел от латинского corporation — объединение. По определению И. Ансоффа, «корпорация — это широко распространенная в странах с рыночной экономикой форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих, работающих по найму».

Корпорация — финансово-экономическая система производственных и непроизводственных объектов, в основе которой лежат:

— акционерный капитал и профессиональный менеджмент;

— стремление к максимизации прибыли в корпоративных интересах; — допускаемая обществом монополизация рынков производимых товаров и услуг. В целом соглашаясь с данным определением, заметим, что корпорацию как социально-экономическую систему следует рассматривать с двух сторон: со стороны ее ресурсного содержания и со стороны ее социально-экономической формы:

— ресурсное содержание характеризуют ресурсы корпорации: людские, материальные, финансовые и информационные;

— социально-экономическая форма представляет собой систему отношений внутри корпорации, между корпорацией и

государством, между самими корпорациями, между корпорациями, с одной стороны, и мелким и средним капиталом — с другой, между корпорациями и домохозяйством. Подобная трактовка понятия «корпорация», на наш взгляд, исходит из социально-экономического анализа мировой экономики во второй четверти XX в., который ознаменовался коренными качественными изменениями во всех сферах мировой экономики.

Ввиду того, что отношения между различными экономическими субъектами как внутри корпорации, так и вне ее характеризуются разнонаправленностью, топ-менеджментом каждой корпорации создается особая организационно-экономическая система — система управления. Закономерен вопрос: каковы место и роль системы управления в корпоративной структуре? Место и роль системы управления в корпоративной структуре Система управления корпорацией представляет собой, с одной стороны, некую организационно-экономическую структуру, а с другой стороны, многоуровневую систему отношений между менеджментом корпораций и ее структурными подразделениями. Роль системы управления, на наш взгляд, состоит в формировании единого вектора развития корпорации и схематично все это можно изобразить следующим образом (рис. 5.5).



Рис. 5.5. **Место системы управления в корпоративной структуре**

Итак, система корпоративного управления представляет собой определенную организационно-экономическую структуру, синхронизирующую потоки корпоративных ресурсов;

гармонизирующую социально-экономические интересы государства, корпорации, ее сотрудников и деловых партнеров; объединяющую членов Корпоративная культура Корпоративные отношения Ресурсы корпорации Система корпоративного управления корпорации в некое единство на основе корпоративных ценностей и традиций, т.е. корпоративной культуры. Острием системы управления корпорацией выступает ее стратегия. Определим сущность и содержание данного понятия. Следует заметить, что в отечественной и зарубежной экономической науке нет единого определения стратегии корпорации. Корпоративная стратегия: современные определения как нам представляется, в определении стратегии развития управления в первую очередь следует опасаться использовать готовые и хорошо известные модели. Это может разрушить ту конфигурацию взаимодействующих между собой институтов, которые уже существуют в экономике. Более того, провал практики копирования англосаксонских институтов вызывает серьезные сомнения в их универсализме.

Маркетинговый комплекс фирмы (или правило «4 Р») в западной литературе звучит как «price—product—promotion—place» («цена—продукт—продвижение—место»). Иными словами, согласно правилу «4 Р» цена товара в конечном итоге зависит от того, насколько близко удалось его продвинуть до конечного потребителя (места потребления). Методологическое обоснование все этим действиям может дать теория предельной полезности. В отличие от маркетингового комплекса фирмы ее логистический комплекс или правило «7 R» звучит так: «ensuring the availability of the right product, in the right quantity and the right condition, at the right place, at the right time, for the right customer, at the right cost», что можно перевести как «обеспечение наличия нужного продукта в нужном количестве и нужного качества в нужном месте, в нужное время, для нужного потребителя, с нужными затратами». В отличие от маркетингового микса, где все четыре «Р» связаны лишь логической цепочкой продвижения

товара к потенциальному потребителю, каждый элемент логистического микса имеет ключевую приставку «Right», которая буквально переводится как «правильный, нужный». Имеется еще один перевод, использование которого, на наш взгляд, может коренным образом изменить смысл каждого из семи элементов логистического микса: общественно необходимый, т.е. необходимый обществу. Поставив его в исследуемую формулу, получим: обеспечение наличия общественно необходимого продукта в общественно необходимом количестве, общественно необходимого качества, в соответствующем месте, в соответствующее время и с общественно необходимыми затратами живого и овеществленного труда. Ввиду того, что слово «общественный» является синонимом слова «социальный», социальная направленность интегрированной корпоративной структуры очевидна. Исходя из сказанного, социально-интегрированную корпоративную стратегию следует рассматривать в двух аспектах: — как логистическую стратегию оптимизации потоков людских, материальных, финансовых и информационных ресурсов внутри социально-интегрированной корпоративной структуры; — как органическую составляющую общенациональной стратегии.

Итак, логика современного социально-экономического развития предопределила, во-первых, социализацию современных интегрированных корпоративных структур, их органичное включение в решение не только узкокорпоративных, но и общенациональных задач, отражающих коренные интересы нации; во-вторых, формирование социально-интегрированной корпоративной стратегии, предполагающей формирование внутри корпорации системы социального партнерства, а также представляющей собой органически составляющую национальной социально-экономической стратегии.

5.6. Тактика политических действий. Управление политическим климатом

Стратегия действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017 — 2021 годах заложила основу реформ в стране в течение последующих 5 лет. 28 января 2022 года, в продолжение Стратегии действий, президентом Узбекистана Шавкатом Мирзиеевым была утверждена Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы. Президентом был подписан Указ «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы» №УП-60 от 28.01.2022 г. Документом утверждены:

- Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы (далее – Стратегия развития);
- Государственная программа по ее реализации в «Год обеспечения интересов человека и развития махалли»;
- Составы Республиканской комиссии по реализации Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы и ее рабочей группы.

В Стратегии установлено, что:

1) к 2026 году все нуждающиеся слои населения будут получать социальные пособия и материальную помощь;

2) учащихся первых–четвертых классов в Республике Каракалпакстан и Хорезмской области обеспечат бесплатным питанием (завтраком или обедом) за счет средств Госбюджета;

3) с 1 января 2023 года повысится максимальный размер зарплаты, принимаемый для расчета пенсии, с 10 до 12 размера базовой величины исчисления пенсии;

4) с 1 апреля освободят от подоходного налога платежи до 3 млн сумов в месяц родителей, дети которых посещают негосударственные дошкольные образовательные организации и школы;

5) выделят 605 млрд сумов из Госбюджета на реализацию программы обновления учебников средних общеобразовательных

учреждений, а также создадут 141 тысячу новых ученических мест с доведением их количества до 6,4 млн к концу 2026 года;

6) в регионах на основе принципа «шаговой доступности» организуют 105 семейных врачебных пунктов и 31 семейную поликлинику;

7) примут меры по снижению годового уровня инфляции в 2022 году – до 9%, в 2023 году – до 5%, фискального дефицита – до 3%, с недопущением в последующем превышения указанных показателей инфляции и дефицита Госбюджета;

8) с 2023 года снизят ставки налога на добавленную стоимость до 12%, ставки налога на прибыль в таких направлениях предпринимательства, как банковское и финансовое дело, телекоммуникации – до 15%;

9) до 2026 года примут меры по повышению на 20% энерго эффективности экономики и сокращению на 20% объема выброса вредных газов в атмосферу путем активного внедрения технологий «зеленой экономики» во все сферы;

10) с 2022 года внедрят порядок поэтапного включения всех обязательных требований в сфере предпринимательства в единый электронный реестр с пересмотром дублирующих и утративших актуальность обязательных требований, запустив с 1 июля 2025 года единый реестр в полном объеме;

11) до 1 апреля 2022 года упростят процедуры получения лицензий и иных разрешительных документов исходя из специализации и наличия у субъектов предпринимательства возможности осуществления дистанционной (онлайн) деятельности;

12) ликвидируют монополии в более чем 25 видах деятельности;

13) внедрят практику предложения выдачи и замены гражданам документов, а также взаимосвязанных государственных услуг, не дожидаясь обращения граждан;

14) отменят практику истребования у населения документов, подтверждающих определенные факты, таких как свидетельство о

рождении и водительское удостоверение, аттестат и диплом, за счет внедрения проекта «Цифровой паспорт граждан»;

15) упростят систему оказания госуслуг пожилым и лицам с инвалидностью, создадут для них дополнительные удобства путем внедрения в данную систему современных технологий;

16) внедрят порядок оказания бесплатной юридической помощи за счет государства гражданам, нуждающимся в социальной защите, наряду с уголовными делами, также по гражданским и административным делам;

17) введут единый электронный онлайн-реестр учета лиц, свобода передвижения которых ограничена;

18) внедрят систему предоставления «пакета первичной социально-материальной помощи» с целью практического содействия в обретении гражданами, отбывшими наказание, достойного места в обществе.

Стратегия развития реализуется в пять этапов, каждая из которых содержит определенные цели. Всего целей – 100.

Краткое содержание

Бизнес и правительство взаимодействуют с целью достижения общих целей, таких как экономический рост, создание рабочих мест и улучшение условий жизни граждан. Стремление к сотрудничеству позволяет бизнесу и правительству совместно разрабатывать стратегии и программы, а также решать возникающие проблемы и вызовы. Государственная политика включает в себя различные элементы, направленные на управление экономикой и обществом. Одним из элементов является государственное регулирование бизнеса, которое включает в себя правила и нормы, устанавливаемые правительством для регулирования деятельности предприятий. В некоторых случаях, государство может создавать естественные монополии, то есть предприятия, которые могут эффективно функционировать только в единственном экономическом секторе. В условиях глобализации и расширения международных связей,

правительства разрабатывают политику, чтобы регулировать деятельность компаний, особенно в отношении международной торговли и инвестиций.

Бизнес сфера также может оказывать влияние на политическую среду. Крупные компании и бизнесмены могут вносить финансовые вклады в политические кампании и лоббировать интересы своих организаций. Они могут также участвовать в общественной жизни и вносить предложения по улучшению законодательства и политических процессов.

Корпорации могут разрабатывать корпоративную политическую стратегию, чтобы управлять своими отношениями с правительством и политическими структурами. Это может включать в себя участие в публичных обсуждениях, сотрудничество с правительственными органами и участие в разработке политических программ.

Тактика политических действий относится к стратегиям и методам, используемым в политической сфере для достижения определенных целей и воздействия на политический климат в обществе. Управление политическим климатом включает в себя множество подходов, направленных на формирование и изменение общественного мнения, политических настроений и взаимодействия между различными политическими силами.

Опорные слова: сотрудничество правительства, государственная политика, политический актив, политический климат, тактика политических действий.

Вопросы для закрепления

1. Как взаимодействуют бизнес и государство?
2. Какие элементы и виды государственной политики влияют на бизнес?
3. Какое влияние оказывает государственное регулирование на бизнес?
4. Какие примеры естественных монополий существуют и как они регулируются?

5. Как глобальные условия влияют на регулирование бизнеса?
6. Каковы примеры политической активности со стороны бизнеса?
7. Как корпоративная политическая стратегия влияет на бизнес?
8. Какие тактики могут использоваться в политических действиях бизнеса?
9. Как управление политическим климатом может повлиять на бизнес?

Тестовые вопросы для закрепления

1. В каком году основан современные транснациональных орден тамплиеров?

A) 1117году
B) 1116году
C) 1118году
D) 1119году

2. В каком веке установилось мировой хозяйственный господство ТНК?

A) середине XX веке
B) начале XX веке
C) середине XXI веке
D) начале XXI веке

3. В каком году Елизаветто I было королевой?

A) 1159 году
B) 1600 году
C) 1602 году
D) 1605 году

4. Глобализация-это

A) порстыми словами термин, имеющий в основе две составляющие
B) установление взаимосвязей между отдельными обьектами социума и явлениями

C) понятия характеризующее процесс приведения к единому стандарту

D) все ответы верны

5. Куда направляются самые большые потоки мигрантов?

A) США и Западную Европу

B) Ю.Корея и Японию

C) Россию

D) Германию

6. В каком году создан международный валютный фонд?

A)1845 году

B) 1944 году

C) 1846 году

D) 1947 году

7. В настоящее время ТНК-это

A) глобальнае корпарации

B) интеграция

C) унификация

D) все ответы верны

8. Исламская корпорация по развитию частного сектора занимается

A) мобилизация ресурсов

B) финансовые услуги

C) селтскому хозяйству

D) все ответы верны

9.Когда начал Азиатский банк свою деятельность?

A) 2011 году

B) 2013 году

C) 2014 году

D) 2016 году

10.Сколько организации включает себя Всемирный банк?

A) 3

B) 7

C) 5

D) 2

ГЛАВА VI. УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ И ГЛОБАЛЬНЫЙ БИЗНЕС

6.1. Бизнес и общество в естественной среде. Устойчивое развитие

Анализ процессов глобализации достаточно четко обозначил тенденцию изменения традиционного распределения ролей в управленческих взаимоотношениях государства и бизнеса. Крупный бизнес из подконтрольного со стороны государства объекта постепенно превращается в субъект, который начинает регулировать межгосударственные отношения, социально-экономические процессы, международную и региональную политику и т.д., используя для этих целей все свои преимущества. Вполне вероятно, что в недалеком будущем крупный бизнес в лице транснациональных и корпораций может стать доминирующим фактором в развитии как мирового, так и регионального хозяйства, осуществляя при этом латентное управление органами государственной и региональной власти, а также политическими партиями и общественными организациями.

Следует обратить внимание на то обстоятельство, что выше обозначенные тенденции развиваются в условиях пассивного участия в них самого общества, которое фактически является сторонним наблюдателем. Причина кроется в том, что на сегодняшний день гражданское общество, способное четко и недвусмысленно сформулировать приоритеты своих интересов с предъявлением их как государству, так и бизнесу, в Узбекистане отсутствует. Триада «общество-государство-бизнес» Учитывая всевозрастающую сложность взаимоотношений общества, государства и бизнеса подходы к построению работоспособного механизма их взаимодействия необходимо искать на основе создания конгруэнтной системы интересов всех трех субъектов взаимодействия, реализуя при этом принципы их взаимной социальной ответственности. Решение данной проблемы возможно только на основе фундаментальных принципов

системного подхода к управлению сложными социально-экономическими системами. При этом следует исходить из позиции, что в триаде «общество-государство-бизнес» главенствующую роль играет общество, как сложная социальная система, основным элементом которой являются люди с множеством их связей, отношений и взаимодействий.

Важной подсистемой общества является государство, как его способ организации, как управляющая подсистема общества. Как субъект управления государство реализует свои полномочия через законодательные, исполнительные и судебные органы. Бизнес же является ячейкой, подсистемой общества, которая осуществляет производство разнообразных товаров, продуктов и услуг, необходимых для нормального устойчивого развития общества и удовлетворения разнообразных потребностей всех его членов.

Следовательно, речь идет о необходимости формирования каких-то консолидированных структур, представляющих различные компоненты гражданского общества, которые бы могли оказывать существенное влияние на функционирование как органов власти, так и бизнес-формирований, оказывая при этом цементирующее воздействие на их взаимоотношения, направленное на выработку единых позиций по разрешению проблемных ситуаций в развитии общества в целом. Речь идет о том, что гражданское общество может значительную часть своих интересов и полномочий делегировать негосударственным некоммерческим организациям, которые могут способствовать выстраиванию отношений государства с бизнесом, используя принципы социальной ответственности.

На наш взгляд, обеспечить продуктивное участие общества в решении выше обозначенных проблем возможно только на основе реанимации системы социального партнерства.

6.2. Угрозы экосистеме нашей планеты. Глобальные экологические проблемы

Человек взаимодействовал и влиял на окружающую его среду с самого момента возникновения его вида. Однако по-настоящему ощутимого масштаба это влияние достигло лишь в восемнадцатом веке, с начала промышленной революции. В этот момент человек вышел из естественного кругооборота живой природы и начал диктовать планете собственные правила.

Планета начала меняться, но мы это заметили далеко не сразу — наша цивилизация была занята другими вещами: добычей топлива (угля, газа, сланцев, нефти), металла и прочих полезных ископаемых. Все эти вещества, выведенные естественным путём природой и изъятые человеком, в природу и вернулись, но в ином виде. Обернулось это глобальным загрязнением почвы, воды и воздуха и стало причиной экологического кризиса. И интенсивность этого процесса продолжает расти катастрофическими темпами, и серьезные последствия экологического кризиса человечеству предстоит устранять уже в ближайшем будущем. Непростой политический фон двадцатого века (раскол мирового сообщества и мировые войны) не очень помогали человечеству сосредоточиться на экологических проблемах. Добавьте сюда гонку вооружений («Холодная» война), социальное неравенство внутри стран и невероятную скорость технологического прогресса.

Все эти факторы привели к тому, что под конец двадцатого века человечеству пришлось остепениться, оглянуться вокруг и осознать, какой вред оно нанесло своему дому.

Виды экологических проблем

1. Глобальное потепление — это, по сути, побочный процесс существования огромной численности человеческого населения. Говоря максимально просто, это общее повышение температуры нашей планеты из-за действий человека (сжигания ископаемого

топлива, например). Как следствие — таяние ледников, повышение уровня моря, выпадение аномального количества осадков, закисление океана.

Все эти процессы вне контекста не кажутся особо страшными. Однако нужно помнить, что Земля — очень тонкая и хрупкая система, в которой все звенья связаны между собой. Подобные масштабные вмешательства рушат эту систему и приводят к неприятным последствиям — к сейсмической активности и исчезновению целых видов животных.

2. Загрязнение мирового океана. Больше половины нашей планеты (а если быть точнее, то 70%) — вода. Океан — главный фактор, формирующий климат на Земле: течения обуславливают жару или прохладу, а испарённая вода формирует облака и провоцирует осадки. Примерно сто миллионов людей живут у океана, то есть их жизнь напрямую связана с водоёмами. Но на самом деле, мировой океан так или иначе затрагивает жизнь каждого из нас: дожди и другие осадки; доставка грузов между континентами; рыба и прочие морепродукты, которые мы ежедневно употребляем в пищу. Однако сейчас мировой океан находится в опасности из-за постоянных техногенных катастроф (крушений танкеров и прочих), сточных вод и выбросов в океан промышленных отходов.

3. Разрушение озонового слоя. Озон — одна из составляющих стратосферы (слоя атмосферы на высоте 12-50 километров), представляющий собой одну из разновидностей кислорода. Для человека ценность озона заключается в том, что он блокирует часть ультрафиолетовых лучей, защищая всё живое от прямого солнечного излучения.

Наша наука лишь недавно узнала о существовании озона, хотя человечество пагубно влияло на озоновый слой столетиями. Как результат — дыры в озоновом слое из-за дефицита вещества. Среди причин этого явления:

- Международная космическая программа. Запуск ракет и спутников;

- Авиаполёты на высоте от двенадцати километров и выше;
- Промышленные и бытовые выбросы фреона.

В восьмидесятых человечество начало предпринимать первые меры, чтобы защитить и восстановить озоновый слой. Экологические программы начали приниматься на государственном уровне, а мировые некоммерческие компании — разрабатывать проекты по защите озонового слоя. К сожалению, подобные мероприятия, как правило, стоят очень дорого и редко находят полноценное финансирование.

4. Загрязнение воздуха. Самая очевидная опасность загрязнения атмосферы — дефицит чистого воздуха, но не менее серьёзная проблема — изменение климата планеты и дальнейшие последствия этого процесса. Из главных элементов, загрязняющих атмосферу, можно выделить:

- Выбросы во время деятельности промышленных предприятий;
- Выхлопы автомобилей и другого транспорта с двигателем внутреннего сгорания;
- Радиоактивные объекты;
- Отходы (бытовые и промышленные).

Кроме того, эти факторы приводят к разрушению озонового слоя — уже упомянутой нами проблеме, которая чревата глобальным потеплением и другими климатическими изменениями на нашей планете.

5. Загрязнение почвы. Почва — ресурс, который относится к категории не возобновляемых, в случае его потери или деградации, мы не сможем его восстановить никакими способами. Состояние почв оказывает прямое влияние на еду, потребляемую нами, на воду, которую мы пьём, и на наше здоровье — работу внутренних органов и продолжительность жизни. Более 90 процентов всего, что мы употребляем в пищу, произведено благодаря почве, прямо или косвенно.

Среди причин загрязнения почв:

- Локализованные свалки, которые используются для утилизации пищевых отходов, стройматериалов, материалов, оставшихся после ремонтных работ;
- Тяжёлая промышленность — металлургическая и машиностроительная, деятельность которых подразумевает выброс солей тяжёлых металлов: бериллия, мышьяка, цианидов, кадмия, ртути и свинца;
- Транспорт, выбрасывающий в окружающую среду оксиды свинца, азота, углеводорода;
- Сельское хозяйство с использованием ядохимикатов и минеральных удобрений.

6. Вырубка лесов и опустынивание. Как и океан, лес — сложная хрупкая экосистема, работающая по собственным законам и объединяющая в себе растения, грибы, животных и микроорганизмов, которые все вместе влияют на климат нашей планеты, на качество питьевой воды и воздуха, которым мы дышим. Всего несколько тысячелетий назад (смешной срок для нашей планеты) значительная часть поверхности Земли была покрыта лесами. Но когда человек начал осваивать землю под свои нужды, возникла проблема вырубки лесов.

Да, лес — возобновляемый ресурс, однако интенсивность вырубки леса в современном мире не соотносима со скоростью его возобновления. По сей день значительные территории после вырубки леса или лесных пожаров становятся пустынями, что ведёт не только к биологическим катастрофам (уничтожение видов), но и к социальным, — в том числе, к исчезновению целых этнических групп.

7. Под термином «кислотные дожди» наука подразумевает любые метеорологические осадки (в том числе снег и град), во время которых происходит сильнокислотная реакция. Среди источников этого явления — деятельность предприятий тяжёлой промышленности (особенно металлургической), выбрасывающие в атмосферу серьёзный объём оксида азота и серы. Кроме того, к

кислотным дождям приводит деятельность тепловых электростанций и выхлопной газ автомобилей.

Процесс образования таких дождей прост: когда в воздух попадают хлористый водород и оксиды азота или серы, они вступают в реакцию с солнечным излучением и каплями воды, витающими в воздухе. В результате образуется кислота — серная, сернистая, азотная или азотистая. После этого кислота выпадает на землю в виде осадков. Кислота может принимать форму дождя, снега, града, тумана и наносить серьёзный ущерб фауне и флоре региона.

8. Сокращение биоразнообразия. На нашей планете огромное количество видов флоры и фауны, обитающей в разных регионах и природных зонах. Это огромное многообразие живого, представленное в нынешней точке истории, формировалось в течение нескольких миллиардов лет. Однако все из перечисленных выше экологических катастроф провоцируют ещё одну, масштабную и серьёзную, — сокращение биоразнообразия. По данным WWF, мы теряем по три вида каждый час. Если с этим ничего не делать, скоро мы навсегда потеряем тот мир, который знаем. Существует несколько причин этой проблемы, и, что характерно, каждая из них связана с деятельностью человека:

- Облесение планеты, вырубка деревьев;
- Расширение территории населённых пунктов, появление новых;
- Вредные химические выбросы в атмосферу;
- Приспособление природных территорий под сельскохозяйственные нужды;
- Использование химических реагентов в земледелии;
- Рост населения планеты, и, как следствие, увеличивающийся спрос на продовольствие растительного и животного происхождения;
- Незаконная охота, браконьерство;
- Экологические, техногенные катастрофы.

Чтобы замедлить исчезновение видов, некоммерческие организации создают природные парки и заповедники, в которых работают специалисты, следящие за животными и создающие благоприятные условия для их жизни и размножения вида.

Пути решения экологических проблем. Ещё с начала двадцатого века начали появляться первые программы, направленные, в первую очередь, на защиту (сбережение) окружающей среды, однако, уже к концу столетия стало ясно, что человечеству нужны более радикальные и эффективные меры. Последние десятилетия человечество осознало опасность актуальной экологической ситуации в мире и начало активную борьбу за защиту и восстановление нашей природы. Разработанные и практикуемые меры принято делить на несколько категорий.

1. Правовые — создание и внедрение административных, государственных и международных законов и правовых актов об охране окружающей среды.

2. Экономические — минимизация или полная ликвидация негативного техногенного воздействия на природу при помощи денежных вливаний, создание финансируемых программ и фондов.

3. Технологические — изобретение и внедрение новых технологий, позволяющих сократить вредное воздействие на природу, в металлургической, транспортной и добывающей отраслях. Разработка в популяризация экологически чистых источников энергии.

4. Организационные — равномерное распределение автомобильной нагрузки, чтобы не допустить критическое скопление машин в одном месте;

5. Архитектурные — проектировка и строительство «экологически дружелюбных» городов, озеленение населённых пунктов.

Помимо действующих проектов и программ по сохранению и защите окружающей среды, учёные уже работают над

амбициозными проектами будущего, среди которых строительство заводов полной утилизации отходов, строительство тепловых электростанций на Луне (работающих на веществе Гелий-3), всемирный отказ от бензиновых двигателей и переход на электромобили и использование технологии холодного ядерного синтеза — эффективной и экологичной методики получения энергии из воды.

Но помимо этих глобальных планов, существует ответственность каждого из нас — каждого жителя большого дома под названием «планета Земля». Чтобы сохранить его для будущих поколений, не ленитесь соблюдать несколько простых универсальных правил: выкидывайте батарейки в специальные контейнеры, откажитесь от одноразовых пакетов (купите тканевый, будет дешевле), отдавайте ненужные вещи малоимущим, сортируйте отходы и учите этим простым рекомендациям своих детей. Очень важно осознать, что в бережливости нет ничего постыдного. Вместо того, чтобы выбрасывать и покупать, ищите новые применения старым вещам.

Да, прямо сейчас экологическая ситуация на нашей планете доставляет нам немало поводов для беспокойства. Однако, стоит признать, что в 21-м веке мы достигли серьёзного прогресса в плане осознанности проблемы и активности. Несмотря на весь ущерб, который мы нанесли нашей планеты, у нас ещё достаточно шансов, чтобы вернуть её в прежнюю форму.

6.3. Усилия международного делового сообщества по охране окружающей среды

Международное право **охраны окружающей среды** – это система норм права, содержащихся в международных договорах соглашениях, конвенциях, решениях международных организаций, которые регулируют использование и **охрану** природных объектов и благоприятную **окружающую**

среду. Когда произошла Международная защита окружающей среды?

Соглашение, подписанное более чем 180 странами мира, включая все страны бывшего СССР и все промышленно развитые страны, об общих принципах действия стран по проблеме изменения климата. Конвенция была торжественно принята на «Саммите Земли» в Рио-де-Жанейро в 1992 году, а вступила в силу 21 марта 1994 года.



Решение ключевых экологических вопросов, в том числе борьба с последствиями Аральской катастрофы и реформирование политики в области управления отходами - является важным ключевым направлением политики страны в течение последних лет.

Существует множество международных документов, которые касаются охраны окружающей среды. Давайте узнаем, что это за документы и к каким из них, а также когда, Узбекистан уже присоединился и на какие основные аспекты там фокус внимания, что также можно использовать и в своей работе по переходу на циркулярную экономику.

Чем отличается традиционная (линейная) и циркулярная модели экономики:

1. Циркулярная экономика: от колыбели до колыбели вне существующих экономических сфер
2. Линейная экономика: от колыбели до могилы и как можно быстрее.

Материалы выходят в рамках **проекта "Инновационный Узбекистан"**, реализуемого ОДБ Брюссель (Бельгия) в партнерстве с Eco Forum of Uzbekistan (Узбекистан) и the New Diplomacy (Чехия) **при финансовой поддержке Европейского союза.**

Стокгольмская конвенция о стойких органических загрязнителях

Была принята в 2001 году, а вступила в силу в 2004 году. Это глобальное соглашение, цель которого — защита здоровья людей и окружающей среды от высокотоксичных химических веществ, содержащихся в окружающей среде и воздействующих на людей и живую природу. Стороны Конвенции приняли обязательство сократить объем СОЗ, которые могут оказывать негативное воздействие на человека (например, вызывать рак и снижать умственные способности) и перемещаться на большие расстояния.



К настоящему времени 183 страны являются участниками Конвенции. 26 сентября 2019 года Конвенция вступила в силу в Узбекистане.

Рамочная конвенция ООН об изменении климата

Соглашение, подписанное более чем 180 странами мира, включая все страны бывшего СССР и все промышленно развитые страны, об общих принципах действия стран по проблеме изменения климата. Конвенция была торжественно принята на «Саммите Земли» в Рио-де-Жанейро в 1992 году, а вступила в силу 21 марта 1994 года.

В Казахстане и Узбекистане, по общедоступным данным, среднегодовая температура за последние 100 лет увеличилась на 0,8-1,3°С. На всей территории региона потепление климата в зимние месяцы более выражено, чем в другие сезоны.

Парижское соглашение об изменении климата. Это соглашение регулирует меры по снижению содержания углекислого газа в атмосфере с 2020 года. Соглашение было

подготовлено взамен Киотского протокола в ходе Конференции по климату в Париже и принято консенсусом 12 декабря 2015 года, а подписано 22 апреля 2016 года.



Целью соглашения является «активизировать осуществление» Рамочной конвенции ООН по изменению климата, в частности, удержать рост глобальной средней температуры «намного ниже» 2 °С и «приложить усилия» для ограничения роста температуры величиной 1,5 °С. Участники соглашения объявили, что пик эмиссии CO2 должен быть достигнут «настолько скоро, насколько это окажется возможным».

В настоящий момент договор ратифицировало 170 стран. Узбекистан присоединился к Парижскому соглашению ООН по климату в апреле 2017 года, Сенат Узбекистана одобрил закон «О ратификации Парижского соглашения 27 сентября 2018 года.

Венская конвенция об охране озонового слоя. Многостороннее экологическое соглашение, которое было согласовано на Венской Конференции 1985 года и вступило в силу с 1988 года. Ратифицировано 197 государствами. Вступила в силу 18 мая 1993 года для Республики Узбекистан.

Действует как основа для международных усилий по защите озонового слоя. Однако, конвенция не включает юридически обязательные цели сокращения использования

хлорфторуглеродов, главных химических веществ, вызывающих истощение озонового слоя.

Монреальский протокол по веществам, разрушающим озоновый слой. Международный протокол к Венской конвенции об охране озонового слоя 1985 года, разработанный с целью защиты озонового слоя с помощью снятия с производства некоторых химических веществ, которые разрушают озоновый слой. Подписан Узбекистаном в 1992 году.



Конвенция о биологическом разнообразии

Международное соглашение, принятое в Рио-де-Жанейро 5 июня 1992 года. В том же году к ней присоединился и Узбекистан.
Целями Конвенции являются сохранение биологического разнообразия, устойчивое использование его компонентов и совместное получение на справедливой и равной основе выгод, связанных с использованием генетических ресурсов. В том числе путем предоставления необходимого доступа к генетическим ресурсам и путем надлежащей передачи соответствующих технологий с учётом всех прав на такие ресурсы и технологии, а также путем должного финансирования.

Базельская конвенция о контроле за трансграничной перевозкой опасных отходов и их удалением. Насчитывает 170 стран-участниц и призвана оградить здоровье человека и окружающую среду от пагубного воздействия, вызываемого производством, использованием, трансграничной перевозкой и удаление опасных отходов. Узбекистан присоединился в 1995 году.

Некоторые примеры отходов, подпадающих под Базельскую конвенцию:

- Биомедицинские и медицинские отходы;
- Использованные нефтепродукты;
- Использованные свинцово-кислотные аккумуляторы;

- Стойкие органические загрязнители (отходы СОЗ), химические вещества и пестициды, сохраняющиеся в окружающей среде в течение многих лет;
- Полихлорированные дифенилы (ПХД) -соединения, используемые в промышленности в качестве жидких теплоносителей, применяемые в электрических трансформаторах и конденсаторах.

Картахенский протокол по биобезопасности к Конвенции по биоразнообразию. Международный договор, регулирующий вопросы перемещений живых измененных организмов, являющихся результатом применения современной биотехнологии, из одной страны в другую. Вступил в силу в Узбекистане в январе 2020 года. Принятие документа предоставит Узбекистану возможность свободно развивать торговые связи со странами ЕС без уплаты пошлин по 6200 видам продукции, а также, согласно макроэкономическим прогнозам, позволит в будущем увеличить объем экспорта страны в три раза, то есть до 1,3 млрд долларов США.

Конвенция о сохранении мигрирующих видов диких животных.

Она ставит своей целью сохранение наземных и морских мигрирующих животных, а также мигрирующих птиц по всему их ареалу. Узбекистан присоединился в 1998 году. Государства Конвенции прилагают максимальные усилия по защите этих видов животных, сохранению и восстановлению мест их обитания, сокращению препятствий к миграции и контролю других факторов, могущих оказать негативное влияние на данные виды. Кроме представления обязательств для каждой страны, вступающей в Конвенцию, CMS также обеспечивает согласование действий государств ареала многих видов животных. Конвенция поддерживает государства ареала данных видов к заключению региональных и глобальных Соглашений.

Конвенция по охране и использованию трансграничных водотоков и международных озер. Выступает в качестве

механизма укрепления международного сотрудничества и национальных мер по экологически обоснованному управлению трансграничными поверхностными и подземными водами и их охране. Кроме того, Конвенция предоставляет межправительственную платформу для повседневного развития и продвижения трансграничного сотрудничества. Узбекистан присоединился в 2007 году.

Конвенция о международной торговле видами дикой фауны и флоры, находящимися под угрозой исчезновения. Международное правительственное соглашение, подписанное в результате резолюции Международного союза охраны природы (IUCN) в 1973 году в Вашингтоне. Вступила в действие 1 июля 1975 года. Узбекистан присоединился в 1997 году. Цель Конвенции состоит в том, чтобы гарантировать, что международная торговля дикими животными и растениями не создаёт угрозы их выживанию; соглашение представляет различные степени защиты для более чем 33 000 видов животных и растений.

6.4. Управление устойчивостью и основные направления экологического регулирования

Основные задачи и направления деятельности Государственного комитета Республики Узбекистан по экологии и охране окружающей среды

– Государственное управление в сфере экологии, охраны окружающей среды, рационального использования и воспроизводства природных ресурсов;

– Обеспечение благоприятного экологического состояния окружающей среды, охраны экологических систем, природных комплексов и отдельных объектов, оздоровления экологической обстановки;

– Осуществление государственного контроля за соблюдением законодательства в области обращения с отходами, организацию действенной системы сбора, транспортировки, утилизации,

переработки и захоронения бытовых отходов при тесном взаимодействии с органами государственной власти на местах и самоуправления граждан;

– Государственный экологический контроль за соблюдением законодательства в области охраны и использования земель, недр, вод, лесов, охраняемых природных территорий, животного и растительного мира, охраны атмосферного воздуха;

– Координация работ по экологии и охране окружающей среды, обеспечение межведомственного взаимодействия при разработке и реализации единой природоохранной и ресурсосберегающей политики;

– Ведение государственного кадастра в сфере экологии и охраны окружающей среды, а также государственного учета питомников по разведению и содержанию диких животных, дикорастущих растений, зоологических и ботанических коллекций;

– Организация экологического воспитания, пропаганды и просвещения, а также переподготовки и повышения квалификации специалистов в сфере экологии и охраны окружающей среды.

Регулирование и реализация природоохранной и экологической политики в Республике Узбекистан. В стране проводится последовательная работа в области обеспечения охраны окружающей среды, рационального использования природных ресурсов, улучшения санитарной и экологической обстановки.

В целях определения приоритетных направлений государственной политики в области охраны окружающей среды, внедрения эффективных механизмов профилактики, выявления и пресечения нарушений природоохранного законодательства, усиления персональной ответственности руководителей государственных органов и хозяйствующих субъектов, граждан за санитарное и экологическое состояние населенных пунктов республики, а также обеспечения достижения Национальных

целей и задач в области устойчивого развития на период до 2030 года, в соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 30 октября 2019 года № ПФ-5863, утверждена Концепция охраны окружающей среды Республики Узбекистан до 2030 года, предусматривающая меры по:

– сохранению и обеспечению качества объектов окружающей среды (атмосферного воздуха, вод, земель, почв, недр, биоразнообразия, охраняемых природных территорий) от антропогенного воздействия и иных негативно воздействующих факторов;

– приоритетному использованию материалов, продукции, производственных и иных объектов, представляющих наименьшую экологическую опасность;

– расширению охраняемых природных территорий;

– обеспечению экологически безопасного использования токсичных химических и радиоактивных веществ;

– совершенствованию экологически безопасной системы обращения с отходами;

– формированию экологической культуры населения, повышению уровня прозрачности деятельности государственных органов в сфере охраны окружающей среды и усилению роли гражданского общества.

Данная Концепция реализуется поэтапно на основе отдельно утверждаемых Кабинетом Министров Республики Узбекистан на трехлетний срок «дорожных карт» исходя из достигнутых результатов, целевых показателей и основных направлений охраны окружающей среды на соответствующий период.

В результате реализации Концепции к 2030 году ожидается:

– доведение площади лесопосадок на узбекской части высохшего дна Аральского моря до 60% его территории;

– сокращение потерь водных ресурсов в сельском хозяйстве на 10%;

– сокращение водопотребления в сельском хозяйстве (на удельный гектар) на 15%;

– повышение эффективности очистки сточных вод до 80%;

– снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух на 10%;

– перевод 80% общественного транспорта на газобаллонное топливо и электротягу;

– увеличение территории лесного фонда, покрытой лесами, до 4,5 млн га;

– увеличение площади охраняемых природных территорий I – V категорий до 12%;

– увеличение выпуска в природу выращенных в питомниках дроф-красоток, занесенных в Красную книгу, до 4 000 особей в год;

– доведение охвата населения услугами по сбору и вывозу твердых бытовых отходов до 100%;

– увеличение объема переработки образуемых твердых бытовых отходов до 65%;

– увеличение объема переработки специфических отходов (ртутьсодержащие отходы, автопокрышки, аккумуляторы, отработанные масла, отходы упаковок и другие) до 30%.

6.5. Альтернативные политические подходы. Затраты и выгоды экологического регулирования

За небольшой по историческим меркам период республика вышла на совершенно новый этап развития и достигла на этом пути значительных успехов. Это стало возможно благодаря реализованному комплексу мер, осуществленных на основе Стратегии действий, что в свою очередь позволило повысить уровень благосостояния народа, обеспечить защиту прав и свобод человека, верховенство закона и социальную справедливость, дать новый стимул инновационному развитию всех сфер.

Такой системный подход, разработанный Президентом Узбекистана, стал фундаментом следующего эволюционного шага вперед - принятия Стратегии развития нового Узбекистана, которая направляет мощь и потенциал трудолюбивого и мудрого

народа в созидательное русло. Другая важная особенность программы - в объединении многонационального населения страны для достижения общих благородных целей, что придает гражданам уверенность в будущем и собственных силах. Честная и признанная мировым сообществом победа Шавката Мирзиёева на состоявшихся недавно выборах Президента страны есть, с одной стороны, высокое доверие народа, с другой - мандат на продолжение реформ по строительству нового Узбекистана как ключевого тезиса предвыборной программы.

В выступлении на совместном заседании Законодательной палаты и Сената Олий Мажлиса Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев особо отметил, что на пути строительства нового Узбекистана неукоснительное выполнение требований Конституции и нормативно-правовых актов, полное воплощение в жизнь приоритетного принципа «Во имя чести и достоинства человека» и впредь остаются главным критерием реформ. При этом, говоря о достоинстве человека, «мы имеем в виду создание достойных условий жизни и современной инфраструктуры, квалифицированное медицинское обслуживание, качественное образование, социальную защиту и здоровую экологическую среду для каждого жителя страны», подчеркнул Президент.

Стратегия развития нового Узбекистана состоит из семи взаимосвязанных направлений. Одна из приоритетных задач - экологическая. За последнее время существенно изменился как облик планеты, так и география климата. За прошедшие 40 лет толщина полярной шапки Земли уменьшилась на 40 процентов. Пагубные последствия изменения климата уже серьезно воздействуют на экосистему: сокращается биоразнообразие, истощаются рыбные запасы. Опустынивание поглощает все больше плодородных земель, стихийные бедствия происходят чаще и разрушительнее…

Это говорит о том, что природа не просто богатство, а естественное окружение человека, который является ее частью.

Следовательно, пределы развития Homo sapiens определяются не простым потреблением природных ресурсов.

Вся экосистема поддерживает стабильные условия окружающей среды, благоприятные для жизни в целом и человека в частности. Стало очевидным, что его вмешательство в естественные природные процессы зашло уже так далеко, что связанные с этим изменения могут оказаться необратимыми, а разрушительные последствия - стать непреодолимыми лишь локальными природоохранными мероприятиями.

Как отметил Шавкат Мирзиёев на инаугурации в ноябре этого года, сегодня человечество сталкивается с глобальными проблемами, и их решение имеет чрезвычайную актуальность.

Не остался в стороне и Узбекистан. В стране сохраняются экологические угрозы, что еще раз подтвердила наблюдавшаяся в начале ноября пыльная буря. В этот период на территорию республики вторгся холодный воздух из районов Урала. Наблюдалось усиление ветра до 12-15 м/с, местами в Бухарской, Навоийской, Джизакской областях - до 20-25 м/с. Под влиянием порывов ветра сильно иссушенный верхний слой почвы поднимался вверх, создавая эффект пыльно-песчаной мглы с ухудшением видимости до 100-200 м в ряде районов страны. Ее формирование началось на территории Южного Казахстана и постепенно распространялось на центральные и южные регионы Узбекистана. Наиболее ярко проявилось в Туркестанской области Казахстана, в Ташкентской и Сырдарьинской областях нашей республики.

На всей территории Центральной Азии и соседних государств пыльные бури - явление довольно частое. Однако поднятые в воздух массы песка и пыли рассеиваются и оседают вскоре после того, как ветер ослабевает. В данном случае инверсионный слой в нижних слоях атмосферы, который образовался в холодной воздушной массе 4-5 ноября, задержал процесс рассеивания пыли, в результате чего возникло необычное для нашего региона явление - пыльная мгла.

Данный инцидент в очередной раз наглядно продемонстрировал важность особого внимания к последовательной работе в области обеспечения охраны окружающей среды, экологической безопасности, рационального использования природных ресурсов, улучшения санитарной обстановки. Мы видим стратегическую значимость реализации экологического аспекта идеи «Новый Узбекистан», которая состоит в том, чтобы способствовать достижению общей и главной цели - обеспечить достойные условия жизни народу, оправдать доверие соотечественников, последовательно решая их насущные проблемы.

На сегодня один из основных документов страны в сфере экологии - Концепция охраны окружающей среды Республики Узбекистан до 2030 года, утвержденная соответствующим Указом Президента страны от 30 октября 2019 года. Согласно документу, внедрены комплексный подход и принципы стратегического планирования при осуществлении функций государства в сфере охраны окружающей среды, а также наделен необходимыми полномочиями природоохранный орган для эффективного выполнения поставленных задач.

Реализация Концепции определила приоритетные направления государственной политики в области охраны окружающей среды, использования эффективных механизмов профилактики, выявления и пресечения нарушений природоохранного законодательства, усиления персональной ответственности руководителей государственных органов и хозяйствующих субъектов, граждан за санитарное и экологическое состояние населенных пунктов республики, а также достижения Национальных целей и задач в области устойчивого развития на период до 2030 года.

В связи с этим можно выделить ряд стратегически важных направлений по решению актуальных проблем в сфере охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов. В частности, совершенствование и модернизацию

действующей нормативно-правовой базы природоохранного законодательства. Сегодня идет активный процесс коренного перелома прежней системы, широкого внедрения экологически обоснованного метода хозяйствования вместо административного управления природопользованием. Это способствует установлению правовых, экономических, социальных и организационных норм сохранения условий окружающей среды и рационального использования природных ресурсов. Обеспечивается также сбалансированное гармоничное развитие отношений между человеком и природой, устойчивое развитие экологических систем, природных комплексов и отдельных объектов, гарантируются права граждан на благоприятную окружающую среду.

В настоящее время в Узбекистане действуют более 30 законодательных и около 200 подзаконных актов в области экологии, охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов. В их числе - законы Республики Узбекистан «Об охране природы», «Об охране атмосферного воздуха», «О воде и водопользовании», «Об охране и использовании растительного мира», «Об охране и использовании животного мира», «О лесе», «Об охраняемых природных территориях», «О недрах», «Об отходах», «Об экологической экспертизе», «Об экологическом контроле», «Об экологическом аудите» (от 15 марта 2021-го: вступает в силу по истечении 12 месяцев со дня его официального опубликования), «Об использовании возобновляемых источников энергии», «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения», Земельный кодекс Республики Узбекистан и другие.

Это наглядно показывает, что экологическое законодательство страны охватывает множество вопросов соответствующей деятельности, регламентации системы государственных органов, распределение функций и полномочий между ними, сохранение биологического разнообразия и обеспечение доступа к информации, применение экономических

механизмов. Более того, в ряде законодательных актов введены нормы, защищающие экологические права граждан и развивающие экологическую демократию.

Отметим, что одними из элементов экологической политики нового Узбекистана выступают существенное улучшение качества окружающей среды на территориях с повышенной степенью риска для здоровья человека и стабилизация экосистем.

В ходе названного выше выступления на совместном заседании палат Олий Мажлиса глава государства отметил, что все более острый характер приобретает ситуация, связанная с Аральским морем. В связи с этим в данном направлении предстоит осуществить системные и комплексные меры по внедрению в жизнь специальной резолюции Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций об объявлении региона Приаралья зоной экологических инноваций и технологий, принятой на 75-й сессии 18 мая 2021 года. Важно также активизировать деятельность по разработке Всемирной экологической хартии, направленной на формирование новой экологической политики ООН.

Ценность инициативы Президента Узбекистана о превращении региона Приаралья в зону экологических инноваций и технологий заключается в следующем:

- мобилизует средства именно на социально-экономическое развитие зоны Приаралья;

- придает комплексный подход оказываемой помощи за счет недопущения дублирования;

-направляет средства на обеспечение устойчивого развития региона;

- способствует инновационному развитию Приаралья на основе механизмов, которые приносят адресную и ощутимую пользу жителям региона в сфере здравоохранения, обеспечения питьевой водой, создания рабочих мест, образования и не только.

Вместе с тем масштабы последствий Аральской катастрофы требуют решительных действий, инновационных подходов и

более эффективной координации усилий, объединения ресурсов на национальном, региональном и международном уровнях.

По инициативе Узбекистана уже создан и действует Многопартнерский трастовый фонд ООН по человеческой безопасности для региона Приаралья (МПТФЧБ). Наряду с созданием механизма инклюзивного диалога как единой площадки развития международного сотрудничества и мобилизации средств донорского сообщества МПТФЧБ также является инструментом преодоления последствий Аральской катастрофы. В рамках Единой стратегии Трастовый фонд содействует привлечению новых знаний, инновационных решений и технологий в регион Приаралья для обеспечения устойчивого развития региона, который может стать своего рода хабом экологических инноваций и технологий. Осуществляется большая работа по борьбе с опустыниванием. Часть высохшего дна Аральского моря (около 1700 га) уже засеяна семенами (саженцами) саксаула. Продолжается посев (высадка) саженцев этого растения на площади более 100 тысяч гектаров, что способствует не только максимальному объему удержания песка, предотвращению дальнейшей деградации природных ресурсов, но и формированию благоприятной экосистемы, а также создаст условия для смягчения климата в этом регионе.

Узбекистан относится к категории стран, наиболее уязвимых к изменению климата. В настоящее время не удовлетворяется потребность в воде для орошения и экологических нужд, а в условиях изменения климата дефицит водных ресурсов в Центральной Азии значительно возрастет.

По данным Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (ФАО), Узбекистан использует на 69 процентов больше от своих водных запасов. Специалисты ФАО подчеркивают необходимость более эффективного управления водными ресурсами и модернизации сельского хозяйства. Глобальное потепление негативно сказывается на водоснабжении систем сельскохозяйственного производства. Во многих регионах

мира изменились количество и регулярность осадков. Стали частыми засуха и наводнения. И из-за этого острее ощущается нехватка воды и растет конкуренция в сфере водных ресурсов.

Путь к эффективному использованию водных ресурсов лежит через создание устойчивых агропродовольственных систем. В ФАО подчеркивают: 72 процента пресной воды в мире используется в сельском хозяйстве, 16 - в индустриальном производстве, 12 - в сфере бытовых услуг. Каковы же проблемы водоснабжения в сельском хозяйстве? Это нехватка, загрязнение воды и ее чрезмерное использование. Значит, необходимо применять срочные меры, а именно: преобразовать продовольственные системы и сделать их более устойчивыми, особенно учитывая то, что мы противостоим негативным последствиям изменения климата, уверены в ФАО.

Президент Шавкат Мирзиёев отметил, что для Узбекистана чрезвычайно важное значение имеют ускоренное развитие, коренное повышение его эффективности и диверсификация сельского хозяйства как стратегической отрасли. Актуальными задачами в этой сфере являются переработка продукции на базе кластеров и обеспечение продовольственной безопасности.

В настоящее время переход к кластерной системе создал основу для кардинальных изменений за короткий период времени. В частности, только в хлопковом секторе переработка волокна увеличилась в 2,5 раза и доведена до 100 процентов. Экологическая значимость работы кластеров проявляется в том, что они уже внедрили водосберегающие технологии на 126 тысячах гектаров и ввели в эксплуатацию 143 тысячи га. Большинство кластеров в этом году собрали по 35-40 центнеров хлопка с гектара.

В процессе перехода страны к «зеленой» экономике в 2019 году утверждена Концепция по развитию экологического образования в Республике Узбекистан. Продолжается работа по дальнейшему совершенствованию государственных стандартов, развитию научного потенциала, пересмотру учебного процесса и

системы повышения квалификации для подготовки кадров по соответствующим специальностям. Издаются учебно-методические пособия, учебники, наглядные и дидактические материалы для образовательных учреждений на всех уровнях.

Таким образом, в рамках Стратегии развития нового Узбекистана поставлены серьезные и масштабные задачи для каждой сферы и отрасли по регионам, районам и махаллям, в том числе в области экологии. В связи с этим важно и далее поддерживать заданный темп продолжающихся реформ, рационально распределяя имеющиеся в стране ресурсы и используя огромный потенциал.

Экологическое регулирование включает в себя ряд мер и политик, направленных на охрану окружающей среды и уменьшение негативного воздействия человеческой деятельности на природу. Затраты и выгоды данного вида регулирования можно рассмотреть следующим образом:

Затраты экологического регулирования:

Финансовые затраты: Государство и предприятия должны вложить средства в разработку и внедрение экологических технологий и методов, соблюдение норм и стандартов, создание и обслуживание инфраструктуры для очистки воды и воздуха, утилизации отходов и т.д.

Социальные затраты: Внедрение экологических мер может потребовать изменения в производственных процессах и структуре занятости. Некоторые отрасли могут потерять рабочие места, что может вызвать социальные проблемы.

Регулирование и надзор: Проведение экологического надзора и контроля также требует затрат на создание и поддержание регулирующих органов и механизмов соблюдения законов.

Выгоды экологического регулирования:

Охрана окружающей среды: Основная цель экологического регулирования - сохранение и улучшение качества окружающей среды, что способствует сохранению биоразнообразия, чистому воздуху и воде.

Здоровье человека: Уменьшение загрязнения окружающей среды снижает риск заболеваний у человека, таких как астма, рак и другие заболевания, связанные с воздействием токсичных веществ.

Экономические выгоды: Экологически устойчивые практики и технологии могут повысить эффективность производства, сэкономить ресурсы и снизить расходы на долгосрочной перспективе. Кроме того, создание новых рынков для экологически чистых товаров и услуг может стимулировать экономический рост.

Позитивное восприятие обществом: Предприятия, активно заботящиеся об окружающей среде, могут пользоваться более высокой репутацией и привлекать больше клиентов.

Социальная стабильность: Предотвращение экологических катастроф и улучшение качества жизни способствует социальной стабильности и уменьшению конфликтов.

6.6. Этапы корпоративной экологической ответственности. Экологический контроль и отчетность

Экологическое и социальное развитие отныне должно рассматриваться как тесно взаимосвязанные аспекты, а не как отдельные основные направления устойчивого развития. Такой комплексный подход превращает стремление к экологической устойчивости в магистральное направление развития, характеризующееся повышением качества и количества рабочих мест, усилением социальной интеграции и сокращением масштабов бедности.

Достижение положительных результатов вполне возможно, однако для этого требуется разработать такие политические меры для каждой конкретной страны, которые бы позволили не упустить возможности и принять меры по преодолению проблем, выявленных в результате интеграции элементов, связанных с окружающей средой, социальным развитием и достойным трудом, а также обеспечили гладкий и справедливый переход к

устойчивой экономике. В действительности, в наибольшем выигрыше могли оказаться развивающиеся страны и страны с формирующимся рынком.

Сегодня стало очевидным, что назрела неотложная необходимость окончательно порвать с традиционным политическим сценарием, основанном на подходе «сначала рост, а потом забота об экологии». Большая часть международных политических учреждений, в том числе Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Всемирный банк и

Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП), призывают к безотлагательной смене курса. Более того, необходимость комплексного подхода нашла также отражение в работе Конференции Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию 2012 года (Рио+20), во время которой был сделан акцент на достойный труд как главную цель и движущую силу устойчивого развития и экологически более устойчивой экономики.

Резкий рост потребления природных ресурсов и загрязнения окружающей среды будет усугублять растущее истощение запасов пресной воды и плодородных земель и приведет к тому, что скорость сокращения биоразнообразия и изменения климата достигнут неприемлемого или даже неуправляемого уровня. Чрезмерное использование природных ресурсов, таких как лесные и рыбные резервы и чистая вода, а также растущий уровень загрязнения, в том числе выбросами парниковых газов (ПГ), приобретают более широкие, чем планетарные масштабы.

Урон, который ухудшение экологической обстановки наносит экономике и обществу, может свести на нет все достижения в области развития и борьбы с бедностью, достигнутые за последние десятилетия. В отраслях, которые в наибольшей степени находятся под угрозой изменения климата, например, в сельском, лесном и рыбопромысловом хозяйстве, занято более 1 млрд человек. Объему производства угрожает ухудшение

состояния окружающей среды Моделирование, предпринятое Международным институтом социально-трудовых исследований (МИСТИ), подтверждает результаты других проведенных оценок: повышение концентрации ПГ в атмосфере приведет к сокращению объема мирового производства и уровня совокупного спроса. В частности, разработанная МИСТИ модель глобальной экономической взаимозависимости (GEL-модель), указывает на то, что в случае осуществления традиционного сценария уровень производства в 2030 году будет на 2,4%, а в 2050 году на 7,2% ниже нынешнего. Уже сегодня экстремальные погодные явления, по-видимому связанные с изменением климата, приводят к прямым потерям рабочих мест и доходов.

В Новом Орлеане, США, в результате урагана «Катрина» в 2005 году было уничтожено около 40.000 рабочих мест, причем больше всего пострадали женщины-афроамериканки. В Бангладеш циклон «Сидр» нарушил работу нескольких сотен тысяч малых предприятий и оказал негативное влияние на 567.000 рабочих мест. Нерешенные социальные проблемы усложняют решение экологических проблем Нерешенные социальные проблемы, такие как безработица (особенно среди молодежи), а также образование, здравоохранение, санитария и инфраструктура усложняют поиски решения экологических проблем. Проблемы работающей бедноты и низкого качества рабочих мест по-прежнему затрагивают сотни миллионов людей по всему миру, в то время как широко распространенное отсутствие базовой социальной защиты повышает уязвимость многих людей перед экологическими и экономическими потрясениями.

Хотя экологические и социальные вызовы могут казаться обескураживающими, одновременное решение этих проблем может дать позитивные результаты и создать мощный синергетический эффект для развития. Например, Сводное резюме ILC.102/V xiii выделение инвестиций в сельскую инфраструктуру управления водными ресурсами и систему социальной защиты приводит не только к созданию рабочих мест и к восстановлению

почвенных и водных ресурсов водосборного бассейна, но и к росту уровня доходов, повышению производительности сельского хозяйства и укреплению устойчивости к изменению климата.

Повышение экологической устойчивости может способствовать привлечению инвестиций, экономическому росту и созданию рабочих мест за счет сочетания таких инструментов, как рыночные механизмы, нормативные правовые акты, государственные инвестиции, политика в области госзакупок и информационно-пропагандистские мероприятия, правительства могут осуществлять поддержку предприятий и создавать благоприятную среду, содействующую распространению зеленой практики на производстве, инвестициям в новые зеленые продукты и услуги, а также в создание рабочих мест.

Тем не менее, этот переход подразумевает наличие как преимуществ, так и потерь для занятости, в особенности когда необходим глобальный сдвиг в рамках модели экономического развития крупных компаний, отраслей и целых стран. Чрезвычайно важно понимать динамику рынка труда Число рабочих мест, создаваемых на всех этапах процесса экологизации экономики зависит от объемов спроса и инвестиций, влияния торговли и эластичности занятости. Сумма валовых выгод и потерь эквивалентна числу работников, которые будут вынуждены сменить работу.

Ответ на вопрос о том, будет ли совокупный эффект в сфере занятости положительным или отрицательным, зависит от сложного взаимодействия между этими потоками рабочих мест и совокупностью политических мер. Кроме того, важным фактором, определяющим результаты в сфере занятости, является отраслевая структура национальной экономики. Восемь отраслей оказываются наиболее уязвимыми в силу их зависимости от природных ресурсов и климата, больших объемов потребления ресурсов и загрязнения окружающей среды. Это – сельское хозяйство, лесное хозяйство, рыбопромысловое хозяйство, энергетика, ресурсоемкая обрабатывающая промышленность,

переработка отходов, строительная индустрия и транспорт. На эти отрасли приходится половина глобальной рабочей силы. На уровне предприятий издержки, связанные с повышением экологичности и с потерей рабочих мест, могут быть отчасти компенсированы за счет повышения производительности. Многочисленные исследования свидетельствуют, что уже при нынешнем уровне цен и технологий значительные выгоды в плане эффективности вполне достижимы и во многих случаях экономически целесообразны.

Переходные процессы могут вызвать сдвиг не только в общем уровне занятости и в ее структуре, но и оказать влияние на качество занятости. В результате появления новых технологий, процессов и практики содержание работы и профиль многих занятий меняются уже сейчас, как и условия труда. Создаваемые в ходе этого процесса рабочие места должны не только быть зелеными, но и отвечать требованиям достойного труда, то есть занятость на них должна быть продуктивной, предоставлять адекватные доходы и социальную защиту, обеспечивать соблюдение прав работников и предоставлять им право голоса в принятии решений, затрагивающих их жизнь. Устойчивое развитие, достойный труд и зеленые рабочие места xiv ILC.102/V.

Не упустить возможности: уроки извлеченные из международного опыта Переход к устойчивой и более экологически чистой экономике открывает большие возможности для социального развития:

1) создание дополнительных рабочих мест;

2) повышение качества большого числа рабочих мест;

3) широкомасштабная социальная интеграция.

Большая часть исследований, посвященных общему воздействию экологических политических мер на сферу занятости, указывает на его позитивный характер. В результате обзора 24 недавно проведенных глобальных, региональных и национальных исследований было показано, что ощутимый прирост занятости либо был реализован, либо может быть

достигнут. Прирост занятости в развивающихся странах и в странах с формирующимся рынком может быть выше, чем в промышленно развитых странах. Потенциальные негативные последствия от проведения таких реформ могут быть преодолены за счет сочетания экологических реформ с политическими программами в сфере рынка труда и социальной политики.

Экологически более чистая экономика может привести к увеличению числа рабочих мест на 60 млн. Эти данные соответствуют положениям гипотезы двойного дивиденда, в соответствие с которой политические меры могут одновременно приводить к достижению экономических преимуществ (в особенности к росту занятости) и к улучшению состояния окружающей среды. Большая доля дополнительной занятости в зеленой экономике придется на сферу производства зеленых товаров и услуг. Несмотря на ограниченный объем данных, предполагается, что для этих рабочих мест будут характерны тенденции к более высокому уровню квалификации, безопасности и оплаты труда, чем для сопоставимых рабочих мест в той же или аналогичной отрасли. Например, проведенная оценка широкого набора зеленых рабочих мест в США показала, что они превосходят «незелёные» рабочие места в аналогичных отраслях по таким параметрам, как уровень профессиональных навыков и квалификаций и оплата труда.

Исследования, проведенные в Китае, Германии и Испании, также показали, что новые рабочие места, связанные с возобновляемыми источниками энергии, отличаются более высоким уровнем качества.

6.7. Дифференциация бренда. Технологические инновации

Научно-технический прогресс — категория историческая. Наука на всех этапах своего развития оказывала влияние на технику и материальное производство. При этом степень, характер и формы этого влияния существенно изменялись в зависимости от

уровня развития производительных сил и характера общественных отношений. В XIX в. с развитием машинного производства наука стала приобретать производительную силу и находить свое воплощение в технике. С этого времени прогресс науки и развитие техники переросли в научно-технический прогресс, стала формироваться единая система «наука — техника-производство-потребление».

Поскольку научно-технический прогресс охватывает две сферы — духовное и материальное производство, закономерности его развития также двойственны. С одной стороны, они обусловлены экономическими потребностями общества, развитием техники исследований, с другой — внутренней логикой развития научно-технической мысли. При таком подходе наука выступает как система знаний человечества об объективных законах развития природы и общества и одновременно деятельности людей по накоплению, систематизации и использованию этих знаний. А главной закономерностью развития техники признана цикличность, смена периодов эволюции (модернизации) качественными скачками. Поэтому объективно изменяются экономические свойства технического прогресса. При первичной механизации экономия живого труда сопровождалась увеличением затрат овеществленного.

При обновлении поколений и направлений техники снижается ресурсоемкость конечного продукта. Поэтому, разрабатывая меры по совершенствованию форм и методов управления научно-техническим прогрессом, важно учесть объективные закономерности его развития, в частности, инновационного процесса на разных уровнях управления (макро, мезо, микро) и его цикличность.

Для анализа теорий стратегического планирования на макро- и мезоуровне, управления экономикой необходимо рассмотреть теории конъюнктурного развития. Основы теории циклических (конъюнктурных) колебаний зародились в период завершения

промышленной революции. В основе циклической теории лежит концепция кризисов. Сложность проблемы циклического развития обусловила множество разных концепций. В первую очередь это связано с определением конкретных объективных и субъективных факторов, которые вызывают кризисные ситуации и распространяют их на территории множества стран. Систематизация конъюнктурных волн показала, что выбор критериев систематизации весьма широк. Основными критериями систематизации (повторяющимися в большинстве теорий цикличности) выступают: внешние (экзогенные) помехи; случайные процессы; экономические явления; монетарные аспекты экономики; факторы реальной экономики; психологические факторы. Естественно, что сложно распределить факторы очень четко по предложенной систематизации.

В чистом виде такая классификация состояться не может. Еще в 1939 г. в книге «Циклы деловой активности. Теоретический, исторический и статистический анализ капиталистического процесса» Й. Шумпетер предложил концепцию «трехцикличной схемы» экономической динамики, где на один цикл накладывается другой. Поэтому на цикличность экономического развития оказывает влияние комплекс всех вышеперечисленных групп факторов. Необходимо отметить, что в зависимости от условий конкретной территории (страны, региона) можно выделить превалирующее значение некоторого ряда факторов из всей совокупности теорий.

В современных условиях, когда XXI в. признан веком инновационного развития, появляется еще один критерий систематизации — технологическое обновление. Но в той же работе Й. Шумпетера выявлено, что широкое распространение инноваций вызывает рост производства, а следующий за ним спад (депрессия) является своеобразной адаптацией хозяйственной жизни к изменившимся условиям, порожденным экономическим бумом.

Поддерживая данную точку зрения, настаиваем на том, что развитие научно-технического прогресса должно не столько прогнозироваться, сколько очень достоверно планироваться на долгосрочный период. В этом состоит одна из главных задач государственного регулирования в области развития науки и технических инноваций. Для реализации такого процесса следует использовать подходы стратегического планирования, которые выгодно отличаются от долгосрочного планирования. Отличия, в первую очередь, заключаются в четком определении комплекса целей развития территории. И уже потом, по логической цепочке стратегического планирования, определяются задачи, условия, точки воздействия, механизмы реализации стратегии в области научно-технического развития территории.

Для определения целевых показателей необходимо ориентироваться не только на амбиции и условия территории, но и предполагать использование возможностей технологического уклада. В виде организации инновационной активности применять горизонтальную интеграцию научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, проектирование производства и обучения промышленного и инженерного персонала, подготовку специалистов нового поколения. При этом важная роль отводится государственной поддержке развития новых технологий и построению логической цепочки коммерциализации технических разработок. Стремление стать не только высокоразвитой страной, но и выйти в технологические лидеры, будет определять стратегический выбор развития национальной экономики. Рассматривая теории стратегического планирования, которые характерны на макро- и мезоуровнях управления экономикой, можно выделить следующие сценарии макроразвития:

– сырьевой консервативный сценарий (предполагает усиление политической роли и представительства в международном бизнесе);

– сырьевой либеральный сценарий (предполагает

инерционное развитие при активизации бизнеса за счет облегченного доступа к ресурсам развития);

– патерналистский сценарий (предполагает максимальное участие государства);

– инновационный сценарий (предполагает существенную модернизацию экономической системы в целом).

При этом инновационный тип развития экономики предполагает постоянное обновление и разнообразие форм деятельности предприятий и организаций различных сфер производства и услуг. Инновационные процессы, которые должны выступать основой системы управления, будут иметь свои особенности. Рассматривая обобщенные подходы к формированию инновационного поведения предприятия, можно выделить четыре направления, которые определяют качество управления в целом. Эти направления используются при применении ССП (системы сбалансированных показателей — Balanced Scored Card, — авторы Norton, Kaplan): финансы, клиенты, бизнес–процессы, персонал. В зависимости от сферы деятельности значимость этих направлений будет различна. В аналитическом отчете Н.И. Ивановой указано, что в 90-х гг. инновационной деятельностью занимались от 52 до 76% предприятий. В том числе, от 31 до 46% предприятий применяли товарно-продуктовые инновации, от 15 до 33% — технологические инновации. В начале XXI в. эти параметры изменились — большее число предприятий стали применять технологические инновации (до 51%), большое внимание стало уделяться новым подходам к системе управления и формированию качества персонала.

Основные типы инновационных стратегий развития предприятий по отношению к научно-техническому процессу можно подразделить на следующие типы:

– технические (обеспечение лидерства путем самостоятельной разработки и внедрения технических новшеств высокой степени

радикальности);

– технологические (разработка и применение технологических новшеств, дающих преимущества в качестве, стоимости и времени производства продукта);

– продуктовые (обеспечение лидерства путем разработки и внедрения новых продуктов, предупреждающих потенциальный спрос);

– управленческие (самостоятельная разработка и внедрение новшеств в систему управления и формирования кадрового потенциала);

– имитационные (динамичное воспроизведение достижений технических, технологических, продуктовых лидеров и эффективное освоение свободных сегментов рынка).

Отдельно не выделен финансовый тип инновационной стратегии, но это связано с субъективными факторами. Основной стратегической целью в финансовой стратегии предприятий Дальнего Востока выступает рост прибыльности и рентабельности. Практически ни одна наша компания (предприятие, организация) не ставит своей целью рост стоимости компании. Вследствие этого функции финансовых департаментов предприятий и организаций декларируются как текущее бюджетирование. В компаниях развитых стран естественных монополий финансовый тип инновационной стратегии уже давно учитывает данный аспект. Стоимость компаний в электроэнергетике, добыче природного газа, железнодорожных перевозках грузов выросла за последние десять лет многократно.

Также необходимо учесть, что для собственников важно обеспечение максимальных доходов в течение длительного времени. Поэтому цели финансовой стратегии принимаются в виде показателей эффективности деятельности предприятия с учетом их влияния на будущие доходы. В табл. 6.1 для каждого типа стратегий представлены базисные условия, методы либо подходы, которые возможно применять при каждом типе, и

результаты влияния типа инновационной стратегии на научно-технический прогресс. Далее спроецируем направления ССП для каждого типа инновационных стратегий и определим базовые показатели для каждого направления (см. табл. 6.2). Приведенные показатели являются обобщающими, независящими от характеристик компании и отраслевой принадлежности. Для более конкретного применения такая система показателей должна учитывать все особенности компаний: внешнее окружение, внутренний потенциал, амбиции компании на рынке, существующие альтернативные варианты, склонность данной компании к определенному уровню риска и многое другое.

Следует отметить, что применение системы сбалансированных показателей относится к инновациям в управлении, и соответственно, более качественно может регулировать все управленческие и производственные процессы.

Основными стратегиями развития предприятий, по Портеру, которые в основном адаптированы к экономике (чаще применяемые), являются: стратегия минимизации издержек; стратегии диверсификации; стратегии дифференциации и стратегии инновационных разработок.

На первый взгляд, кажется, что использование условий научно-технического прогресса относится только к стратегиям инновационных разработок. Это действительно та стратегия, которая в основе развития деятельности организации опирается на новые технические и технологические подходы, учитывает инновационные аспекты в управленческой деятельности. В современной экономике инновационная стратегия, при ее успешной реализации, может дать организации возможность получения сверхприбыли, что является для организации весьма привлекательным. Но в тоже время эта стратегия и самая рискованная — необходимо четко определить возможности будущего спроса на разрабатываемый вид продукции или услуг, а также иметь достаточный капитал для финансирования текущей

деятельности, финансирования разработок и доведения их до потребителя. То есть негативными моментами этой стратегии является отвлечение крупных финансовых ресурсов для обеспечения деятельности организации (предприятия) с неизвестным (или очень длительным) периодом их возвратности, а также очень высокий риск.

Таблица 6.1

Типы инновационных стратегий по отношению к научно-техническому прогрессу

Тип	Базис (основное конкурентное преимущество)	Подход (методы)	Результаты влияния на НТП
Технический	Технические новшества, меняющие условия рынка или «правила игры»	Лидерство	Формирует условия для появления новых отраслей (продукции, товаров, услуг)
Технологический	Технологические новшества, формирующие новые качества продукции (товаров, услуг)	Лидерство по издержкам	Ускоряет рост НТП; Позволяет использовать эффекты масштаба и освоения
Продуктовый	Продуктовые новшества, основанные на качественных маркетинговых исследованиях	Портфельные стратегии; Формирование и продвижение брендов	Формирует рост уровня потребления товаров (продукции, услуг); Формирует рост спроса на высокотехнологичную продукцию
Управленческий	Управленческие новшества, обеспечивающие качество кадрового потенциала	Обучение персонала и эффективные кадровые стратегии	Выступает условиями прироста знаний, умений, навыков
Имитационный	Технологические, продуктовые, управленческие новшества, позволяющие имитировать лидеров по свободным нишам	Гибкость и адаптивность компании (фирмы, предприятия, организации)	Формирует прирост навыков, умений, знаний

Таблица 6.2

Система сбалансированных показателей по типам инновационных стратегий

Тип	Финансы	Клиенты	Бизнес-процессы	Персонал
Технический	Издержки Прибыль Рентабельность	Новый рынок	Радикальные инновации	Индекс удовлетворенности сотрудников
Технологический	Объем продаж Издержки Прибыль	Лидерство на рынке	Эффективный операционный цикл	Инновационная деятельность
Продуктовый	Высокие и стабильные объемы продаж	Рост доли рынка	Своевременное выполнение заказов	Новаторство
Управленческий	Прибыль Рентабельность Доля рынка	Индекс удовлетворения потребителей	Качество управления	Обучающая компания
Имитационный	Доля рынка Прибыль	Незанятые рынки	Операционный контроль	Обучение персонала

Таблица 6.3

Условия и результаты влияния на деятельность предприятий (организаций) научно-технического прогресса

Условия развития НТП	Результаты влияния НТП на деятельность организации
Изменение характера взаимосвязей науки и техники;	Повышение конкурентоспособности продукции и как следствие КСП организации
Формирование системы целенаправленных мер, обеспечивающих комплексное развитие науки и техники (стратегия развития науки и кардинального ускорения НТП)	Возможность технологического прорыва
Доля промышленного персонала, занятого на рабочих местах принципиально нового (инновационного) типа	Снижение затрат на изготовление продукции (оказания услуг);
Универсальность технологий и возможность их применения в межотраслевом аспекте.	Более явное проявление функций: трудосберегающих, фондосберегающих, ресурсосберегающих
	Формирование технических и технологических преимуществ в долгосрочной перспективе.

Как в этом отношении выглядят другие стратегии и могут ли они выступать альтернативными при использовании условий научно-технического прогресса в развитии организаций (предприятий)? Приведем для наглядности условия и результаты влияния НТП на деятельность организаций (см. табл. 6.3). Кроме этого следует отметить и пять основных методов получения ценового преимущества при учете вышеперечисленных условий и факторов:

– метод интерпретации «стратегических кривых», по-другому этот метод еще называют методом «опытной кривой»;

– метод поиска оптимальной стоимости сопутствующих услуг;

– метод экономии издержек (при этом методе можно использовать как эффект масштаба, так и создание более дешевых для производства моделей продукции);

– метод применения местного сырья (Э. С. Минаев, Н. Г. Агеева предлагают в этом случае метод завоевания монополии на дешевые источники сырья);

– метод совершенствования технологии производственного процесса.

В теории стратегического планирования (управления) используется термин «конкурентный статус», введенный А. Ансоффом, который совпадает с термином «конкурентное

преимущество». Основной целью стратегического планирования как раз и является возможность создания и развития конкурентного преимущества организации в условиях неопределенности и повышения нестабильности факторов внешней среды. Нужно отметить, что наиболее интенсивная конкуренция существует в отраслевых кластерах, так как величина рыночной (отраслевой) доли в долгосрочном периоде определяет возможности организации в расширении деятельности, в уровне прибыльности, в условиях формирования ценовой политики по определенным товарам и услугам и многие другие показатели.

Стратегия минимизации издержек базируется на интерпретации принципов стратегических кривых, где проявляются эффекты масштаба производства и освоения. В первом случае функция зависимости удельной себестоимости произведенной продукции от объема выпуска до определенного значения величины объема убывает, затем возрастает. Главной задачей организации будет являться расчет оптимального выпуска продукции, который будет востребован рынком и поможет эффективно использовать производственные ресурсы. К производственным ресурсам можно отнести материальные, трудовые, производственные и финансовые ресурсы. Естественно, что при стратегии минимизации издержек проводится политика жесткой экономии и оптимизации используемых ресурсов. Для производства продукции предпочтительнее использовать местное сырье.

Если такая возможность отсутствует, лучше использовать элементы логистики по поиску оптимального партнера-поставщика. Трудовые ресурсы также должны отвечать определенным требованиям – иметь достаточный квалификационный уровень, эффективно использовать рабочее время, иметь возможность совмещения рабочих специальностей, быть мобильными и адаптивными. Однако основным ресурсом,

который, на наш взгляд, позволит организации эффективно наращивать выпуск продукции, являются основные производственные средства (фонды).

В зависимости от их технического и технологического уровня формируются основные конкурентные преимущества организации, т. е. в данном случае прогрессивная технология обеспечивает реализацию производственного эффекта масштаба. Поэтому такие меры, как снижение затрат на НИОКР или переход на более дешевое и низкокачественное сырье в рамках уже существующих технологий, не относятся к способам реализации стратегии минимизации издержек.

Стратегии диверсификации являются корпоративными стратегиями, т.е. формируют сферы ведения бизнеса и предполагают включение в «бизнес-портфель» новых сфер деятельности посредством:

– создания новых организаций;

– приобретения (покупки) организаций;

– создания совместных организаций (на условиях долевого участия капиталов; организации с иностранным капиталом).

Позитивным результатом данных стратегий является проявление синергетических эффектов, которые реализуются в снижении интегральных корпоративных издержек. Можно с уверенностью сказать, что в основе создания и приобретения организаций будет выступать техническое и технологическое состояние основных производственных средств.

Стратегии дифференциации предполагают собой более глубокое проникновение на определенный сегмент рынка. В случае вертикальной дифференциации охватывается ценовой и качественный диапазон продукта (допустим, выпуск швейцарских часов предполагает дифференциацию по доходу потребителей; выпуск германских оптических приборов предполагает узкую отраслевую специализацию).

Горизонтальная дифференциация применяется в основном

во фрагментарных отраслях, где преимущества формируются за счет предоставления на рынок более широкого ассортимента и быстрого реагирования на запросы потребителей. В любом случае наличие прогрессивных и гибких технологий позволяет приобрести конкурентные преимущества. Рассмотрим влияние условий развития научно-технического прогресса, стратегий развития организации и результаты влияния (основное проявление) НТП на деятельность организации в вышеперечисленных стратегиях (табл. 6.4).

Таблица 6.4

Стратегии предприятий (организаций) с учетом факторов НТП

Стратегии развития организации	Условия развития НТП	Результаты влияния НТП на деятельность организаций
Стратегия минимизации издержек	Взаимосвязь сферы разработки новых технологий и сферы производства	Снижение затрат за счет проявления эффекта масштаба и освоения
Стратегии диверсификации	Универсальность технологий и возможность их применения в межотраслевом аспекте	Снижение затрат за счет проявления синергетических эффектов
Стратегии дифференциации	Прогрессивность и гибкость технологий	Повышение прибыли за счет расширения ассортиментной линии и возможности быстрого реагирования на запросы рынка (что дает преимущества в занятии дополнительного сегмента рынка)
Стратегии инновационных разработок	Разработка и применение принципиально новых технологий	Возможность технологического прорыва

Таким образом, все рассмотренные выше стратегии могут выступать как альтернативные для повышения эффективности деятельности организации. Также все эти стратегии учитывают развитие технологической базы, т.к. основные производственные средства являются основным производственным ресурсом, позволяющим достичь конкурентных преимуществ в более длительной перспективе по сравнению с другими ресурсами.

Краткое содержание

Сегодня бизнес и общество сталкиваются с проблемами, связанными с сохранением естественной среды нашей планеты. Глобальные экологические проблемы, такие как изменение климата, загрязнение воды и воздуха, оказывают серьезное влияние на нашу жизнь и здоровье. Однако, усилия

международного делового сообщества уже привели к созданию кодексов по охране окружающей среды и основных направлений экологического регулирования.

Управление устойчивостью стало важным аспектом бизнеса и общества. Альтернативные подходы к политике и экологическое сотрудничество могут стать конкурентным преимуществом. Технологические инновации и стратегическое планирование могут помочь в создании устойчивых бизнес-моделей и охране окружающей среды.

Сегодня бизнес и общество должны принимать ответственность за сохранение и охрану нашей планеты. Международное деловое сообщество уже заняло позицию по охране окружающей среды, и мы можем продолжать двигаться вперед, используя все имеющиеся возможности для управления устойчивостью и сохранения естественной среды.

Опорные слова: естественная среда, угрозы экосистеме нашей планеты, устойчивость, экологического регулирование, экологическое сотрудничество, устойчивое развитие

Вопросы для закрепления

1. Как взаимодействие бизнеса и общества влияет на естественную среду?
2. Какие глобальные угрозы существуют для экосистемы нашей планеты и как они влияют на бизнес?
3. Какие усилия предпринимает международное деловое сообщество для охраны окружающей среды? Какие кодексы существуют в этой области?
4. Что включает в себя управление устойчивостью и какие основные направления экологического регулирования существуют?
5. Какие альтернативные подходы можно использовать в экологической политике?

6. Как экологическое сотрудничество способствует устойчивому развитию и как оно может стать конкурентным преимуществом?

7. Какие технологические инновации могут помочь в реализации устойчивого развития?

Тестовые вопросы для закрепления

1. В каком году был разработан проект экономистом Всемирного банка Симеоном Дьянковым?

A) 2000

B) 2001

C) 2002

D) 2004

2. Сколько экспертов участвуют в проекте "Ведение бизнеса"?

A) 500

B) 7000

C) 700

D) 5000

3. Сколько контрольных индикаторов в проекте "Ведение бизнеса"?

A) 10

B) 20

C) 15

D) 25

4. Окончание "финансового года" в проекте "Ведение бизнеса "

A) 15 июля

B) 20 июня

C) 30 июля

D) 30 июня

5. Когда Всемирный банк принял решение отказаться от дальнейшей подготовки ежегодных рейтингов и заморозить проект «Ведение бизнеса» на неопределённое время?

A) 2021

B) 2020

C) 2019

D) 2022

6. Он профессиональный посредник между клиентом и объектом лоббирования

A) бизнесмен

B) заказчик

C) лоббист

D) нет правильного ответа

7. Это глобальное исследование и сопровождающий его рейтинг стран мира по показателю создания ими благоприятных условий ведения бизнеса

A) Всемирный банк

B) Бизнес идея

C) Бизнес план

D) Ведение бизнеса

8. По какой причине проект "Ведение бизнеса" перестал существовать?

A) обанкротились

B) финансовые проблемы

C) о несоответствиях в данных в последних докладах

D) нет правильного ответа

9. Для чего был создан проект "Ведение бизнеса"?

A) анализа деятельности национальных, прежде всего малых и средних предприятий, на протяжении всего их жизненного цикла — от создания и до ликвидации

B) анализа деятельности международных организаций

C) контроля всех организаций, в том числе и их доходов

D) нет правильного ответа

ГЛАВА VII. РОЛЬ ТЕХНОЛОГИЙ В ОБЩЕСТВЕ

7.1. Этапы развития технологий в обществе

В процессе своего развития человечество в любой сфере деятельности последовательно проходило стадии от ручного кустарного труда до высокотехнологичного промышленного производства. В первую очередь усилия были направлены на облегчение физического труда, а информационная сфера долгие годы была уделом умственного труда человека и с каждым годом требовала большего количества трудовых ресурсов. Появление ЭВМ и сетей передачи данных способствовало революционным процессам в области информатизации и позволило перейти на промышленный уровень технологий и инструментальных средств.

На основе информационных технологий решается задача автоматизации информационных процессов. Информация, как продукт информационных технологий, в значительной степени структурируется и формируется в виде знаний. В любой предметной области, а также в обществе в целом, выделяется как самостоятельный компонент, информационный ресурс, приобретающий материальный характер.

Отличительной чертой человеческого общества является то, что в течение длительного времени основным предметом труда оставались материальные объекты. Воздействуя на них, человек добывал себе средства к существованию, и на протяжении многих веков решалась задача усиления мускульных возможностей человека с помощью различных инструментов, агрегатов и машин. На это была направлена механизация производства, которую стали интенсивно внедрять в начале XX в. Развитие человеческого общества практически на всех этапах проходило на основе технического прогресса. Это – и овладение огнем, и использование паровых машин, и проникновение в тайны атомной энергии, и т.п. Повышению производительности труда способствовала автоматизация. В процессе формирования трудовых коллективов возникла необходимость обмена знаниями.

Первоначально знания передавали устно из поколения в поколение; появление письменности позволило по-новому показать накопленные знания – представить их в виде информации. Предполагают, что между первыми инструментами обработки материальных объектов и средствами отображения информационных образов существовал временной интервал около миллиона лет. Таким образом, появление информации является естественным следствием развития человеческого общества.

В настоящее время информация – один из самых дорогих видов ресурсов. Это проявляется в тенденции стремительного перекачивания трудовых ресурсов из сферы материального производства в информационную сферу. Например, в США в конце XIX в. свыше 95% трудоспособного населения было занято физическим трудом и только менее 5% – работой по обработке информации. Сегодня мы наблюдаем картину соотношения трудовых ресурсов с точностью до наоборот. В 40-х годах XX в. экстенсивный фактор как средство преодоления разрыва между потребностями и возможностями обработки информации себя исчерпал. Это явилось толчком к созданию новых средств обработки информации – ЭВМ и переходу к интенсивному развитию информационной индустрии.

Создание информационного общества – политическая, экономическая и культурная цель большинства субъектов экономики. Движение к этой цели стимулируется национальными стратегическими программами, программами развития и большим числом других инициатив. Ведутся тысячи международных, национальных, региональных и местных проектов. Формирование информационного общества является наиболее привлекательным и многообещающим направлением деятельности в сегодняшние бурные времена.

Концепция информационного общества довольно абстрактна. Она упоминается уже более 20 лет в национальных программах, таких как "инфодеревни" в Японии, и telematics во Франции. Различные субъекты мировой экономики уже находятся

на третьей стадии развития информационного общества. Первые концепции были по своей сути футуристическими и ориентированными на технологии доставки информации.

Затем быстрое развитие информационных и коммуникационных технологий коренным образом изменило различные виды бизнеса и услуг – появилось "общество информационных технологий". Темы современных дискуссий сосредоточены вокруг информационного содержания, сердца информационного общества. Теперь это не только техническая или экономическая проблема, но также культурный и социальный вопрос, часть каждодневной жизни.

В процессе движения мирового сообщества к экономике, основанной на информации, телекоммуникации и информационные технологии быстро изменяются. В развитии телекоммуникаций все более полагаются на участие частных лиц и конкуренцию. Обработка информации играет все большую роль во всех секторах экономики как развитых, так и развивающихся стран.

Разработаны новые средства сжатия данных. Технологии оптоволоконной и беспроводной связи постоянно совершенствуются. Стоимость услуг связи падает так быстро, что в пределах последующих 20 лет обмен информацией, возможно, станет практически бесплатной услугой. Переход к технологиям цифровой связи приводит к сближению служб передачи, распространения информации и других информационных служб и открывает перспективы глобальных сетей, доступных благодаря одному движению пальца. Для появляющихся экономических систем эти изменения открывают волнующие возможности.

Новые технологии позволяют странам преодолевать различные препятствия на пути к развитию. Например, система дистанционного образования может стать жизнеспособным дополнением к его традиционным методам. Современная информационная инфраструктура может привести к "концу географии" и позволить изолированным государствам, которые

зачастую являются беднейшими, принимать участие в экономических процессах. Финансирование и право собственности в информационной структуре становятся привлекательными для частного сектора, снижая таким образом бремя её финансирования для общественного сектора.

7.2. Роль технологий в нашей повседневной жизни. Нежелательные угрозы технологии. Социальные сети. Этические проблемы, связанные с технологиями

Современные технологии стали неотъемлемой частью жизни не только отдельно взятого человека, но и всего общества в целом. Сейчас довольно трудно представить предприятие, которое бы не использовало достижений современного технологического прогресса.

Бизнес-технологии являются совокупностью определенных методов, специально разработанных приемов, которые включают в себя использование инноваций, технологических решений, способствующих дальнейшему развитию определенного проекта. Использование современных бизнес-технологий в мире позволяет существенно расширить возможности коммерческих проектов, а также создать для них благоприятную почву для открытия новых перспектив.

Основная цель современных бизнес-технологий – это продвижение коммерческой деятельности предприятия или отдельно взятой коммерческой структуры, завоевание тех сегментов рынка, которые являются недоступными при более традиционных, общепринятых нормах бизнеса.

К основным задачам современных бизнес-технологий относится:

- поиск инновационных решений, которые бы позволили более тесно и понятно наладить отношения между бизнесом и конечным потребителем;
- оптимизация доходов;
- увеличение продуктивности рабочего персонала;

- создание нового вида стратегий;
- осуществление поиска или разработка новых способов и методов, позволяющих усилить маркетинговый эффект.

Главная задача – это существенное увеличение прибыли продвижение проектов на определенных сегментах рынка с привлечением нестандартных решений и стратегий.

Современные научные технологии. Основная задача современных научных технологий – это внедрение новаторских, эффективных решений в развитие всех сфер человеческой деятельности, начиная с обыденной жизни каждого и заканчивая внедрением разработок в промышленном производстве, аграрном секторе и продвижении бизнеса.

В развитии современных технологий особая роль отводится в создании и усовершенствовании так называемых возобновляемых источников энергии. Кроме того, к основным направлениям современных научных технологий относится создание разнообразных биотехнологий, развитие медицины и фармацевтики.

Важная роль в современных научных технологиях также отводится информационно-телекоммуникационным системам, созданию новых материалов, которые впоследствии можно было бы применить в хозяйственной деятельности человека – легкой и тяжелой промышленности, аграрном секторе.

Современные образовательные технологии. Для развития основных тенденций современных образовательных технологий используется, так называемая, гуманизация образовательной сферы. Поощряется самоактуализация, а также самореализация каждой отдельно взятой личности.

Современные образовательные технологии предусматривают использование в процессе обучения информационные и коммуникационные методы, которые позволяют учащимся приобрести первичные навыки при работе с информацией:

-осуществлять поиск;

-сортировать информацию;

-упорядочивать и хранить данные.

Это предполагает работу с текстовыми редакторами, ресурсами для создания презентаций и проектов, инструментами для динамических таблиц.

Современные информационные и коммуникационные системы

К современным информационным и коммуникационным системам относится:

-проводная и беспроводная связь;

-спутники, устройства для передачи данных;

-антенны;

-камеры слежения.

Этот список далеко не полный. Благодаря существованию центров управления информационными системами, сегодня стало возможно быстро устранять возникшие проблемы во время использования автоматизированных инструментов связи и коммуникации.

В качестве современных информационных и коммуникационных систем активно используются средства спутниковой связи, которыми оборудуются новые модели автомобилей. Они способны осуществлять передачу в виде видео и аудио сигналов о возможных стихийных бедствиях и других природных катаклизмов.

Современные компьютерные технологии. Основным преимуществом, которым обладают современные компьютерные технологии – это возможность получения максимально большого объема всей необходимой информации, которая необходима в процессе обучения или реализации определенного бизнес-проекта.

Распространение современных компьютерных технологий оказывает большое влияние на процесс развития рынка труда. Благодаря созданию этих технологий появилось возможность существенно ускорить работу в практически любой компании и наладить коммуникацию между людьми, даже если они находятся друг от друга на большом расстоянии.

Современные компьютерные технологии способствуют развитию науки, существенно облегчая процесс вычисления и создания научных проектов. В области медицины, современные компьютерные технологии на сегодняшний день стали неотъемлемой частью. Без этих технологий в современной медицине довольно трудно, а порой даже и невозможно будет осуществлять диагностику различных заболеваний и назначать эффективное лечение пациента.

Современные медицинские технологии. Стремительно развивающиеся технологии в области науки и техники активно используются и в современной медицине. Особенно отчетливо заметно применение современных медицинских технологий во время проведения диагностики пациента. Благодаря технологическому прогрессу в сфере медицины уже сегодня активно используется компьютерная томография, а также УЗИ.

В области медицины появляются инновационные технологии, которые позволяют проводить микрохирургические, а также малоинвазивные вмешательства. Современные медицинские технологии используются для лечения онкологических заболеваний, в кардиохирургии, во время клеточной терапии, которая предусматривает применение стволовых клеток, в сосудистой хирургии, во время проведении пластических операций, в ортопедии, а также в офтальмологии.

Современные технологии и материалы в строительстве. Развитие современных технологий не обошло стороной и строительный рынок. Сегодня появилось множество технологий, а также строительных материалов, которые существенно облегчают весь процесс выполнения строительных работ. Благодаря использованию современных технологий и материалов в строительстве становится возможным возводить постройки за более короткий период, с меньшим вложением денежных, а также трудозатрат и что особенно важно сегодня – это добиться максимального тепло сберегающего эффекта возводимого здания.

Сегодня существует несколько современных технологий, применяемых во время строительства:

-использование несъемной опалубки;

-применение во время возведения зданий 3D-панелей;

-использование переставной модульной опалубки.

Все большую популярность в сфере строительства сегодня набирает так называемое каркасное домостроение.

На строительном рынке можно встретить такие современные строительные материалы, как 3D-напечатанные кирпичи, которые обладают повышенной энергоэффективностью и имеют собственную систему охлаждения. Еще одно новшество – это самовосстанавливающийся бетон, который способен сделать любую конструкцию надежней и долговечнее.

Химическая технология материалов современной энергетики. Ключевым направлением в деятельности целых областей современной науки – это поиск и создание безопасных и высокоэффективных и экономичных источников для получения энергии. Такие энергоресурсы, как нефть или уголь, которые широко использовались в последние десятилетия, оказывают негативное влияние на состояние окружающей среды не только во время их использования, но и во время добычи. Применение этих энергоресурсов, учитывая издержки на их добычу не слишком эффективно.

Энергетика тесно связана с отраслью химических технологий, которая позволяет осуществлять поиск новых материалов и разрабатывать средства и методы для получения энергии из данных материалов.

Химическая технология материалов в современной энергетике позволяет более эффективно управлять и вносить новшества в ядерно-химические процессы и создавать передовые технологии для первичной и вторичной переработки природных сырьевых ресурсов. Кроме того, использование этой технологии позволяет более эффективно осуществлять переработку ядерного

топлива и отходов, которые возникают в результате работы атомной энергетики.

Использование определенных современных технологий в управлении персоналом, прежде всего, зависит:

-от характера внутренней организации, которая присутствует на предприятии (форма собственности, вид деятельности);

-наличия внешних факторов (культура, политическая составляющая, социально – экономическая составляющая).

Во время использования современных технологий в управлении персоналом на отдельно взятом предприятии, большую роль играют такие составляющие, как компетентность и профессиональные навыки тех сотрудников, которые работают в сфере кадрового менеджмента.

Эти технологии, которые используются с учетом конечной поставленной цели, можно условно разделить на:

-формирование кадровых структур предприятия;

-обеспечение работоспособности персонала и предприятия в целом;

-управление персоналом, которое стимулирует внедрение на предприятии инновационных решений.

Технологии управления персоналом могут быть традиционными, отраслевыми, профессиональными, а также инновационными. Каждая из вышеперечисленных технологий используется исходя из специфики и направления вида деятельности предприятия.

Современные тенденции использования, внедрения и развития науки и технологий. В современном мире ведущие роли в становлении нового технологического уклада отводятся термоядерной энергетике, генной инженерии, фотонике, а также нанотехнологиям и робототехнике. Уже сегодня происходит гибкая автоматизация производства товаров, продолжается процесс усовершенствования информационных сетей и транспортных систем.

Все большую популярность приобретают экологически чистые энергоносители и возобновляемые источники энергии. Разрабатываются и используются технологии, позволяющие снизить энергоемкость, а также материалоемкость производства товаров и создавать конструкционные материалы нового типа, с изначально заложенными в них свойствами.

Технологии производства новой техники. Технология производства новой техники начинается с разработки и освоение первого опытного образца, с его последующими испытаниями и проверкой качества, функциональности и подсчетам всех материальных затрат, связанных с его производством. После успешного освоения первого опытного образца новой техники, ее запускают в серийное производство.

Процесс освоения производства новой технологии может осуществляться на действующем или в некоторых случаях на новом предприятии (если мощностей действующего предприятия недостаточно для эффективного производства новой техники).

Компании по современным технологиям. Сегодня в мире существует множество компаний, которые занимаются разработкой и освоением современных технологий. Отрасли, в которых осуществляют работу эти компании, могут быть самыми разнообразными – начиная от медицины и заканчивая тяжелой промышленностью.

Наиболее известные из них это*:*

Lenovo – китайская компания, которая активно занимается разработкой новых компьютерных систем;

Mastercard – занимает лидирующее место в мире по разработке и использованию платежных систем и инновационных электронных технологий;

Hitachi – одна из самых крупных мировых корпораций, в состав которой входит больше тысячи организаций и подразделений. Разрабатывает бытовую и специализированную промышленную технику.

Siemens – является крупным международным концерном, который активно проводит внедрение и разработку новых технологий при создании электроники, медицинского оборудования, транспорта, телекоммуникаций.

Компании анализируют потребности рынка и возможности применения новых технологий, оценивая такие параметры, как: эффективность, актуальность, наличие аналогов, стоимость и возможность применения.

Компании, разрабатывающие современные технологии в медицине. Современные компании, уделяют большое значение разработкам современных технологий в медицине.

Успешными проектами A.M.I. Italia являются разработки и производство внешних дефибрилляторов автоматического типа, которые относятся к серии SeverOne.

Компания AR-EL проводит технологические разработки в области медицины и производит операционные столы, кресла-столы, кресла для сбора крови. AR-EL занимается выпуском ветеринарных хирургических столов и моторизованных столов, шкафов и стульев для врачей.

Компании EdanInstrumentsи Esaote занимаются разработкой передовых систем диагностики и производством анализаторов для медицинских лабораторий.

Компании, разрабатывающие современные строительные технологии. В число мировых лидеров по производству современного строительного оборудования входит немецкая компания Rothenberger. В составе компаний 14 заводов, которые расположены во Франции, Испании, Швеции и США.

Уже более 15 лет строительная компания Evrodima занимается разработкой и производством алмазного инструмента. Основное направление работы – это новые разработки для алмазной техники, работающей на высоких частотах.

Среди предприятий, производящих современное сварочное оборудование, можно отметить итальянскую фирму Ritmo и немецкую компанию Riko.

Центр современных инвестиционных технологий. Центр современных инвестиционных технологий является представительством самой крупной на территории России офисной сети консалтинговых центров. В центре осуществляется работа по нескольким направлениям. Это обучение трейдеров и повышение квалификации более опытных бизнесменов. Центр современных инвестиционных технологий занимается сопровождением и консультирует инвесторов.

Клиника современных медицинских технологий. Клиника современных медицинских технологий является одним из отделений медицинского центра МЕДЭП-Регионы. Медицинское учреждение специализируется на детской хирургии и урологией. В стенах клиники проводится послеродовая реабилитация, направленная на полное восстановление организма женщины после рождения ребенка, с использованием лечебной физкультуры и других процедур.

Современные технологии на выставках. На выставках ЦВК «Экспоцентр» широко представлены инновационные технологии и последние достижения в разных отраслях отечественной и современной экономики. На выставке проще всего установить контакт между производителем и конечным потребителем, а также наглядно продемонстрировать технологическое новшество. Благодаря выставкам, у разработчиков появляется возможность оценить степень заинтересованности и реакцию потребителя на новое изобретение.

7.3. Продукты генной инженерии. Медицинские достижения

Революционные изменения в биомедицинских науках, связанные с прорывом в изучении генома человека, начались буквально на наших глазах и уже идут полным ходом. Сегодня становится все более понятно, что открытие «двойной спирали» ДНК (Ф. Крик, Дж. Уотсон) было одним из фундаментальных научных достижений. Нарастание самых разнообразных информационных потоков, их интенсификация служат признаком

перехода человеческого общества от индустриальной к информационной стадии развития. Это не означает, что общество должно деиндустриализироваться, вернуться на лоно природы и жить деревнями, связанными в единое общепланетарное. (Антикризисное управление)

Руководствуясь системным подходом и применяя модель "черного ящика", любую организацию можно представить как некоторую систему по преобразованию потоков ресурсов (материальных, энергетических и информационных) в конечные потоки продуктов и услуг.

Повышение качества и продолжительности жизни человека – ключевые приоритеты развитых экономик мира. Для более эффективной профилактики, диагностики и лечения социально значимых заболеваний, а также реабилитации пациентов необходимы технологические прорывы в области биомедицины. Они прежде всего связаны с созданием принципиально новых лекарств, продуктов для клеточной и генной терапии, инструментов высокоспецифичной молекулярной диагностики. Технологии генетической инженерии – конструирование функционально активных генетических структур, введение их в организм человека, интеграция в геном – позволяют выработать новые, в некоторых случаях уникальные генетические, биохимические и физиологические свойства. Создание новых биофармпрепаратов, культур клеток-продуцентов биологически активных молекул в перспективе обеспечит отечественный рынок доступными инновационными лекарствами и средствами диагностики.

В настоящем выпуске информационного бюллетеня представлены три технологических тренда, с развитием которых уже через 5-7 лет появятся новые разработки в области генно-инженерного конструирования лекарств, перепрограммирования клеток человека и терапевтического применения РНК-интерференции, имеющие перспективы выхода на массовые рынки.

Для эффективного лечения многих болезней, в первую очередь иммунной природы, требуются точечные воздействия, иногда на уровне отдельных клеток. Создание мишень-ориентированных препаратов, в том числе конъюгированных и ДНК-вакцин, повысит эффективность лечения онкологических, ревматических, инфекционных заболеваний, а также болезней нервной системы.

Первое направление развития тренда связано с применением рекомбинантной ДНК для получения биологических продуктов с заданными терапевтическими свойствами и высокими показателями биодоступности и специфичности действия. В результате появятся новые лекарства, эффективные при заболеваниях, вызванных нарушениями иммунной системы. Создание диагностических биосенсоров — другое направление использования терапевтических клеточных продуктов и специфических молекулярных фрагментов, получаемых на основе технологий генетической инженерии. Эти решения могут повысить диагностическую ценность портативных тестов, выводимых на рынок медицинских изделий для «домашней медицины».

7.4. Регулирование и управление технологиями

В настоящее время с развитием науки и технологий управление предприятием занимает важное место в успешном его функционировании. Оно направлено на обеспечение адаптивности организации к изменяющимся условиям хозяйствования. Задача управления заключается в выборе лучших способов достижения поставленных целей посредством влияния на управляемые объекты с учетом действия на них различных факторов.

Прежде всего, рассмотрим само понятие «управление». Один из известных ученых в области управления Питер Ф.Друкер приводит следующее объяснение данного термина: «Управление – это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную

группу. Управление как таковое является и стимулирующим элементом социальных изменений, и примером значительных социальных перемен».

В современном учебнике В.М. Серова предлагается следующее определение управления организацией: во-первых, «это функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их целей и программ», во-вторых, - «процесс воздействия субъекта на все то, что он пытается подчинить своей воле, изменить, преобразовать, направить на достижение поставленных цели». «В общем случае управление производством - наука о формах и методах преобразования материальных и технических ресурсов, труда людей и информационной технологии в конечную продукцию в соответствии с поставленной целью при условии учета воздействия внешней среды на элементы производства». Данное определение приводится В.М. Васильевым в книге «Управление в строительстве». Т.А. Макареня делает акцент на представлении управления как системы, состоящей из субъекта, объекта, целей, прямых и обратных связей: «Управление – это непрерывный процесс воздействия субъекта управления на объект управления для достижения целей при наименьших затратах времени и ресурсов».

Таким образом, можно сделать вывод о том, что все авторы подчеркивают, что при управлении происходит воздействие одних объектов на другие, а также их взаимодействие, что направлено на реализацию поставленных целей. Процесс управления осуществляется посредством принятия и реализации управленческих решений менеджерами и их реализацией другими сотрудниками. В результате взаимодействия субъекта и объекта управления происходит получение, передача, переработка и анализ информации по каналам прямой и обратной связи.

Для решения задач управления предприятием была поставлена цель разработки классификации управления по

выбранным критериям. Так как управление реализуется посредством выполняемых функций, то первый критерий - функции управления. Второй критерий - технологии управления, которые представляют собой процессы и способы для реализации функций. Из определения «управления» следует, что в системе субъект оказывает воздействие на объект, а способ воздействия - метод, который является третьим критерием. Обобщая изученный материал, представлена схема, описывающая технологии, методы и функции управления (рис. 7.1).

Содержание технологии управления зависит от вида и сложности объекта управления, квалификации работников и видов используемых технических средств. Технология управления включает обзор обстановки, подготовку информации, разработку и принятие решений, доведение их до исполнителей и контроль в ходе выполнения целевых программ или строительных проектов. В рамках одного предприятия могут применяться несколько технологий управления.

Выделяют следующие технологии управления:

- линейная технология представляет собой строгую последовательность отдельных работ и операций, которые производятся в соответствии с заранее намеченным планом;
- разветвленная технология управления применяется в ситуации, когда невозможно однозначно определить одну конечную цель и оценить ситуацию. Запланированный результат достигается путем решений, разрабатываемых по нескольким направлениям;
- технология управления по отклонениям основана на том, что их устранение возможно либо силами исполнителей, либо при их значительном размере при непосредственном участии руководителя. Данный подход предполагает осуществление тщательного наблюдения и анализа отклонений;
- управление по ситуации используется при высокой степени неопределенности, когда фазы управленческого процесса проходят независимо друг от друга, а менеджер принимает

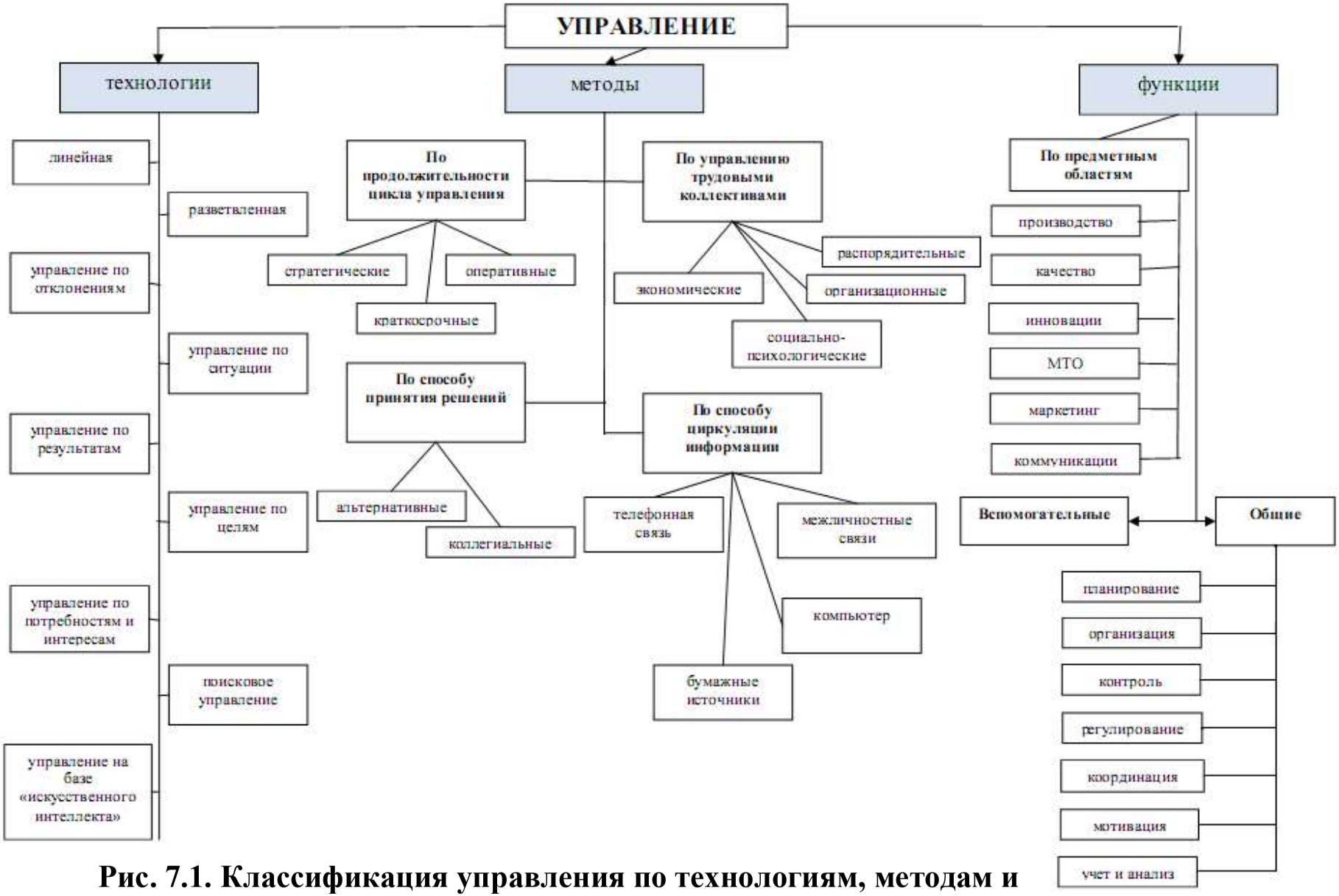

Рис. 7.1. Классификация управления по технологиям, методам и функциям

- оперативные решения в постоянно меняющихся условиях, основываясь на сложившейся ситуации;
- технология управления по результатам связана с усилением функции координации и взаимодействия всех подразделений предприятия. Наиболее эффективна данная технология в организациях, где небольшое время между принятием решения и результатом;
- технология управления по целям требует наличия на предприятии сильного аналитического подразделения. Управление можно разделить на следующие виды: простое целевое, программно-целевое и регламентное. При простом целевом управлении руководителем определяются только конечную цель и сроки, без путей ее достижения. Программно-целевое управление предполагает назначение целей, механизмов и сроков для каждого этапа достижения целей. Регламентное управление применяется на уровне экономики в целом, задается конечная цель, ограничения по параметрам и ресурсам;
- технология управления по потребностям и интересам связана со стимулированием деятельности человека через его потребности (еда, жилье, отдых, здоровье и т.д.) и интересов (материальные, социальные, эстетические);
- поисковое управление основано на полной ясности задач. В данном случае решение разрабатывается, отталкиваясь от цели в обратной последовательности;
- технология управления на базе «искусственного интеллекта» осуществляется с помощью информационных систем с применением современных технологий и технических средств.

Под методами управления понимают совокупность приемов целенаправленного воздействия субъекта управления на объект.

По продолжительности цикла управления выделяют: стратегические, оперативные и краткосрочные методы управления.

По способу принятия решений различают альтернативные (принимаются единолично) и коллегиальные методы (осуществляются правлением предприятия).

По способу циркуляции информации (по виду информационных каналов): межличностные связи, бумажные источники информации, телефонные связи, коммуникации по компьютеру.

По способу управления трудовыми коллективами методы делятся на: организационные, распорядительные, экономические и социально-психологические.

Организационные методы включают приемы и методы организационного воздействия на персонал. Задача данных методов сводится к разработке положений, определяющих состав организационно-подготовительных мероприятий. Разрабатывается структура предприятия, вносятся в нее коррективы в связи с изменяющимися условиями, определяются полномочия работников и руководителей аппарата управления, а также функциональные связи между ними. Необходимо четко определить связи между структурными подразделениями, их права и обязанности. Среди организационных методов можно выделить три вида: регламентирование, нормирование и инструктирование.

Распорядительные методы руководства применяются для конкретизации всех форм воздействия в процессе управления. Эти методы направлены на устранение или локализацию дестабилизирующих факторов для достижения запланированных результатов.

Экономические методы руководства применяются в активизации деятельности персонала. Они представляют собой способы воздействия, которые направлены на стимулирование заинтересованности людей в достижении поставленных целей.

Социально-психологические методы связаны с изучением социальных и психологических мотивов действий людей. Воздействия оказываются либо на условия труда, либо на психику

людей. Данные методы можно разделить на социальные и психологические. Социальные включают изучение условий труда, их влияния на производственную деятельность предприятия. Психологические способы воздействия основываются на понимании психологии людей, их личностных способностей. Независимо от методов социально-психологического воздействия доводы руководителя должны быть аргументированными.

Методы управления постоянно совершенствуются под влиянием научно-технического прогресса.

Для того чтобы понять сущность и содержание процесса управления, необходимо уделить внимание функциям управления.

Выделим следующие общие функции управления: планирование, организация, контроль, регулирование, координация, мотивация, учет и анализ. Реализация общих функций управления осуществляется посредством вспомогательных функций, которые отражают совокупность разнообразных видов управленческой деятельности, отличающихся по назначению, направленности, характеру и способу реализации. Они тесно связаны со спецификой деятельности предприятия и основными сферами его деятельности. Совокупность вспомогательных функций управления обеспечивает комплексность и системность управления предприятием.

Планирование направлено на определение мер, ресурсов и сроков их осуществления для достижения целей по развитию предприятия. Оно связано с разработкой системы качественных и количественных показателей развития организации, которые определяют его темп и тенденции в текущем периоде и на перспективу. По срокам различают долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование. При планировании необходимо применять и учитывать реальные данные о состоянии производства и осуществления хозяйственной деятельности на предприятии.

Следующая функция управления - организация, задача которой состоит в формировании структуры предприятия и обеспечение всем необходимым для его стабильного функционирования.

Контроль – это комплекс мер наблюдения за процессом подготовки и принятия управленческих решений, применяемых субъектом управления, а также проверка фактического состояния объекта управления. С помощью контроля устанавливается обратная связь между субъектом и объектом управления. Данная функция предназначена для сохранения и поддержания установленного планом порядка проведения работ. По временному параметру выделяют следующие виды контроля: предварительный, промежуточный и итоговый, по отношению к системе управления - внешний и внутренний контроль.

Регулирование применяется на основе данных контроля, направляемых по линии обратной связи. Задача этой функции заключается в поддержании состояния упорядоченности путем устранения отклонения фактических величин от плановых.

Координация, как функция управления, способствует регулированию отношений между субъектами управления, которые не находятся в подчинении друг у друга. Координация придает организации целостность и устойчивость.

Мотивация – это процесс, с помощью которого руководство направляет действия работников так, чтобы это соответствовало первоначальным планам и организации работы, с целью достижения наилучшего эффекта.

Функция учета и анализа является завершающим этапом управленческого цикла. При учете уделяется внимание абсолютным величинам (объем выполненных работ, количество использованных материалов, отработанных техникой часов, затраты труда).

Функции управления можно разделить по предметным областям деятельности предприятия: производство, качество,

инновации, материально-техническое обеспечение, маркетинг, качество, коммуникации и т.д.

Таким образом, выше представлена классификация, обобщающая информацию по функциям, методам и технологиям управления. Вопросы управления предприятием актуальны и в наше время, так как эффективное управление позволяет создать условия для рационального функционирования всех подразделений предприятия, что может быть выражено в качественной продукции, выполнении всех работ и заказов в срок, получении прибыли, необходимой для текущей работы организации, и ее дальнейшего развития, ресурсосбережении и т.д.

7.5. Роль технологий в бизнесе. Электронный бизнес

Электронное общество (e-Society) представляет собой современную форму информационного общества, в котором распространение информационных технологий (ИТ) приняло массовый характер, в котором во взаимодействии между индивидами, группами и организациями во всех сферах общественной жизни большую роль играют Интернет и другие информационные технологии. Огромное значение получают электронные сообщества, к которым относятся социальные сети, блог-платформы и другие онлайн-площадки.

Три условия возникновения электронного общества:

-Достаточно большой охват информационно-коммуникационных технологий.

-Активное использование информационно-коммуникационных технологий в основных сферах общества.

-Достижение некоего минимального уровня доходов, при котором может сформироваться электронная экономика.

Smart-общество применяет информационно-коммуникационные технологии для сознательного преобразования экономических, социальных и управленческих процессов. Смарт-общество – общество, в котором широко

применяются информационно-компьютерные технологии, преобразующие экономические, социальные и управленческие процессы за счет их оптимизации, автономизации и обеспечения возможности для коллективной деятельности. Информационно-компьютерные технологии становятся способными напрямую, без участия человека, собирать информацию о реальном мире и превращать её в знание, пригодное для практического использования. В результате за счет ИТ изменяются привычные бизнес-процессы, государственное и организационное управление. В идеале, в смарт-обществе должны жить смарт-граждане, которые не только повсеместно используют информационные технологии, но также обладают хорошим образованием и участвуют в коллективных управленческих процессах.

Современная экономика предполагает огромное значение информации в производстве конкурентоспособных товаров и услуг, а также активное использование ИТ в бизнесе. Это обуславливает развертывание информационных технологий во всех областях экономики, а также высокую роль специалистов, связанных с их разработкой, созданием и поддержкой. В современных условиях для повышения собственной конкурентоспособности бизнес вынужден обращать внимание на передовые информационные технологии – а значит, на возможности электронной экономики. Появление и развитие сети Интернет, совершенствование информационных технологий, систем, и стандартов их взаимодействия привели к созданию нового направления современного бизнеса - электронному бизнесу, как особой формы бизнеса, реализующейся в значительной степени посредством внедрения информационных технологий в процессы производства, продажи и распределения товаров и услуг. Электронный бизнес и электронная коммерция были и остаются основными драйверами развития сначала информационного, а затем смарт-общества.

Концепция электронной экономики (экономика, в которой широко применяются онлайновые коммуникации) была впервые

сформулирована в 1995 году ученым из Америки по имени Николас Негропонте. Первый интернет-магазин (сайт, торгующий товарами посредством сети Интернет; позволяет пользователям онлайн, в своём браузере или через мобильное приложение, сформировать заказ на покупку, выбрать способ оплаты и доставки заказа, оплатить заказ) был открыт всего за год до этого, в 1994 году. Для электронной экономики физические характеристики различных объектов отходят на второй план, тогда как во главу угла ставятся виртуальность, возможность мгновенного доступа к товарам и серьезное уменьшение поисковых издержек. Идея создания первого интернет-магазина появилась у Джеффа Бизоса в 1994 году. Он ехал поездом до Сиэтла и размышлял на тему того, насколько публичным и свободным стал Интернет. Он понял, что в интернете люди общаются, используют его для работы и в свободное время тоже. Из этого он сделал вывод, что аудитории в Интернете можно предложить делать покупки: заказывать товары и услуги. Джефф Бизос составил список всевозможных товаров, из которых исключил те, которые будет сложно пересылать и хранить. В результате, в первом интернет-магазине было можно приобрести книги, аудиокассеты, видеокассеты и диски.

Элементы электронной экономики дополняют традиционные экономические процессы и формируют новые сегменты экономики. Технологические решения из сферы электронной экономики постепенно адаптируются в социальной, политической и культурной среде. Более того, проекты из иных сфер зачастую носят определенную коммерческую направленность. К примеру, электронное образование может быть отнесено к культурной сфере, но очень часто электронные образовательные системы используются и для продажи различных услуг.

Этапы развития электронной экономики

Этап	Сроки	Особенности
I	С 80-х гг. XX века	Возникновение цифровых технологий, которые в дальнейшем станут основой электронной экономики
II	С 1994 года по 2000-е гг.	Появление первого интернет-магазина, первого онлайн-банка и возможности покупать товары через Интернет. Постепенное развертывание электронной экономики
III	С 2000-х гг. по наше время	Электронная экономика становится массовой, виртуальность становится одной из самых значимых характеристик

Электронная экономика имеет следующие особенности, существенно отличающие ее от традиционной экономики:

- перемещения людей заменяются перемещением информации и товаров;
- усиливается конкуренция на рынке труда;
- повышается роль умственного труда;
- увеличивается динамика смены бизнес-партнеров;
-выравниваются информационные возможности крупных и мелких коммерческих организаций;
- повышается оперативность принятия решений;
- внедряется управление на коллективной и равноправной основе;
- появляются новые формы расчетов.

В современном мире за счет массового проникновения Интернета постепенно возникли виртуальные товары (товары, которые не могут существовать вне электронной экономики), появились виртуальные денежные средства. Сегодня существует такое явление, как виртуальное потребление. В качестве примера можно привести ситуацию, когда игрок популярной MMORPG приобретает виртуальный игровой предмет за реальные деньги. Очевидно, что продажа виртуального меча с высокими характеристиками урона не имеет прямой связи с производственным сектором реальной экономики. Тем не менее, электронная экономика существенно воздействует на реальную экономику, во многом определяя политику крупных производственных компаний, работающих в сегменте массового потребления. В 2009 году доход от игр, в которые играют

пользователи социальных сетей впервые (в основном от продажи виртуальных товаров) превысил 1 миллиард долларов США.

Электронный бизнес – это предпринимательская деятельность, в которой используются возможности информационных технологий и глобальных информационных сетей с целью создания прибыли. Основным продуктом электронного бизнеса является информация, поэтому электронный бизнес иногда называют информационным бизнесом. Электронный бизнес — это реализация бизнес-процессов с использованием возможностей информационных и телекоммуникационных технологий, систем и сетей; совокупное понятие для множества классов информационных систем, автоматизирующих коммерческую работу предприятия. В понятие электронный бизнес входят любые формы взаимодействия между субъектами рынка при помощи цифровых технологий.

Электронная коммерция объединяет широкий спектр бизнес-процессов:

обмен информацией;

установление контактов между потенциальными заказчиками и поставщиками;

продажа товаров, в том числе и информационных продуктов, и оказание услуг;

расчеты, в том числе с использованием электронных платежных систем;

управление доставкой, в том числе передача информационных продуктов;

пред- и послепродажная поддержка;

организация виртуальных предприятий.

К электронной коммерции относят:

- электронный обмен информацией (Electronic Data Interchange, EDI),
- электронное движение капитала (Electronic Funds Transfer, EFT),
- электронную торговлю (англ. e-trade),

- электронные деньги (e-cash),
- электронный маркетинг (e-marketing),
- электронный банкинг (e-banking),
- электронные страховые услуги (e-insurance).

7.6. Киберпреступность: риски для организаций и общественности. Реагирование бизнеса на вторжения в информационную безопасность

Киберпреступность – незаконные, противоправные действия, которые осуществляются людьми, использующими информационно-телекоммуникационные технологии, компьютеры и компьютерные сети для преступных целей.

Среди основных видов киберпреступности выделяют:

- распространение вредоносных программ и вирусов,
- взлом паролей,
- кражу номеров кредитных карт и других банковских реквизитов,
- распространение противоправной информации (клеветы, порнографических материалов) через интернет, а также
- преступления, связанные с нарушением авторского права и смежных прав.

Наиболее опасным видом киберпреступности является кибертерроризм.

Для организаций и государств наибольшую опасность представляют киберпреступления, направленные против конфиденциальности, целостности и доступности компьютерных данных и систем

К категории киберпреступности относятся, например, такие традиционные преступления, как аферы, мошенничество, вымогательство, шантаж, но совершаемые через интернет и/или с применением вредоносных программ и вычислительных устройств. Киберпреступность, то есть преступления в киберпространстве, быстро стала серьезной мировой проблемой ввиду резкого роста числа пользователей

компьютеров, смартфонов и др., а также в связи с тем, что для нее не существует никаких границ, и это существенно затрудняет обнаружение и наказание киберпреступников.

Для организаций и государств наибольшую опасность представляют киберпреступления, направленные против конфиденциальности, целостности и доступности компьютерных данных и систем, – это несанкционированный доступ (НСД), незаконный перехват и противоправное преднамеренное повреждение, удаление, ухудшение качества, изменение или блокирование компьютерных данных или систем, а также кибертерроризм. Для борьбы с подобными преступлениями создаются многочисленные системы и службы информационной безопасности (ИБ) – с антивирусными программами, с ведением и постоянным обновлением баз данных вирусов и сигнатур кибератак различного вида, со средствами обнаружения и предотвращения известных атак, с оперативным реагированием на новые инциденты и созданием программных заплаток, патчей, для устранения выявленных уязвимостей.

Мощная волна киберпреступности возникла с появлением криптовалют – это и обычные кражи, и использование криптовалюты для отмывания денежных средств, полученных преступным путем, и биржевые махинации (создание фейковых, фишинговых сайтов, проведение ложных аукционов, ICO и др.). Несмотря на механизмы безопасности, заложенные в криптовалютные системы, злоумышленники почти всегда находят возможности извлечения выгоды, в том числе путем использования человеческого фактора, человеческих слабостей, т.е. методов так называемой социальной инженерии.

Краткое содержание

В настоящее время технологии играют важную роль в нашей повседневной жизни, и их развитие прошло через несколько этапов. Однако, технологии также представляют угрозы для

нашего общества, такие как нарушение личной жизни и киберпреступности.

Продукты генной инженерии и медицинские достижения – это одни из главных достижений технологического развития, которые помогают в решении здравоохранения и улучшении качества жизни людей. Однако, регулирование и управление технологиями также являются важными аспектами, чтобы минимизировать возможные негативные последствия.

Технологии также играют важную роль в бизнесе, особенно в электронном бизнесе. Он предоставляет возможности для создания новых бизнес-моделей и улучшения клиентского опыта. Однако, киберпреступность является серьезной угрозой для организаций и общественности, и необходимы соответствующие меры для защиты от нее.

Технологическое развитие является неотъемлемой частью нашей жизни и бизнеса. Но важно помнить, что оно должно быть регулируемым и управляемым, чтобы минимизировать угрозы и обеспечить максимальную пользу для общества.

Опорные слова: технология, угрозы технологии, генная инженерия, регулирование технологиями, электронный бизнес, киберпреступность.

Вопросы для закрепления

1. Какие этапы развития технологий можно выделить в обществе?

2. Какую роль технологии играют в нашей повседневной жизни? Какие нежелательные угрозы могут сопутствовать использованию технологий?

3. Каковы примеры продуктов генной инженерии и какие медицинские достижения они могут принести?

4. Как осуществляется регулирование и управление технологиями? Какие механизмы контроля существуют?

5. Какую роль технологии играют в бизнесе? Как электронный бизнес использует технологии для своего развития?

6. Какие риски киберпреступности существуют для организаций и общественности? Каковы последствия таких преступлений и как они могут быть предотвращены?

Тестовые вопросы для закрепления

1. Сколько существует элементов деловой этики?

A) 5

B) 10

C) 15

2. Что такое “Этика достоинства”?

A) это философская концепция, которая подчеркивает важность стремления к "хорошей" жизни через развитие личных качеств и достоинств.

B) область научных знаний предметом изучения которой является поведение

C) область научных знаний предметом изучения которой является мораль и нравственность

3. Выберите принцип деления этики по типу мировоззрения

A) универсальная

B) светская

C) социальная

4. К какому виду конфликта относится “когда частные интересы человека — такие как профессиональные связи вне организации или личные финансовые активы — вступают в реальное или мнимое противоречие с выполнением имеющихся служебных обязанностей.”?

A) личный

B) организационный

C) не знаю

5. О чем говорит “Принцип разумного эгоизма”?

A) выполняя свои рабочие функции, помогай другим тоже

B) не допускайте обсуждения физических достоинств или недостатков кого бы то ни было

С) выполняя свои рабочие функции, не мешай другим выполнять свои

6. Что такое конфликт интересов?

А) ситуация, при которой личная заинтересованность человека может повлиять на процесс принятия решения

В) случайные столкновения интересов нескольких лиц

С) этап развития конфликта

7. Кем были сформулированы универсальные принципы деловой этики?

А) Аристотелем

В) А. Уткином

С) Л. Хосмером

8. Что способствует к высокому уровню межкультурного общения?

А) избегание использования сленга и идиом, выбирая слова, которые передают лишь наиболее денотативное значение

В) высокий уровень внимания к собеседнику

С) все ответы верны

9. Сколько основных принципов бизнес-этики выделяют?

А) 5

В) 9

С) 7

10. Когда был принят закон “О ПРОТИВОДЕЙСТВИИ КОРРУПЦИИ”?

А) 24 октября 2016 года

В)24 ноября 2016 года

С)24 декабря 2016 года

ГЛАВА VIII. АКЦИОНЕРЫ И ПОТРЕБИТЕЛИ. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

8.1. Акции. Законные права и гарантии акционеров

Акция — это ценная бумага, которую выпускает акционерное общество, другими словами — компания-эмитент. Все инвесторы, которые купили акции, стали совладельцами компании. Акция как раз и подтверждает, что у её владельца есть доля в компании, пусть даже совсем маленькая.

Наверняка вы слышали выражение «контрольный пакет акций» — обычно в кино злодей коварно завладевает компанией, заполучив 50% и еще одну акцию. Хоть этот злодей и не стопроцентный собственник, он все равно получает контроль над компанией, ведь он владеет ее большей частью.

Но даже если вы купили не контрольный пакет, а лишь крохотный кусочек компании, вы становитесь акционером и тоже получаете права, главные из которых:

-право голосовать на собрании акционеров и таким образом участвовать в управлении компанией (если акция голосующая);

-право получать дивиденды — часть прибыли компании (если их выплачивают);

-право получить часть имущества компании в случае ее ликвидации.

Почему право голоса важно? Потому что все самые важные решения принимает общее собрание акционеров. В том числе решения о ликвидации и реорганизации компании. Именно собрание решает, как лучше распорядиться прибылью по итогам года: направить все деньги на развитие бизнеса или их часть — на выплату дивидендов.

Акции компаний бывают обыкновенными и привилегированными. Различия связаны с двумя главными правами — голосовать и получать дивиденды.

Обыкновенные. Самый распространенный вид акций. Они всегда дают право голоса на собрании акционеров, но не гарантируют дивиденды.

Привилегированные. Имеют заранее определенный размер дивидендов — например, процент от прибыли компании. Их владельцы могут участвовать в голосовании только в том случае, если не получили дивиденды по итогам прошлого года.

Иногда встречаются привилегированные акции особых типов:

Привилегированные неголосующие. Имеют фиксированный дивиденд и право получать выплаты в первую очередь, но не позволяют голосовать.

Привилегированные с особыми правами. Условия выплаты дивиденда и возможность участия в голосовании прописываются в уставе компании. К примеру, владельцы таких акций могут иметь возможность голосовать, получить приоритет при выплате дивидендов и право первыми покупать новые выпуски акций. В уставе могут быть прописаны и любые другие права, которые компания захочет предоставить их владельцам.

От вида акций зависит, будут ли их владельцам выплачиваться дивиденды и в каком размере. Если собрание акционеров решит направить часть прибыли компании на выплату дивидендов, в первую очередь ее распределят среди владельцев **привилегированных неголосующих** акций. Для них предусмотрен фиксированный дивиденд — конкретная сумма или процент от номинальной стоимости ценных бумаг. Владельцы привилегированных неголосующих акций участвуют в голосовании только в тех случаях, когда стоит вопрос о ликвидации акционерного общества.

Вторые в очереди на выплату дивидендов — владельцы **стандартных привилегированных** акций. Размер дивидендов по этим акциям может быть равен конкретной сумме или проценту от номинала акции. Но чаще всего его определяют как процент от чистой прибыли компании по итогам года,

поделенной на количество привилегированных акций. Порядок расчета дивиденда обычно прописан в уставе. Владельцы таких акций не могут голосовать в случае выплаты дивидендов. Но если дивиденды не начисляли, то на следующем собрании они получают право голоса по всем вопросам.

У одного акционерного общества может быть несколько типов привилегированных акций, в том числе **акции с особыми правами.** В уставе компании должна быть четко зафиксирована очередность выплаты дивидендов их владельцам. Поэтому перед покупкой привилегированных акций внимательно изучите устав акционерного общества.

Владельцы обыкновенных акций могут рассчитывать на дивиденды, только если компания полностью выполнит обязательства перед всеми привилегированными акционерами.

После того как дивиденды распределены, выплаты проходят всем категориям акционеров компании одновременно.

Как выглядят акции?

Строго говоря, никак. Из-за кинематографических и литературных стереотипов само слово «акция» обычно ассоциируется с красивым гербовым бланком. Но сегодня акции — не роскошные бумажки, их вообще не печатают, они, выражаясь официальным языком, бездокументарные, то есть существуют лишь в электронном виде.

Учет ценных бумаг ведут специальные организации — депозитарии и регистраторы. Но прежде чем работать с ними, убедитесь, что у них есть лицензия Банка .

Как происходит учет ценных бумаг?

Если ваши ценные бумаги учитывает депозитарий, то право собственности на них подтверждает выписка по счету депо. Это ваш личный счет, где указано, какими бумагами вы владеете.

Если учет ведет регистратор, то, чтобы подтвердить право собственности, нужно запросить у регистратора выписку по лицевому счету. В этой выписке указано, сколько у вас акций определенной компании.

Если вашими активами распоряжается доверительный управляющий, акции хранятся на его счете депо или лицевом счете у регистратора. Вы не можете запросить выписку напрямую в депозитарии или регистраторе, но вправе в любой момент потребовать отчет об операциях у доверительного управляющего.

8.2. Корпоративное управление. Принципы корпоративного управления

Признанное на мировом уровне корпоративное управление является эффективной формой развития экономики. Опыт корпоративного управления стран доказывает, что для конкуренции и выхода на мировые рынки необходимы, прежде всего, постепенное экономическое реформирование, реструктуризация и углубление диверсификации, создание новых предприятий на основе высоких технологий. Процесс разгосударствления и приватизации предприятий, повсеместное внедрение принципов корпоративного управления в деятельность акционерных обществ укрепляют потенциал национальной экономики.

Корпоративное управление известно как система, которая используется для контроля и управления компанией. На уровне компании она стремится распределить обязанности и полномочии между акционерами, директорами и руководством. Колдер описал корпоративное управление термином «Святая Троица», который включает в себя права акционеров, прозрачность и подотчетность совета директоров. Эволюция корпоративного управления восходит к периоду распада Римской империи. Именно после падения Римской империи предпринимательская деятельность членов церкви и баронов-грабителей заметно улучшилась на более высоком уровне по сравнению с деловыми людьми. Сообщалось, что характер деловой активности, осуществлявшейся в тот период, был простым, и между церковью и ее членами существовали разногласия. Это можно объяснить фактом длительного существования и присутствия церкви в период накопления

богатства; поэтому церкви считаются предками современных корпораций.

В последнее время значение корпоративного управления возросло. Именно критические аспекты корпоративного управления, как полагают, оказывают положительное влияние на экономическое развитие стран. Одной из причин, вызвавших рост значимости корпоративного управления, является приватизация. В настоящее время большинство фирм обращаются к государственному сектору для получения капитала и большинство партнерств преобразуют свой тип собственности бизнеса в корпорации. Вторая важная причина, объясняющая развитие и критическую важность корпорации, может быть связана с техническим прогрессом. Более подробно это можно объяснить либерализацией и открытостью все большего числа стран для международной торговли.

В результате распределение ресурсов стало довольно обычным явлением, и его трудно контролировать, что привело к формулированию корпоративного управления. И последнее, но не менее важное: растущая популярность корпоративного управления может быть объяснена возрастающей важностью финансовых посредников, которые были сформированы благодаря мобилизации капитала от основного владельца. Более того, критический обзор литературы привел к выявлению различных каналов, которые могут влиять на рост и развитие корпоративного управления. Во-первых, расширяющийся доступ и доступность вариантов внешнего финансирования для фирм приводит к увеличению инвестиций и росту.

Кроме того, это может привести к созданию большего количества рабочих мест. Во-вторых, более низкая стоимость капитала и высокая оценка фирм рассматриваются как следующий важный аспект, который можно объяснить ростом популярности корпоративного управления. Улучшение условий для операционных показателей, что ведет к лучшему распределению ресурсов и к увеличению благосостояния. Считается, что

передовая практика корпоративного управления снижает риск финансового кризиса, который считается важным для экономического роста страны.

В настоящее время ряд крупных корпораций постоянно доминируют в экономической деятельности не только на местном, но и на глобальном уровне. В этом отношении системы корпоративного управления, используемые в этих корпорациях, также отличаются друг от друга. Рассматривая случай банков, которые играют значительную роль в экономике каждой страны, можно констатировать, что их сила и постоянная стабильность являются наиболее важными моментами, которые вызывают интерес широкой общественности.

Таким образом, оказывается, что практика эффективной системы корпоративного управления тесно связана с растущим уровнем общественного доверия и уверенности в банковской системе. Это, в свою очередь, считается важнейшими элементами, обеспечивающими надлежащее функционирование банковской системы и экономики в целом. В противном случае количество банкротств банков может возрасти из-за плохого их функционирования.

В настоящее время большинство исследователей интересуются феноменом корпоративного управления. Важность корпоративного управления можно наблюдать в социально-экономическом развитии страны. Более того, тема корпоративного управления широко обсуждалась среди исследователей развитых стран. Однако состояние корпоративного управления не изучено в достаточной степени в развивающихся странах, таких как Узбекистан.

В настоящее время большинство производственных организаций сформировано на основе принципов корпоративного управления. В целях повышения эффективности деятельности акционерных обществ и создания благоприятных условий для инвестиционной среды принят ряд новых нормативных актов. Например, Указ Президента Республики Узбекистан от 24 апреля

2015 года посвящен мерам по совершенствованию применения современных принципов корпоративного управления в деятельности акционерных обществ. Некоторые из обозначенных пунктов следующие:

- изучить международную практику компаний, работающих на принципах корпоративного управления;

- создавать акционерные общества на основе прямых иностранных инвестиций и улучшать условия деятельности, чтобы привлечь внимание инвесторов;

- осуществлять стратегическое управление акционерными обществами, создать эффективную систему контроля за персоналом корпорации;

- обучать молодых специалистов эффективным мерам стратегического управления в тесном сотрудничестве с ведущими международными университетами.

Создание благоприятных условий для инвестиций и усиление внимания к привлечению прямых иностранных инвестиций в Узбекистан считается одним из важнейших вопросов, которые постоянно обсуждаются и поддерживаются на правительственном уровне. Таким образом, важно рассмотреть ряд постановлений, принятых правительством Узбекистана, чтобы внимательно изучить последствия принятых постановлений.

Корпоративное управление в Узбекистане. В последние годы в Узбекистане осуществляются широкомасштабные реформы по развитию национальной системы корпоративного управления, которые направлены в основном на внедрение современных методов корпоративного управления, коренное повышение эффективности деятельности акционерных обществ; широкое привлечение в акционерные общества иностранных инвестиций; обеспечение их открытости и инвестиционной привлекательности; кардинальное изменение принципов и подходов к системе корпоративного управления и придача ей реального характера, присущего современной рыночной экономике.

В республике в январе–декабре 2020 года приватизировано (включая программные и внепрограммные объекты) 842 предприятия и объекта.

В отчетном периоде наибольшее количество объектов было приватизировано в Ташкентской области – 117 объектов (13,9 % от общего числа приватизированных объектов по республике), Ферганской области – 112 объектов (13,3 %), Андижанской области – 111 объектов (13,2 %), Наманганской области – 77 объектов (9,1 %), Республике Каракалпакстан - 67 объектов (8,0 %), Кашкадарьинской области 64 объекта (7,6 %) (табл. 8.1).

Таблица 8.1

Основные показатели приватизации предприятий по регионам Узбекистана в 2020 году

	Число приватизированных предприятий и объектов		**Поступление средств от реализации государственных активов**	
	ед.	**% к итогу**	**млн.сум**	**% к итогу**
Республика Узбекистан	**842**	**100**	**399540,9**	**83,2**
Республика Каракалпакстан	67	8	3378,3	0,7
Андижанская	111	13,2	5640,7	1,2
Бухарская	47	5,6	25229,9	5,3
Джизакская	37	4,4	5248,1	1,1
Кашкадарьинская	64	7,6	3498,3	0,7
Навоийская	29	3,4	10591,6	2,2
Наманганская	77	9,1	32370,7	6,7
Самаркандская	34	4	8645,3	1,8
Сурхандарьинская	60	7,1	6463,9	1,4
Сырдарьинская	26	3,1	1451,4	0,3
Ташкентская	117	13,9	11267,3	2,3
Ферганская	112	13,3	19342,1	4
Хорезмская	31	3,7	3781,1	0,8
г.Ташкент	30	3,6	262632,2	54,7

В структуре приватизированного государственного имущества наибольший удельный вес приходится на объекты местных органов власти – 574 объекта (68,2 % от общего числа

приватизированных по республике объектов), Министерства жилищно-коммунального обслуживания – 80 объектов (9,5 %), Министерства здравоохранения – 59 объектов (7 %), Агентства по управлению государственными активами – 35 объектов (4,2 %), Министерства народного образования – 19 объектов (2,3 %), Министерства финансов – 16 объектов (1,9%).

Более того, иностранным инвесторам были предложены некоторые преференции и льготы; освобождаются от уплаты дивидендов и налогов на прибыль, что создает благоприятные условия для их бизнеса.

Процесс внедрения и реализации принципов корпоративного управления в Узбекистане можно изучить, разделив их на семь этапов, которые критически важны для понимания уникальности и особенностей каждой фазы развития (табл. 8.2).

Таблица 8.2

Этапы развития практики корпоративного управления на примере Узбекистана

Период	Признаки	Понятие	Результат
1990–1992	Формирование имущественных отношений	Формулировка правовых аспектов имущественных отношений	Исследования начали понимать основные предположения корпоративного управления
1993–1997	Реформирование отношений собственности	Эволюция первых акционерных обществ	Принятие закона о мерах защиты юридических прав акционерных обществ
1998–2002	Реформирование отношений корпоративного управления	Полное выполнение реформ корпоративного управления в Узбекистане	Применение принципов корпоративного управления в акционерных обществах. Создание фондовых бирж
2003–2007	Совершенствование системы корпоративного	Эволюция различных подходов к корпоративному	Значительно расширилась деятельность

	управления	управлению. Важность корпоративного управления сохраняется за счет увеличения класса собственников	акционерных обществ
2008–2010	Применять принципы характеристик международного корпоративного управления	Создание системы стимулов для местных и иностранных инвесторов	Устранено влияние мирового финансового кризиса, что повышает привлекательность инвестиционной среды
2011–2014	Создавать здоровую конкуренцию и устранять средства владельцев собственности	Корпоративное управление с участием государства развило свою инфраструктуру	Обеспечение безопасности капитала инвесторов
2015	Определить пути улучшения условий корпоративного управления	Кодекс корпоративного управления выполнен	Изучить принципы корпоративного управления иностранных компаний
2016–2020	Совершенствование корпоративного управления в акционерных обществах с преобладающей долей государства	Внедрение во всех обществах норм и положений Кодекса корпоративного управления, обеспечение внутреннего и внешнего контроля за эффективностью деятельности исполнительного органа	Сохранилось в форме акционерных обществ предприятия с государственной долей, играющих стратегическую роль и значимых для развития экономики, обеспечив их работу строго по международным стандартам корпоративного управления

История формирования корпоративного управления в Узбекистане восходит к ряду законодательных актов. Одним из первых законов по этому вопросу является Закон «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» (принят в 1996 г., пересмотрен в 2014 г.). Этот закон определяет

официальные шаги, которые необходимо предпринять для создания корпораций, принципы управления и деятельности компаний, а также принципы взаимодействия между исполнительными органами и заинтересованными сторонами. Также очерчиваются основные права акционеров, определяются участники рынка ценных бумаг и обеспечиваются меры по защите прав предприятий и инвесторов, таким образом, формулируется правовая структура корпоративного управления в Узбекистане.

Основные принципы корпоративного управления в Узбекистане изложены в данном законе с учетом специфики нации, менеджмента и контроля. Принятие этого закона привело к позитивному развитию рыночных отношений в Узбекистане.

В законе четко прописаны конкретные случаи деятельности акционерных обществ, их реорганизации, ликвидации, управления компанией, ценными бумагами акционерного общества, распределения прибыли и дивидендов. Некоторые поправки были внесены в следующее законодательство в 2014 году.

Также в 2016 году был принято Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему совершенствованию корпоративного управления в акционерных обществах с преобладающей долей государства».

Уникальность операций корпоративного управления может быть охарактеризована ролью различных заинтересованных сторон, вовлеченных в процесс (табл 8.3).

На основании таблицы можно сделать вывод, что участники корпоративного управления отделены друг от друга и различаются по своим обязанностям и получаемым преимуществам. Большинство мер, принимаемых для улучшения состояния корпоративного управления, будут бесполезны, если не будут созданы необходимые инвестиционные возможности.

Таблица 8.3

Обязанности и преимущества участников корпоративного управления

Группы участников корпоративного управления	Обязанности	Льготы
Акционеры	Рассматриваются как инвесторы компании	Преимущества при необходимости продать или купить дивиденды
Наемные менеджеры	Выполняет все необходимые функции управления	Выгоды от высокого статуса, предоставленного в рамках их обязанностей
Персонал компании	Ответственный за производство	Выгоды от высокого статуса, предоставленного в рамках их обязанностей
Органы управления	Устанавливает правовые основы деятельности корпоративного управления	Выгоды от стабильности компании и ее способности создавать возможности для трудоустройства
Кредиторы	Участвует в финансировании производства	Выгоды от стабильности и прибыль после уплаты налогов

В целях повышения эффективности корпоративного управления в Узбекистане правительство уделяет внимание демократизации правил, касающихся перехода государственных акций в частный сектор (рис. 8.1).

Есть две теории, которые можно использовать для объяснения корпоративного управления. Первая теория известна как теория акционеров. Теория акционеров утверждает роль акционера как принципала и роль менеджера как агента, что аналогично теории агентских отношений. Благополучие акционера – главная цель агентской теории. Таким образом, ожидается, что агенты будут действовать в интересах акционера.

В свою очередь, акционеры контролируют и направляют действия менеджеров, вводя различные правила и обязательства, относящиеся к деятельности компании. Вторая теория, лежащая в основе корпоративного управления, это теория заинтересованных сторон, которую можно использовать для объяснения взаимоотношений между корпорацией и заинтересованными сторонами. Заинтересованные стороны состоят из групп людей, которые могут оказывать внутреннее и внешнее влияние на деятельность компании.

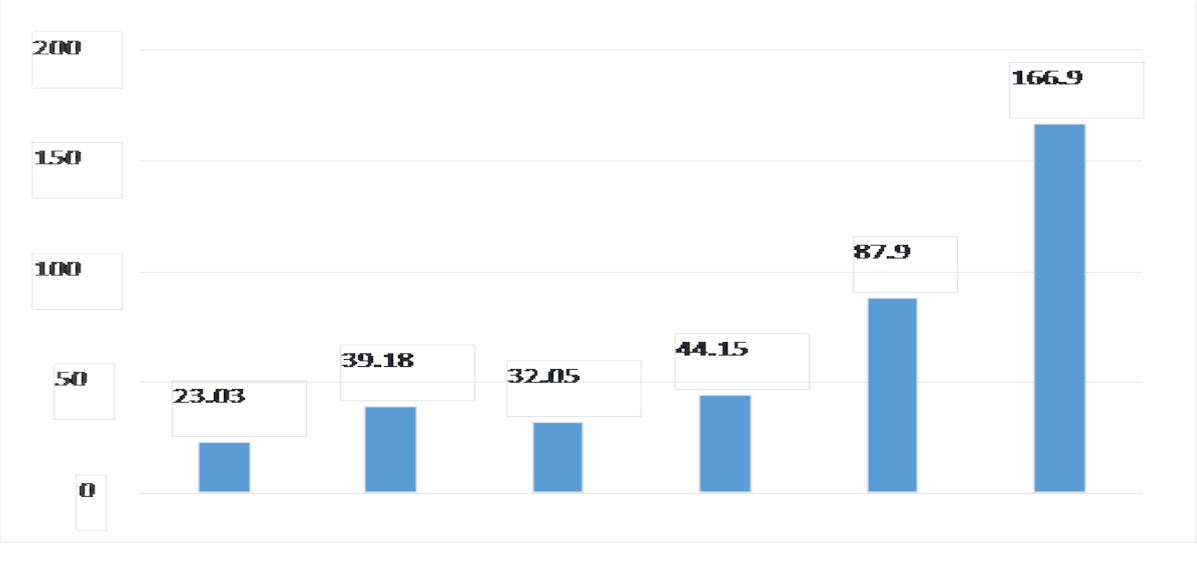

Рисунок 8.1. **Приток денег, полученных от продажи государственных компаний (в тыс. долларов США)**
Корпоративное управление в США, Германии, Великобритании и Европейском союзе

Однако правительства все больше озабочены поощрением применения принципов корпоративного управления в акционерных обществах. Таким образом, чтобы способствовать применению принципов корпоративного управления в акционерных обществах, необходимо тщательно проанализировать и внедрить современные методы государственного управления. В этом отношении уже развитые компании с большим опытом в области корпоративного управления могут использоваться в качестве ориентира, учитывая

наши местные экономические условия. Корпоративный сектор развитых стран уже подтвердил процесс сближения действующего законодательства и форм корпоративного управления.

Мировой финансовый кризис 2008 года можно рассматривать как одну из важных причин, приведших к процессу ухудшения принципов корпоративного управления во многих странах. Например, одна из ведущих компаний США в сфере энергетики «Энрон» обанкротилась, а некоторые ее члены были привлечены к ответственности за подготовку фальшивой финансовой отчетности. Это стало причиной того, что правительство США пересмотрело положения, касающиеся корпоративного управления. Однако, несмотря на банкротство «Энрон», впоследствии принципы корпоративного управления США стали сильнейшими во всем мире. Говорят, что банкротство «Энрон» послужило ускорителем переформулирования принципов корпоративного управления, что видно из диаграммы ниже (рис. 8.2).



Рисунок 8.2. **Американская модель корпоративного управления**

Социально-экономическая модель США предоставляет возможность иным сторонам участвовать в регулировании деятельности компаний с целью увеличения их личного благосостояния.

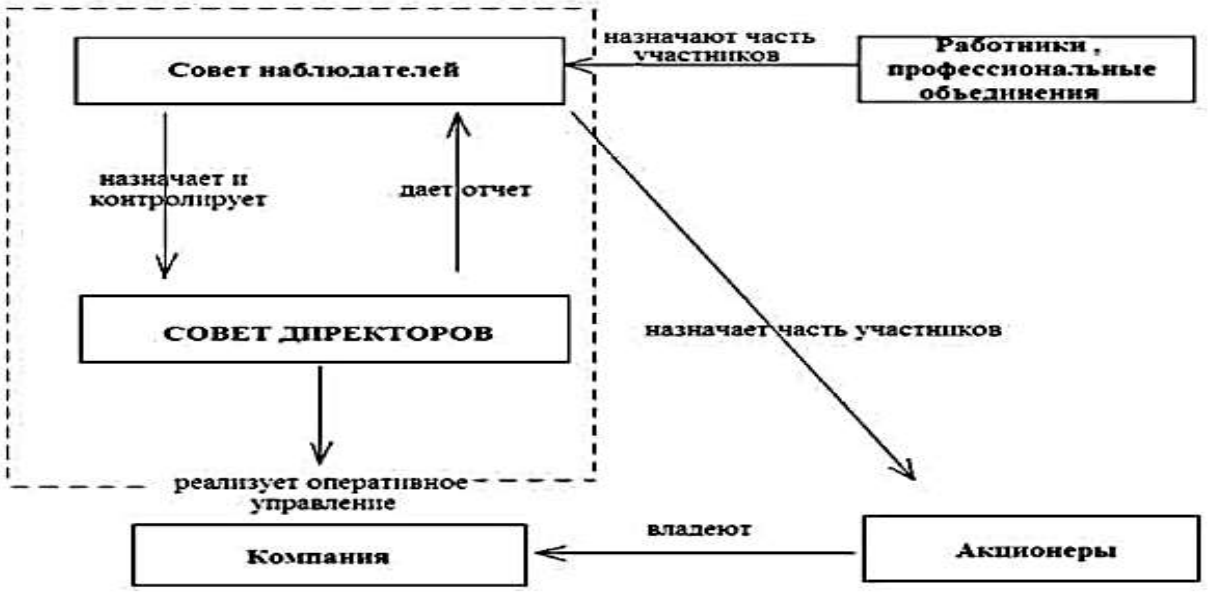

Рисунок 8.3. **Немецкая модель корпоративного управления**

Принципы корпоративного управления США (система деловых кругов) и Германии (двухуровневая система правления) (рис. 8.3) считаются двумя основными международными стандартами, принятыми во всем мире. Согласно американским нормам, деловые круглые столы регулируют деятельность компании. Основная обязанность совета директоров публичной корпорации – выбрать главного исполнительного директора и контролировать повседневную деятельность генерального директора и высшего руководства. Статистика последних лет показывает, что количество исполнительных директоров сокращается, а количество независимых директоров увеличивается. Американская система корпоративного управления напрямую связана с характеристиками американской системы собственности. Это можно объяснить отсутствием сильных инвесторов в корпоративном правительстве.

В Германии деятельность наблюдательного совета осуществляется на основании Закона о немецких компаниях. В случае компаний, в которых работает более 2000 сотрудников, сотрудникам предоставляется право избирать половину членов наблюдательного совета.

Как указано в Законе о немецких компаниях, только представители акционеров имеют право входить в состав наблюдательного совета акционерных обществ. Однако возможны некоторые изменения в зависимости от типа акционерной корпорации. Закон о наблюдательном совете предусматривает, что акционеры и сотрудники могут действовать в составе наблюдательного совета. По сравнению с Германией, в Узбекистане нет такого ограничения, поскольку в наблюдательный совет должны входить только акционеры. Более того, сотрудники в Узбекистане не имеют права быть избранными в состав наблюдательного совета.

С точки зрения Великобритании, экономика страны во многом зависит от эффективности фирмы. Таким образом, внедрение одного совета директоров позволяет членам совета директоров управлять компанией с высокой степенью свободы. В 1844 году был принят Закон об акционерных обществах, чтобы оговорить сотрудничество между различными формами компаний. Однако в 1855 году был принят новый Закон об ограниченной ответственности, чтобы сформулировать права владельцев и компании. Раньше банкротство компании рассматривалось как банкротство владельца, что было основным мотивом подписания Закона об ограниченной ответственности.

Применение управления компанией не является специфическим для Европейского союза, поэтому существует одна или две системы управления. Страны, включая Францию, Испанию, Швейцарию и Италию, используют одну систему плат, а страны, включая Германию, Швецию, Австрию и Нидерланды, используют две системы плат. В этом типе корпоративного управления считается, что функция менеджера отделена от

функции надзора. Так сказать; руководители несут ответственность только за предоставление рекомендаций директорам; однако они не отвечают за управляющую компанию. При отборе члены правления должны соответствовать строгому набору критериев. В контексте ЭС сотрудникам предоставляется место в совете директоров; однако они не имеют права голоса.

8.3. Социальные инвестиции. Защита интересов акционеров правительством

Можно купить пакет акций, чтобы участвовать в управлении компанией. Но чаще всего их покупают, чтобы получить доход.

За счет дивидендов. Если по итогам года компания получила прибыль и общее собрание решило распределить её среди акционеров, тогда вы получите дивиденды по каждой вашей акции. Но никаких гарантий, что вы получите деньги, нет. Если компания сработала «в минус» или собрание решило не раздавать прибыль акционерам, дивидендов вы не получите. Это риск, который всегда сопровождает инвестиции.

За счет роста стоимости акции. Вы покупаете акции и ожидаете, что в будущем их цена возрастет. Когда вы их продадите, то получите доход — разницу между ценой, за которую купили акцию, и ценой, за которую продали. Не забудьте, что вам еще предстоит заплатить за услуги депозитарию или регистратору, комиссию брокеру и налог с прибыли при продаже. Более того, вы можете не только не получить доход, но, наоборот, даже потерять деньги. Например, если акции подешевеют. Как известно, гарантий на рынке ценных бумаг нет и быть не может, а риск есть всегда.

Какие налоги платят владельцы акций?

Если вы получили доход (за счет дивидендов или за счет разницы в цене при продаже акций), то придется заплатить налог.

На дивиденды всегда нужно платить НДФЛ.

Доход от продажи акций не облагается налогом при трех условиях:

вы купили акции на бирже после 1 января 2014 года, держали их минимум три года и заработали за счет разницы в цене меньше 3 млн за год.

Подробнее о том, как рассчитывать и отчислять налоги с дохода по акциям, можно прочитать в тексте «Какие налоги платит инвестор».

Где можно купить акции?

Есть два способа — на бирже или вне биржи. Торговля на бирже более прозрачна — котировки (цены) акций и других ценных бумаг можно легко отследить. Когда вы покупаете или продаете акции напрямую, вне биржи, есть риск, что цены будут завышены или занижены по сравнению с рыночными.

К тому же биржа тщательно оценивает компании-эмитентов. Акции явных мошенников там вы вряд ли встретите. А остальным ценным бумагам в результате проверки присваивают важный атрибут — **уровень листинга**.

Сегодня их три. Первый уровень (или **первый котировальный список**) — наиболее ликвидные акции самых надежных компаний рынка.

Для попадания во **второй котировальный список** требования уже не настолько высоки. Но все компании, чьи акции претендуют на попадание в первый или второй список, должны регулярно отчитываться перед биржей о результатах деятельности, а также публиковать отчетность и всю важную информацию о себе в интернете.

Третий уровень — это **некотировальная часть списка** с самыми низкими требованиями. Если вы соберетесь покупать ценные бумаги компании третьего уровня или компании, которой вообще нет в листинге (списке ценных бумаг) биржи, вам придется оценивать ее надежность самостоятельно. А это непросто даже для опытного инвестора.

Чтобы проводить сделки на бирже, вам понадобится профессиональный посредник – брокер или доверительный

управляющий. У них обязательно должна быть лицензия Банка для работы на фондовом рынке.

Какие акции доступны начинающим инвесторам?

По закону новички на бирже могут свободно торговать акциями отечественных и иностранных компаний из первого и второго котировальных списков.

Кроме того, начинающие инвесторы могут вложиться в топ-компании других стран, даже если они не прошли листинг на отечественной бирже. Для этого Банк составил перечень крупнейших национальных биржевых индексов. Когда акции входят в расчет одного из этих индексов, их можно покупать без ограничений.

Для сделок с акциями, которые не включены ни в котировальные списки, ни в мировые биржевые индексы, нужно пройти специальное тестирование. Некоторые акции предназначены только для квалифицированного инвестора – без статуса квала вы не сможете проводить сделки с такими бумагами даже после тестирования.

У одного брокера нужно успешно пройти тест один раз – перед совершением первой сделки с особенно рисковыми акциями. Но если захотите перейти к другому посреднику — проверку придется проходить заново.

Тестирование позволит проверить уровень ваших знаний об инструменте. Например, нужно будет ответить, как быстро вы сможете продать акцию, не включенную в котировальные списки. Также потребуется рассчитать доход от продажи иностранной акции, с которого вам придется заплатить НДФЛ. Чтобы успешно сдать экзамен, необходимо верно ответить на все вопросы.

С какими рисками можно столкнуться при покупке акций?

Инвестирование — всегда риск. И он пропорционален вероятной доходности ценных бумаг: чем больше вы можете заработать, тем больше рискуете. Основных рисков, которые подстерегают инвесторов, три.

Рыночный риск — это значит, что ценные бумаги могут расти, а могут и падать в цене. Он определяется только рыночным законом спроса и предложения. Например, если компания открыла новое месторождение нефти, газа, золота или палладия, скорее всего, ее акции подскочат. А если, скажем, у финансовой компании приостановили лицензию, ее ценные бумаги резко упадут.

Риск ликвидности — это значит, что бумаги, которые вы приобретете, возможно, потом будет трудно продать. Или вообще никто не захочет их покупать, или согласится, но только с большим дисконтом — по сильно заниженной цене. То есть «голубые фишки» — бумаги самых крупных и надежных компаний — вы сможете при желании продать за считаные минуты. А за акциями никому не известной «Пупкин и Ко» вряд ли выстроится очередь желающих.

Кредитный риск — это риск, что компания-эмитент разорится. Тогда ваши ценные бумаги резко обесценятся. Но вы сможете рассчитывать на свою долю имущества компании по окончании процедуры банкротства.

Если обстоятельства сложатся неудачно и эти риски воплотятся в суровую реальность, вы можете потерять ваши деньги. Именно поэтому инвестирование в ценные бумаги подходит только тем, кто уже подготовил себе финансовую подушку безопасности и в полной мере осознает все риски.

Напоследок суммируем рекомендации начинающим инвесторам.

Не вкладывайте в рынок ценных бумаг последние деньги. Сначала подготовьте себе надежный тыл: от 3 до 6 своих месячных доходов положите на депозит в надежный банк.

Помните о прямой связи риска и доходности. Если какие-то акции резко растут в цене (или вам кажется, что они должны взлететь), это значит, что они так же резко могут и упасть (или просто не подняться).

Не кладите все яйца в одну корзину. Если решили инвестировать в акции, выберите несколько компаний, желательно из разных отраслей.

Держите руку на пульсе событий. Если вы стали совладельцем какой-то компании, отслеживайте, что происходит с ней и с ценой на ее бумаги.

Если же самостоятельно следить за обстановкой на фондовом рынке вам кажется слишком сложным или хлопотным, можете использовать другие варианты. Например, заключить договор с доверительным управляющим или купить пай ПИФа, который инвестирует в ценные бумаги.

8.4. Комиссия по ценным бумагам и биржам. Акционеры и корпорация

Комиссии по ценным бумагам и биржам (КЦБ) являются государственными или регулирующими органами, ответственными за надзор и регулирование деятельности на финансовых рынках. Они обеспечивают соблюдение законодательства о ценных бумагах и биржах, защищают интересы инвесторов и обеспечивают честность и прозрачность торговли.

КЦБ выполняют ряд функций, включая лицензирование и регистрацию участников рынка, контроль за деятельностью брокерских и дилерских компаний, надзор за эмитентами ценных бумаг, контроль за проведением торгов и предотвращение манипуляций на рынке.

Акционеры – это лица, владеющие акциями компании. Акции представляют собой доли в уставном капитале компании и дают право на получение дивидендов и участие в управлении компанией. Акционеры имеют право на информацию о деятельности компании, участвуют в принятии решений на общих собраниях акционеров и могут продавать свои акции на рынке.

Корпорация – это юридическое лицо, созданное для осуществления коммерческой деятельности. Корпорации могут

быть публичными или закрытыми. Публичные корпорации имеют акции, которые торгуются на фондовой бирже и доступны для покупки и продажи широкой публике. Закрытые корпорации, наоборот, имеют ограниченное число акционеров и их акции не торгуются на бирже.

Акционеры корпорации имеют право на получение дивидендов, участие в принятии стратегических решений и контроль за деятельностью компании. Они выбирают совет директоров, который назначает исполнительного директора и определяет стратегию развития компании.

8.5. Защита прав потребителей. Личная жизнь потребителей в эпоху цифровых технологий

Закон Республики Узбекистан о внесении изменений и дополнений в закон Республики Узбекистан «об акционерных обществах и защите прав акционеров» принят Законодательной палатой 18 февраля 2014 года. Законодательство об акционерных обществах и защите прав акционеров состоит из настоящего Закона и иных актов законодательства.

Особенности создания и правового положения акционерных обществ в сферах банковской, инвестиционной и страховой деятельности, а также акционерных обществ при приватизации государственных организаций определяются законодательством.

Если международным договором Республики Узбекистан установлены иные правила, чем те, которые предусмотрены законодательством Республики Узбекистан об акционерных обществах и защите прав акционеров, то применяются правила международного договора.

Акционерным обществом (далее — общество) признается коммерческая организация, уставный фонд (уставный капитал) которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих права акционеров по отношению к обществу.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, в том числе имущество,

переданное ему в уставный фонд (уставный капитал), учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество приобретает статус юридического лица с момента его государственной регистрации. Общество создается без ограничения срока, если иное не установлено его уставом.

Общество вправе открывать банковские счета на территории Республики Узбекистан и за ее пределами.

Общество имеет свое полное и может иметь сокращенное фирменное наименование с указанием на его организационно-правовую форму.

Общество вправе иметь круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на государственном языке и указание места его нахождения. В печати может быть одновременно указано фирменное наименование на любом другом языке.

Ответственность общества. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Акционеры не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Акционеры, не полностью оплатившие акции, несут солидарную ответственность по обязательствам общества в пределах неоплаченной части стоимости принадлежащих им акций.

Общество не отвечает по обязательствам своих акционеров.

Если банкротство общества вызвано неправомерными действиями лица, выступающего в качестве акционера, который имеет право давать обязательные для общества указания, то на указанного акционера в случае недостаточности имущества общества может быть возложена субсидиарная ответственность по

его обязательствам. Акционер имеет право давать обязательные указания только в случае, когда это право предусмотрено в уставе общества.

Банкротство общества считается вызванным действиями акционера, который имеет право давать обязательные для общества указания, только в случае, если он использовал указанное право в целях совершения обществом действия, заведомо зная, что вследствие этого наступит банкротство общества.

Государство и его органы не несут ответственности по обязательствам общества, равно как и общество не отвечает по обязательствам государства и его органов.

Учредителями (учредителем) общества признаются юридические и физические лица, подписавшие учредительный договор о его создании.

Государственные органы не могут выступать учредителями (акционерами) общества, если иное не установлено законом, решением Президента Республики Узбекистан или Кабинета Министров Республики Узбекистан.

Учредители общества несут солидарную ответственность по обязательствам, связанным с его созданием, до государственной регистрации. Общество несет ответственность по обязательствам учредителей, связанным с его созданием, только в случае последующего одобрения их действий общим собранием акционеров.

При преобразовании государственной организации в акционерное общество учредителем общества является орган, уполномоченный распоряжаться государственным имуществом.

Распределение акций между учредителями общества осуществляется в соответствии с учредительным документом.

Учредительное собрание:

- принимает решение об учреждении общества и утверждает его устав;

- утверждает договоры, заключенные учредителями в ходе учреждения;
- определяет порядок оплаты акций учредителями;
- определяет типы выпускаемых акций и их количество;
- избирает наблюдательный совет, ревизионную комиссию (ревизора) общества;
- образует (избирает, назначает) исполнительный орган общества.

Голосование на учредительном собрании проводится в соответствии с вносимыми учредителями долями.

Учредительное собрание принимает решения простым большинством голосов, за исключением случаев, когда принимаются решения об изменении учредительного договора, для чего требуется согласие всех учредителей.

Решения учредительного собрания оформляются протоколом, подписываемым всеми учредителями общества.

Преобразование государственной организации в акционерное общество осуществляется на основе решения, принимаемого органом, уполномоченным распоряжаться государственным имуществом, без проведения учредительного собрания.

В обществе с одним учредителем учредительное собрание не проводится.

Устав общества. Учредительным документом общества является его устав, который должен содержать следующие сведения:

- ❖ полное (при наличии сокращенное) фирменное наименование, местонахождение (почтовый адрес) и адрес электронной почты общества;
- ❖ предмет (основные направления) и цели деятельности;
- ❖ размер уставного фонда (уставного капитала);
- ❖ количество, номинальную стоимость, типы (простые, привилегированные) акций общества;
- ❖ структуру управления обществом, число членов наблюдательного совета, ревизионной комиссии и

исполнительного органа общества, порядок их формирования, полномочия этих органов.

Уставом общества могут быть установлены ограничения максимального размера доли в уставном фонде (уставном капитале) общества, принадлежащей одному акционеру.

Устав общества может содержать и иные положения в соответствии с законодательством.

По требованию акционера или любого заинтересованного лица общество обязано в течение трех рабочих дней предоставить им возможность ознакомиться с уставом общества, включая изменения и дополнения к нему. Общество обязано предоставить акционеру по его требованию копию устава общества.

Общество подлежит **государственной регистрации** в качестве юридического лица.

Для государственной регистрации общество представляет в регистрирующий орган устав и иные документы общества, предусмотренные законодательством. Общество, созданное путем преобразования государственной организации, а также созданное одним учредителем, представляет устав общества.

Нарушение установленного законом порядка создания общества или несоответствие его устава закону влекут отказ в государственной регистрации. Отказ в государственной регистрации по мотивам нецелесообразности создания общества не допускается. Отказ в государственной регистрации, а также нарушение сроков регистрации могут быть обжалованы в суд.

В срок не более трех месяцев с даты государственной регистрации общество обязано подготовить и утвердить на общем собрании акционеров положения об общем собрании акционеров, о наблюдательном совете, об исполнительном органе (соответственно о директоре, правлении, доверительном управляющем) и о ревизионной комиссии (ревизоре) общества, устанавливающие порядок деятельности, права и обязанности, а также процедуру принятия решений указанными органами общества.

Уставный фонд (уставный капитал) общества составляется из номинальной стоимости акций общества, приобретенных акционерами, и выражается в национальной валюте Республики Узбекистан. Номинальная стоимость всех выпускаемых обществом акций должна быть одинаковой.

Уставный фонд (уставный капитал) общества определяет минимальный размер имущества общества, гарантирующего интересы его кредиторов. Размер уставного фонда (уставного капитала) общества определяется уставом общества.

Предельный срок формирования уставного фонда (уставного капитала) общества в размере, предусмотренном уставом общества, не должен превышать одного года с момента государственной регистрации общества.

Минимальный размер уставного фонда (уставного капитала) общества может быть определен в лицензионных требованиях.

8.6. Контроль качества. Отделы по работе с потребителями

Особое место в управлении качеством продукции занимает контроль качества. Именно контроль как одно из эффективных средств достижения намеченных целей и важнейшая функция управления способствует правильному использованию объективно существующих, а также созданных человеком предпосылок и условий выпуска продукции высокого качества. От степени совершенства контроля качества, его технического оснащения и организации во многом зависит эффективность производства в целом.

Именно в процессе контроля осуществляется сопоставление фактически достигнутых результатов функционирования системы с запланированными. Современные методы контроля качества продукции, позволяющие при минимальных затратах достичь высокой стабильности показателей качества, приобретают все большее значение.

Контроль – это процесс определения и оценки информации об отклонениях действительных значений от заданных или их

совпадении и результатах анализа. Контролировать можно цели (цель/цель), ход выполнения плана (цель/будет), прогнозы (будет/будет), развитие процесса (будет/есть).

Предметом контроля может быть не только исполнительская деятельность, но и работа менеджера. Контрольная информация используется в процессе регулирования. Так говорят о целесообразности объединения планирования и контроля в единую систему управления (Controlling): планирование, контроль, отчетность, менеджмент.

Контроль осуществляется лицами, прямо или косвенно зависящими от процесса. Проверка (ревизия) – это контроль лицами, не зависящими от процесса.

Процесс контроля должен пройти следующие стадии:

1.Определение концепции контроля (всеобъемлющая система контроля «Controlling» или частные проверки);

2.Определение цели контроля (решение о целесообразности, правильности, регулярности, эффективности процесса правления);

Планирование проверки:

а) объекты контроля (потенциалы, методы, результаты, показатели и т.д.);

б) проверяемые нормы (этические, правовые, производственные);

в) субъекты контроля (внутренние или внешние органы контроля);

г) методы контроля;

д) объем и средства контроля (полный, сплошной, выборочный, ручной, автоматический, компьютеризированный);

е) сроки и продолжительность проверок;

ж) последовательность, методики и допуски проверок.

4. Определение значений действительных и предписанных.

5. Установление идентичности расхождений (обнаружение, количественная оценка).

6. Выработка решения, определение его веса.

Документирование решения.

8. Метапроверка (проверка проверки).

Сообщение решения (устное, письменный отчет).

Оценка решения (анализ отклонений, локализация причин, установление ответственности, исследование возможностей исправления, меры по устранению недостатков).

Виды контроля различают по следующим признакам:

*По принадлежности субъекта контроля к предприятию:

-внутренний;

-внешний;

*По основанию для проведения контроля:

-добровольный;

-по закону;

-по Уставу.

*По объекту контроля:

-контроль за процессами;

-контроль за решениями;

-контроль за объектами;

-контроль за результатами.

*По регулярности:

-системный;

-нерегулярный;

-специальный.

Контроль качества должен подтверждать выполнение заданных требований к продукции, включая в себя:

-входной контроль (материалы не должны использоваться в процессе без контроля; проверка входящего продукта должна соответствовать плану качества, закрепленным процедурам и может иметь различные формы);

-промежуточный контроль (организация должна иметь специальные документы, фиксирующие процедуру контроля и испытаний внутри процесса, и осуществлять этот контроль систематически);

-окончательный контроль (предназначен для выявления соответствия между фактическим конечным продуктом и тем,

который предусмотрен планом по качеству; включает в себя результаты всех предыдущих проверок и отражает соответствие продукта необходимым требованиям);

-регистрация результатов контроля и испытаний (документы о результатах контроля и испытаний предоставляются заинтересованным организациям и лицам).

Особым видом контроля являются испытания готовой продукции. Испытание – это определение или исследование одной или нескольких характеристик изделия под воздействием совокупности физических, химических, природных или эксплуатационных факторов и условий. Испытания проводятся по соответствующим программам. В зависимости от целей существуют следующие основные виды испытаний:

•предварительные испытания – испытания опытных образцов для определения возможности приемочных испытаний;

• приемочные испытания – испытания опытных образцов для определения возможности их постановки на производство;

• приемо-сдаточные испытания – испытания каждого изделия для определения возможности его поставки заказчику;

•периодические испытания – испытания, которые проводят 1 раз в 3-5 лет для проверки стабильности технологии производства;

• типовые испытания – испытания серийных изделий после внесения существенных изменений в конструкцию или технологию.

Точность измерительного и испытательного оборудования влияет на достоверность оценки качества, поэтому обеспечение его качества особенно важно. Из нормативных документов, регламентирующих метрологическую деятельность, выделяют: Закон о единстве измерений и международный стандарт ИСО 10012-1:1992 о подтверждении метрологической пригодности измерительного оборудования.

При управлении контрольным, измерительным и испытательным оборудованием организация должна:

•определить, какие измерения должны быть сделаны, какими средствами и с какой точностью;

•оформить документально соответствие оборудования необходимым требованиям;

•регулярно проводить калибровку (проверку делений прибора);

•определить методику и периодичность калибровки;

•документально оформлять результаты калибровки;

•обеспечить условия применения измерительной техники с учетом параметров окружающей среды;

•устранять неисправные или непригодные контрольно-измерительные средства;

•производить регулировку оборудования и программного обеспечения с помощью только специально обученного персонала.

Прохождение контроля и испытаний продукции должно подтверждаться наглядно (например, с помощью этикеток, бирок, пломб и т.д.). Те продукты, которые не соответствуют критериям проверки, отделяются от остальных.

Также необходимо определить специалистов, ответственных за проведение такого контроля и установить их полномочия.

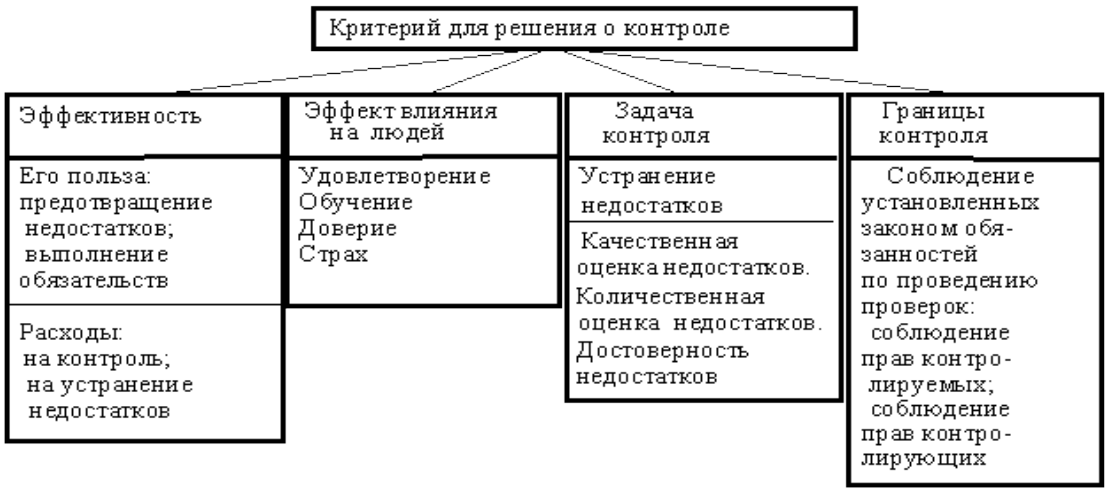

Рисунок. 8.4. **Основные составляющие критерия для решения о контроле**

Для принятия решения о контроле и организации процессов контроля могут иметь значение ряд критериев: его эффективность, эффект влияния на людей, задачи контроля и его границы (рис. 8.4).

Система контроля качества продукции представляет собой совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов контроля, используемых видов, методов и средств оценки качества изделий и профилактики брака на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством. Эффективная система контроля позволяет в большинстве случаев осуществлять своевременное и целенаправленное воздействие на уровень качества выпускаемой продукции, предупреждать всевозможные недостатки и сбои в работе, обеспечивать их оперативное выявление и ликвидацию с наименьшими затратами ресурсов. Положительные результаты действенного контроля качества можно выделить и в большинстве случаев определить количественно на стадиях разработки, производства, обращения, эксплуатации (потребления) и восстановления (ремонта) продукции.

В рыночных условиях хозяйствования существенно возрастает роль служб контроля качества продукции предприятий в обеспечении профилактики брака в производстве, усиливается их ответственность за достоверность и объективность результатов осуществляемых проверок, недопущение поставки потребителям продукции низкого качества.

Необходимость первоочередного совершенствования деятельности служб технического контроля предприятий определяется их особым местом в производственном процессе. Так, непосредственная близость к контролируемым объектам, процессам и явлениям (во времени и пространстве) создает работникам контрольных служб наиболее благоприятные условия для следующего:

-разработки оптимальных планов контроля, основанных на результатах длительного наблюдения, анализа и обобщения

информации о качестве исходных компонентов готовой продукции, точности оборудования, качестве инструмента и оснастки, стабильности технологических процессов, качестве труда исполнителей и других факторах, оказывающих непосредственное влияние на качество продукции;

- предупреждения брака и обеспечения активного профилактического воздействия контроля на процессы возникновения отклонений от требований утвержденных стандартов, технических условий, параметров действующих технологических процессов и др.;

- своевременного проведения в необходимом объеме всех предусмотренных контрольных операций;

- целенаправленного оперативного изменения условий функционирования объекта контроля для устранения возникающих сбоев в работе и предотвращения производства и поставки потребителям изделий ненадлежащего качества.

Необходимо подчеркнуть, что контроль качества, осуществляемый соответствующими подразделениями предприятий, является первичным (предшествующим во времени) по отношению к контролю со стороны других субъектов управления качеством. Это обстоятельство свидетельствует о необходимости первоочередного совершенствования деятельности служб технического контроля на предприятиях. На рис.4.6 показан типовой состав структурных подразделений отдела технического контроля (ОТК) крупного предприятия.

Операции контроля качества – неотъемлемая составная часть технологического процесса производства изделий, а также их последующей упаковки, транспортировки, хранения и отгрузки потребителям. Без проведения работниками контрольной службы предприятия (цеха, участка) необходимых проверочных операций в процессе производства изделий или по завершении отдельных этапов их обработки последние не могут считаться полностью изготовленными, потому не подлежат отгрузке покупателям.

Именно это обстоятельство определяет особую роль служб технического контроля.

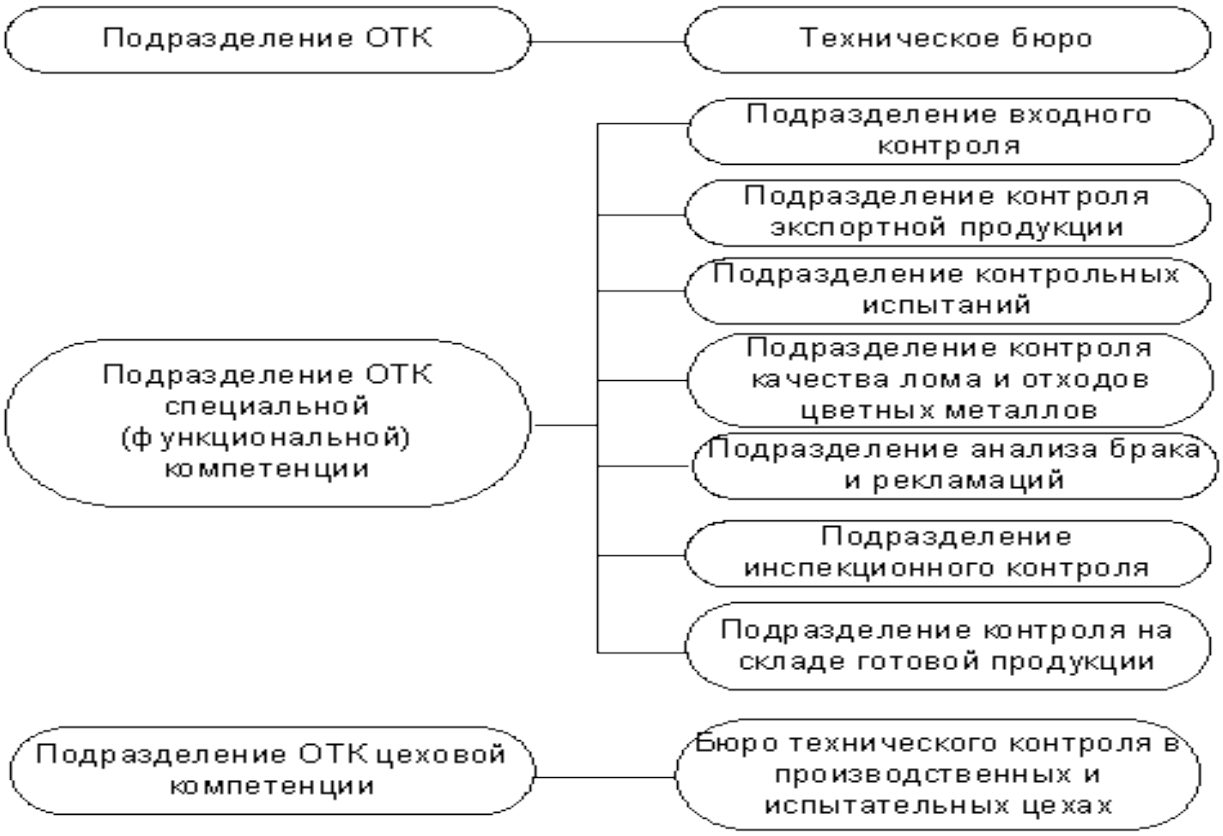

Рисунок 8.5. **Структурные подразделения ОТК**

Службы технического контроля функционируют в настоящее время практически на всех промышленных предприятиях. Именно отделы и управления контроля качества обладают наиболее существенными материально-техническими предпосылками (испытательным оборудованием, контрольно-измерительными приборами, оснасткой, помещениями и т. п.) для проведения квалифицированной и всесторонней оценки качества изделий. Тем не менее, достоверность результатов контроля качества, осуществляемого персоналом этих служб, нередко вызывает обоснованные сомнения.

На некоторых предприятиях требовательность и объективность работников технического контроля при приемке изготовленной продукции остаются на низком уровне. Ослабление

работы по выявлению внутреннего брака практически повсеместно сопровождается увеличением рекламаций на выпускаемую продукцию. На многих предприятиях наблюдается превышение суммы убытков от претензий и рекламаций на продукцию низкого качества над величиной потерь от брака в производстве.

Обнаружение многих дефектов изделий лишь потребителями продукции свидетельствует о неудовлетворительной работе служб технического контроля предприятий и, в частности, об отсутствии необходимой заинтересованности и ответственности персонала контролирующих подразделений в полном выявлении брака на обслуживаемых участках производства.

В структуре служб контроля качества продукции многих предприятий в основном присутствуют подразделения, обеспечивающие технические и технологические аспекты контроля качества. При этом недостаточно развиты организационно-экономические и информационные функции отделов и управлений технического контроля. На многих предприятиях в работе названных подразделений имеются такие проблемы и недостатки, как:

-низкая пропускная способность контрольных служб и недостаточная численность персонала, приводящие к нарушению ритмичности производства и реализации продукции, невыполнению отдельных работ по контролю качества, появлению бесконтрольных участков производства;

-недостоверность результатов контроля;

-низкая требовательность и субъективизм в оценке качества продукции;

слабая техническая вооруженность и недостатки метрологического обеспечения;

несовершенство методик измерений, дублирование и параллелизм в работе по оценке качества;

-относительно низкая заработная плата работников служб контроля качества продукции предприятий;

-недостатки в системах премирования персонала контрольных служб, приводящие к незаинтересованности в полном и своевременном выявлении брака;

-несоответствие квалификации контролеров разряду выполняемых контрольных работ, низкий образовательный уровень работников ОТК предприятий.

Устранение отмеченных недостатков в работе служб технического контроля, препятствующих достижению высокой профилактичности, достоверности и объективности проверок, может оказывать разностороннее положительное влияние на процессы формирования и оценки качества изделий.

Во-первых, технический контроль, направленный на предупреждение разбалансированности производственных процессов и возникновение отклонений от требований, установленных к качеству изделий, способствует профилактике брака, его обнаружению на наиболее ранних стадиях технологических процессов и оперативному устранению с минимальными затратами ресурсов, что, несомненно, приводит к повышению качества выпускаемой продукции, росту эффективности производства.

Во-вторых, строгий и объективный контроль качества изделий работниками ОТК препятствует проникновению брака за ворота предприятий-изготовителей, способствует уменьшению объемов недоброкачественных изделий, поставляемых потребителям, снижает вероятность появления неизбежно возникающих при плохом контроле дополнительных непроизводительных расходов по выявлению и устранению различных дефектов в уже собранных изделиях, хранению, отгрузке и транспортировке недоброкачественной продукции к потребителям, ее входному контролю специальными подразделениями и возврату дефектной продукции изготовителям.

В-третьих, надежная работа службы контроля качества создает необходимые предпосылки для устранения дублирования и параллелизма в работе других служб предприятия, снижения

объемов перерабатываемой ими информации, высвобождения многих квалифицированных специалистов, занятых перепроверкой продукции, принятой службой технического контроля предприятия, существенного уменьшения количества разногласий, имеющих место при оценке качества продукции различными субъектами контроля, снижения затрат на технический контроль и повышения его эффективности.

Совершенствование деятельности отделов и управлений технического контроля предприятий должно предусматривать в первую очередь создание, развитие и укрепление в рамках контрольных служб тех подразделений, которые способны эффективно решать следующие задачи:

✓разработка и реализация мероприятий по профилактике брака в производстве, предотвращению возникновения отклонений от утвержденных технологических процессов, предупреждению сбоев в работе, приводящих к ухудшению качества выпускаемой продукции;

✓разработка и внедрение прогрессивных методов и средств технического контроля, способствующих росту производительности и фондовооруженности труда контролеров ОТК, повышению объективности проверок и облегчению работы персонала контрольных служб;

✓объективный учет и комплексная дифференцированная оценка качества труда различных категорий персонала контрольной службы, определение достоверности результатов контроля;

✓подготовка необходимых данных для последующей централизованной обработки информации о фактическом состоянии и изменении основных условий и предпосылок производства высококачественной продукции (качества поставляемых по кооперации сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий и т. п., качества труда работающих, состояния технологической дисциплины в цехах и на участках и т.

д.), а также информации о достигнутом уровне качества выпускаемой продукции;

✓проведение работ по расширению внедрения самоконтроля основных производственных рабочих (в частности, формирование перечня технологических операций, передаваемых на самоконтроль качества, оснащение рабочих мест необходимыми контрольно-измерительными приборами, инструментом, оснасткой и документацией, специальное обучение рабочих, выборочный контроль Деятельности исполнителей, переведенных на работу с личным клеймом, оценка результатов внедрения самоконтроля в производстве и т. д.);

✓проведение специальных исследований динамики качества изделий в процессе их эксплуатации, предполагающих организацию эффективной информационной взаимосвязи между поставщиками и потребителями по вопросам качества продукции;

✓планирование и технико-экономический анализ различных аспектов деятельности службы контроля качества продукции;

✓координация работы всех структурных подразделений отделов и управлений технического контроля предприятия;

✓периодическое определение абсолютной величины и динамики затрат на контроль качества продукции, влияния профилактичности, достоверности и экономичности технического контроля на качество изделий и основные показатели деятельности предприятия, оценка эффективности работы контрольной службы.

На небольших предприятиях в силу ряда объективных причин создание нескольких новых подразделений в составе службы технического контроля не всегда возможно. В подобных случаях перечисленные выше функции могут быть переданы для постоянного выполнения не вновь созданным подразделениям, а отдельным специалистам службы контроля качества, входящим в состав тех или иных ее структурных звеньев.

В существующих производственных условиях достаточно быстрое и эффективное повышение объективности контроля

качества продукции достигается в результате изменения сложившейся на многих предприятиях неправильной системы оценки и стимулирования труда различных категорий персонала контрольных служб, создания подлинной заинтересованности этих работников в повышении качества своего труда, обеспечении достоверности осуществляемых проверок.

Для существенного улучшения результатов деятельности по контролю качества продукции необходима также концентрация усилий работников контрольных служб для обеспечении приоритетного развития прогрессивных видов технического контроля, позволяющих осуществлять профилактику брака в производстве. На рис. 8.6 показан состав элементов системы профилактики брака на предприятии и их взаимосвязь. Эффективность ее деятельности напрямую влияет на качественные показатели работы предприятия, поэтому имеет непреходящее значение.

Развитие прогрессивных видов технического контроля предполагает необходимость первоочередного совершенствования:

контроля качества продукции на этапе ее разработки;

нормоконтроля конструкторской, технологической и другой документации на вновь осваиваемые и модернизируемые изделия; входного контроля качества сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий и другой продукции, получаемой по кооперации и используемой в собственном производстве;

контроля соблюдения технологической дисциплины непосредственными исполнителями производственных операций;

самоконтроля основных производственных рабочих, бригад, участков, цехов и других подразделений предприятия.

Правильное использование перечисленных видов контроля способствует значительному повышению его активного воздействия на процесс формирования качества изделий, поскольку осуществляется не пассивная фиксация брака в производстве, а профилактика его возникновения.

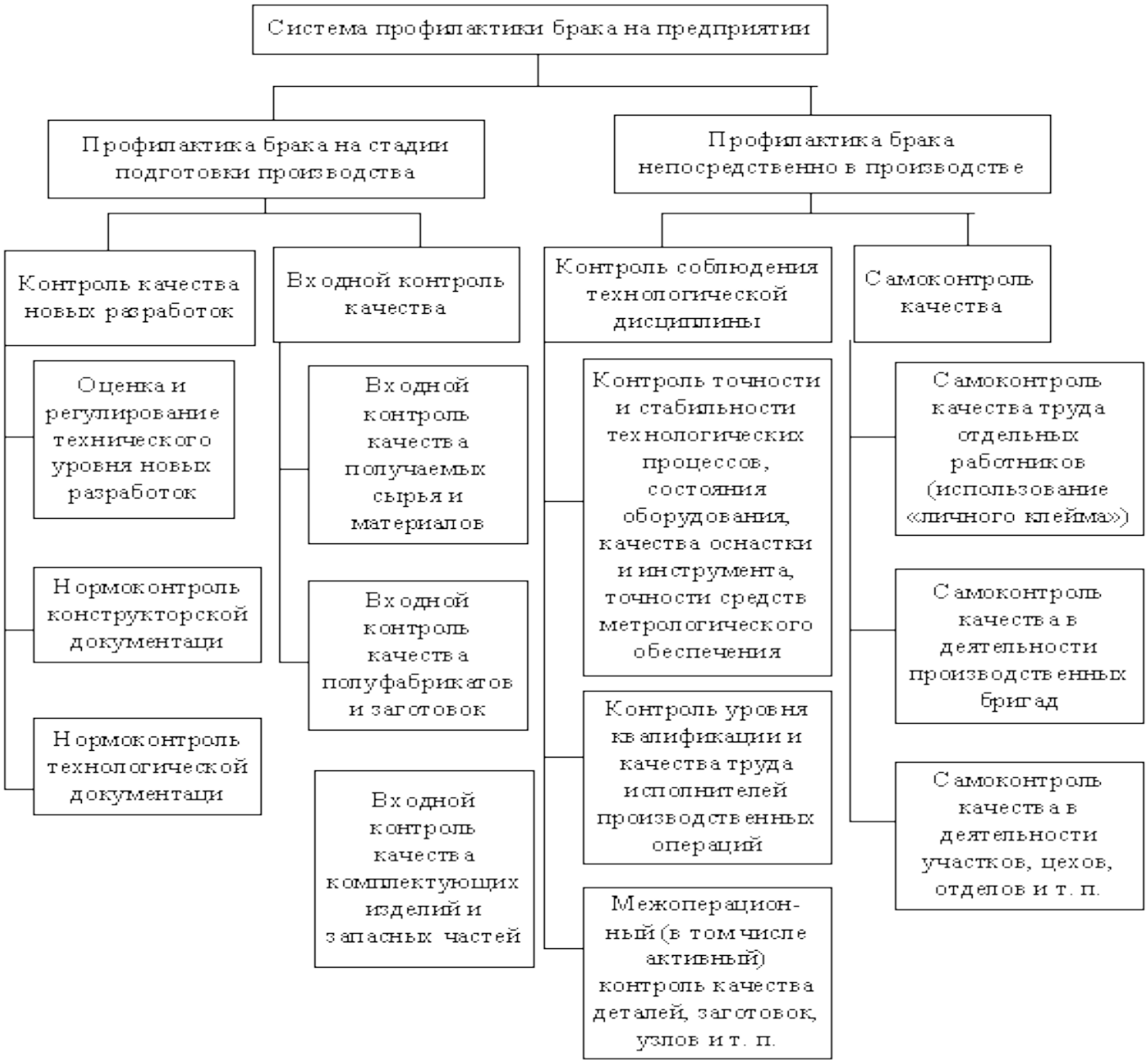

Рисунок 8.6. **Система профилактики брака на предприятии**

Применение указанных видов контроля позволяет осуществлять своевременное обнаружение намечающихся отклонений от установленных требований, оперативное выявление и устранение различных причин снижения качества продукции, предотвращение возможности их появления в дальнейшем.

Краткое содержание

Акционеры и потребители являются важными участниками в современной экономике. Акционеры владеют частью акций компании и имеют законные права и гарантии, такие как право на получение дивидендов и участие в принятии управленческих решений. Корпоративное управление включает в себя принципы, которые регулируют отношения между акционерами и управленческими органами компании.

Социальные инвестиции направлены на защиту интересов акционеров и потребителей, а правительство играет важную роль в защите их прав. Комиссия по ценным бумагам и биржам занимается регулированием рынка ценных бумаг и защитой прав акционеров.

Защита прав потребителей включает в себя контроль качества товаров и услуг, а также необязательные отраслевые правила, которые регулируют отношения между компаниями и потребителями.

Защита интересов акционеров и потребителей является важным аспектом корпоративного управления и экономического развития.

Опорные слова: акция, права и гарантии акционеров, социальные инвестиции, контроль качества, защита прав.

Вопросы для закрепления

1. Какие законные права и гарантии имеют акционеры по всему миру?
2. Какие принципы лежат в основе корпоративного управления?
3. Какие социальные инвестиции существуют для защиты интересов акционеров?
4. Что представляет собой Комиссия по ценным бумагам и биржам?
5. Как государство защищает права потребителей?

6. Каким образом осуществляется контроль качества товаров и услуг?

7. Какие необязательные отраслевые правила существуют для обеспечения качества продукции?

8. Какие меры принимаются для предотвращения нарушений прав акционеров?

9. Какое влияние имеет корпоративное управление на интересы потребителей?

10. Какие роли играют акционеры и потребители в процессе корпоративного управления?

Тестовые вопросы для закрепления

1. Кто такие акционеры?

A) Люди, которые покупают акции компаний
B) Люди, которые продают акции компаний
C) Люди, которые работают в компаниях
D) Люди, которые управляют компаниями

2. Что представляют собой акции компаний?

A) Доли владения компанией
B) Долговые обязательства компании
C) Денежные средства компании
D) Имущество компании

3. Какие преимущества имеют акционеры?

A) Возможность получать дивиденды
B) Возможность получать зарплату от компании
C) Возможность получать кредиты от компании
D) Возможность получать бесплатные товары от компании
A) Возможность получать дивиденды

4. Какие риски связаны с покупкой акций?

A) Потеря вложенных средств
B) Повышение стоимости акций
C) Увеличение доходности акций
D) Гарантированное получение прибыли

5. Какие факторы могут влиять на цену акций?

A) Финансовые результаты компании
B) Экономические условия
C) Политические события

D) Все перечисленное выше

6. Что представляет собой международная акция?

A) Акция, которая продается только за рубежом

B) Акция, которая продается только внутри страны

C) Акция, которая продается как внутри страны, так и за рубежом

D) Акция, которая не продается нигде

7. Какие преимущества имеют потребители при наличии акций компаний?

A) Возможность получать скидки на товары и услуги компании

B) Возможность участвовать в принятии решений компании

C) Возможность получать дивиденды от компании

D) Возможность получать бесплатные товары от компании

8. Какие риски связаны с покупкой акций для потребителей?

A) Потеря вложенных средств

B) Получение некачественных товаров и услуг

C) Увеличение стоимости акций

D) Гарантированное получение прибыли

9. Какие факторы могут влиять на уровень удовлетворенности потребителей от компании?

A) Качество товаров и услуг

B) Цены на товары и услуги

C) Уровень обслуживания

D) Все перечисленное выше

10. Какие принципы этики должны руководствовать компаниями в отношении потребителей?

A) Честность и прозрачность

B) Уважение прав потребителей

C) Ответственность за качество товаров и услуг

D) Все перечисленное выше

ГЛАВА IX. СОТРУДНИКИ И КОРПОРАЦИЯ

9.1. Трудовые отношения. Безопасность труда и право на труд в надлежащем порядке

Трудовые отношения — это отношения, основанные на соглашении между работником и работодателем о личном выполнении работником трудовой функции (работы по должности, профессии или специальности либо конкретного вида поручаемой ему работы) за заработную плату. Работник, вступивший в трудовые отношения, обязан подчиняться правилам внутреннего трудового распорядка, а работодатель обязан обеспечить ему условия труда в соответствии с законодательством, коллективным или индивидуальным трудовым договором.

Трудовые отношения возникают между работником и работодателем на основании заключаемого ими трудового договора. Кроме этого, трудовые отношения могут возникать также на основе фактического допущения работника к работе с ведома или по поручению работодателя, даже если не был оформлен трудовой договор. При этом, в качестве работодателя могут выступать корпорации, коммерческие организации, некоммерческие организации, кооперативы или другие субъекты, а в качестве работников — физические лица.

Оплата труда, которую работник получает в качестве компенсации за свой труд, может быть в виде почасовой, сдельной или годовой заработной платы, в зависимости от типа работы, которую он выполняет, или вида деятельности (или отрасли). В отдельных отраслях, оплата работников может также включать в себя чаевые, премии или последний раз редактировалась 30 дней назад участником опционы. В определенных видах деятельности, работникам может причитаться иные виды компенсаций в дополнение к оплате труда, которые могут включать в себя медицинское страхование, жилое помещение, страхование на

случай потери трудоспособности или (выплаты за) пользование тренажерным залом.

Трудовые отношения обычно регулируется трудовым законодательством, организационными или юридическими договорами. Таким образом, все основные положения трудовых отношений, возникающих в процессе осуществления трудовой деятельности, регулируются Трудовым Кодексом Республики Узбекистан.

В статье 37 Конституции Республики указано – «Каждый имеет право на труд, на свободный выбор работы, на справедливые условия труда и на защиту от безработицы, в порядке, установленном законом».

Обязанности работника. Работник должен тщательно выполнять работу и соблюдать инструкции, которые дает работодатель в рамках закона и коллективного трудового договора.

Работник должен заботиться о своей безопасности и безопасности других работников – насколько это возможно. Работник должен сообщать работодателю о замеченных неполадках в строениях, машинах, оборудовании, рабочем и защитном снаряжении, которые могут привести к несчастному случаю или болезни.

Не забывайте соблюдать оговоренное рабочее время, выполнять свои рабочие обязанности и пользоваться защитным снаряжением, которое вам выдали.

В обязанности работника входит обсуждать с работодателем непонятные моменты и замеченные недочеты. Помните о том, что вы можете поставить работодателя в неудобное положение, если попросите представителя профсоюза связаться с работодателем до того, как поговорите с ним сами.

Работник должен всегда незамедлительно сообщать о своем отсутствии на работе способом, который определил работодатель.

Не забывайте сообщать о том, что заболели, или о другой причине отсутствия на работе способом, который определил

работодатель. Если вы не знаете, как принято у вас на работе сообщать об отсутствии, выясните этот вопрос.

Согласно закону Республики Узбекистан «об охране труда» от 22.09.2016 г. № ЗРУ-410 в целях регулирования отношений в области охраны труда представлены следующие понятия:

средства коллективной защиты — технические и иные средства, конструктивно или функционально связанные с производственным помещением и производственным процессом, предназначенные для предотвращения или уменьшения воздействия на работников вредного производственного фактора и (или) опасного производственного фактора, а также для защиты от загрязнений;

вредный производственный фактор — производственный фактор, воздействие которого на работника может привести к его профессиональному заболеванию;

рабочее место — место постоянного или временного пребывания работника в процессе трудовой деятельности;

производственная деятельность — совокупность действий, осуществляемых при производстве продукции, переработке сырья, выполнении работ, оказании услуг;

несчастный случай на производстве — происшествие, в результате которого работник получил трудовое увечье или иное повреждение здоровья, связанное с исполнением им трудовых обязанностей, как на территории работодателя, так и за ее пределами, в том числе во время следования к месту работы либо с работы на транспорте, предоставленном работодателем, и которое повлекло необходимость перевода работника на другую работу, временную или стойкую утрату им профессиональной трудоспособности либо его смерть;

профессиональное заболевание — острое или хроническое заболевание работника, являющееся результатом воздействия на него вредного производственного фактора или опасного производственного фактора и повлекшее временную или стойкую утрату им профессиональной трудоспособности;

условия труда — совокупность социальных и производственных факторов, при которых осуществляется труд;

охрана труда — система правовых, социально-экономических, организационных, технических, санитарно-гигиенических, лечебно-профилактических, реабилитационных мероприятий и средств по обеспечению безопасности, сохранения жизни и здоровья, работоспособности человека в процессе труда;

трудовое увечье — временная или стойкая утрата работником профессиональной трудоспособности вследствие несчастного случая на производстве;

неблагоприятные производственные факторы — наличие вредного производственного фактора и (или) опасного производственного фактора;

опасный производственный фактор — производственный фактор, воздействие которого на работника может привести к его травме;

средства индивидуальной защиты — технические и иные средства, используемые для предотвращения или уменьшения воздействия на работника вредного производственного фактора и (или) опасного производственного фактора, а также для защиты от загрязнений.

9.2. Справедливая заработная плата и дисбаланс.

Существует добродетель, присоединение к которой и следование ее всеобщим правилам максимально точно предопределяет наши действия. Этой добродетелью является справедливость (Адам Смит).

«Правильный» размер заработной платы был и остается одним из наиболее обсуждаемых ориентиров экономической политики: некоторым политическим фракциям денежные доходы наемных работников кажутся чрезмерно высокими, другим слишком низкими. Удивительно, что сторонники той и другой точки зрения постоянно практикуют такие высказывания, не сообщая прямо, какой именно уровень оплаты следует считать

приемлемым. Этот недочет необходимо устранить, определив на будущее, что следует понимать под «честной» или «справедливой» заработной платой и насколько это соответствует (немецкой) действительности.

Постановка данной проблемы неизбежно наталкивается на скептическое отношение читателей. Это оправданно, так как обращение к столь интригующей теме предполагает достижение согласия в том, что такое «справедливость» и какое конкретное содержание вкладывается в это понятие. Между тем дискуссия по данному вопросу остается в том же состоянии, что и полвека назад:

«Ни один другой вопрос не обсуждается так страстно, ни по одному другому вопросу не было пролито столько драгоценной крови и горьких слез, ни по одному другому вопросу так глубоко не размышлял просвещенный дух от Платона до Канта. И все-таки вопрос сегодня остается, как и прежде, без ответа».

Причина этого безрадостного положения лежит, вероятно, в разрыве между всеобщим определением и особенным содержанием указанного понятия.

С абстрактных позиций справедливость охарактеризовать сравнительно легко, а именно как соответствие реально существующих общественных пропорций и отношений тем, которые мы хотели бы видеть в действительности. Такое понимание «справедливости» не вызывает особых возражений и не требует дополнительных размышлений. Споры возникают, когда начинают обсуждать, что в каждом конкретном случае подразумевается под формулой «каждому свое». При такой подоплеке обращение к «справедливости» становится зачастую риторикой, призванной представить действия, служащие собственным интересам, вкладом в повышение общественного благосостояния.

Некоторые видят поэтому в постулате социальной справедливости формальный оборот, ссылку на Фредерика Августа фон Хайека, как выдающегося представителя

определенной позиции. Согласно этому воззрению, самое большее, о чем может идти речь, - установить экономический порядок, действие которого автоматически даст справедливые результаты. Соответственно, нет нужды в особой политике доходов, так как «чистая» рыночная экономика сама позаботится, чтобы ее действующие лица получали ровно столько, сколько они заслуживают. Поэтому поставленная выше проблема при ближайшем рассмотрении как бы и не существует.

Представителям противоположной точки зрения вряд ли придется по душе обсуждение данной темы: капиталистическая «справедливость» представляет, по их мнению, противоречие в самой себе. Жизнеспособность капиталистической системы основывается на эксплуатации рабочей силы, господство капитала неизбежно ведет к изъятию части создаваемого ею продукта:

«Цена труда, повышающаяся вследствие накопления капитала, - утверждает К. Маркс, - в действительности означает только то, что объем и тяжесть золотой цепи, к которой наемный рабочий сам себя приковал, делает возможным ее свободное натяжение».

Поэтому всякая корректировка заработной платы оставалась бы ничем иным, как лечением симптомов без изменения общественных отношений господства и подчинения.

В конечном счёте обе охарактеризованные выше полярные позиции не могут обогатить дискуссию о справедливости профессиональными выводами.

Другие экономисты, занимающие промежуточную позицию, не желают втягиваться в подобного рода общественные конфликты партий. Впрочем, многие специалисты выражают недовольство ситуацией с заработной платой. Некоторые расценивают ее как завышенную – это суждение опирается на более или менее явно выраженную идею предельной производительности, которая должна определять уровень занятости населения. Внешне это также выглядит как определение

справедливой доли работников в зависимости от их вклада в создаваемую стоимость.

9.3. Управление разнообразной рабочей силой. Гендер и раса на рабочем месте

К 2014 году примерно 58% всех новых участников рабочей силы были меньшинства и женщины, **мужчины составляли 44% рабочей силы**. Если мы заглянем в историю, то увидим, как некоторым защищенным группам удалось обеспечить равные возможности трудоустройства и законодательные акты позитивных действий, которые привели к ускорению найма и развития.

В настоящее время рынок труда стал новым большинством рабочей силы; вопросы равенства и справедливого обращения повысили ответственность за управление многообразием. Тем не менее, некоторые старые стереотипы продолжают маркировать «подходящие» рабочие роли для женщин и меньшинств, даже среди самих членов группы, из-за чего они не смогли ускорить их переход к управлению.

Очень часто видно, как женщины и меньшинства могут продвигаться вверх, так высоко в управлении, плато, прежде чем они достигнут высших уровней. Несмотря на то, что причина этого явления стеклянного потолка не до конца понятна, но мы получаем правильное обучение и развитие этих людей с учетом их особых потребностей. Поскольку все кандидаты обладают высокой квалификацией, отбор часто основывается на межличностных навыках и комфорте, особенно когда люди наверху не желают позволять другим брать на себя важные обязанности.

Другая предложенная причина заключается в том, что женщинам и меньшинствам дается меньше трудностей или они говорят легкомысленные задания на пути к вершине. Они обычно получают задания, связанные с связями с общественностью или человеческими ресурсами, вместо того, чтобы занимать

должности в стартапах линейного производства и на предпринимательских предприятиях.

Альтернативные аргументы в пользу разнообразия на рабочем месте. Еще один аргумент, часто цитируемый в разделе «Разнообразие на рабочем месте», заключается в том, что некоторые люди не чувствуют себя комфортно в группах или имеют последние новости офиса, из-за которых они отстают. В то время как те, кто проявляют небольшой интерес к офисной политике и болтовне, всегда в курсе будущих возможностей продвижения по службе, которые обычно не известны, пока сотрудники не выбраны.

Кроме того, есть несколько человек, которые заставляют определенные группы или людей чувствовать себя исключенными и никогда по-настоящему не принятыми остальными. Положительным моментом здесь является то, что в каждой организации люди пытаются изменить или пойти на компромисс с культурой существующей организации, что заставит их чувствовать поддержку и поддержку. Компании, которые принимают эти типы поведения, приносят наибольшую прибыль.

Разные компании придумали разные решения для преодоления проблем со стеклянным потолком. В основном они пытаются повысить темпы продвижения изнутри посредством обучения по культурной чувствительности для всех менеджеров, включая квалифицированные позитивные действия, которые приводят к следующему:

- Цели деятельности руководителей.
- Организация официальных программ наставничества.
- Мотивация поддержки сетей внутри групп.
- Помощь в планировании карьеры для некоторых сотрудников.

Однако результаты этих способов еще предстоит выяснить.

Следующая таблица содержит список из двенадцати тактик, которые работодатели могут использовать для решения

проблемы «стеклянного потолка», согласно заключению **Catalyst**, исследовательской и консультативной организации, занимающейся продвижением женщин в бизнесе.

Мера продвижения женщин.	Продвигать женщин.
Переместите женщин в линейные позиции.	Получить женщин на нетрадиционную работу.
Найти наставников для женщин.	Продвигать женщин в профессиональных фирмах.
Создать женские сети.	Поддержка индивидуального планирования карьеры.
Сделай так, чтобы культура изменилась.	Сделать гибкость работы.
Мера продвижения женщин.	Продвигать женщин.

Некоторые из этих предложений идут вокруг предполагаемого организационного управления карьерой. Он начинается с выбора существующего раздела карьеры и затем относительно перенаправления высоких потенциалов через линейные позиции или прогрессивные задачи, которые ранее были назначены большинству кандидатов.

9.4. Равные возможности трудоустройства

Миллионы женщин и мужчин в странах мира лишены доступа к возможностям образования и трудоустройства, вынуждены заниматься определенными видами деятельности или получать за свой труд меньше, чем он стоит, только лишь по причине своей инвалидности, этнического происхождения, принадлежности к коренному населению или племени, вероисповедания, расовой или половой принадлежности, сексуальной ориентации, гендерной идентичности, политических или иных убеждений, реального или вмененного статуса ВИЧ/СПИДа или другим причинам.

Дискриминация, которой подвергаются на рынке труда определенные категории населения, например, женщины, этнические или расовые меньшинства и мигранты, серьезно повышает их подверженность риску эксплуатации и злоупотреблений, в том числе в форме принудительного труда. Проблемы трудоустройства на достойную работу часто вынуждают родителей из числа этнических меньшинств пользоваться трудом своих детей, чтобы свести концы с концами. При всей многочисленности своих проявлений дискриминация зачастую принимает невидимые, тайные формы, подрывая достоинство людей и лишая их будущего. Она лишает их возможности выражать свое мнение на работе и полноценно участвовать в ней. Дискриминация удушает человеческий потенциал, бесцельно растрачивает таланты, нужные для экономического прогресса, усугубляя социальную напряженность и неравенство. Кроме того, она является главной причиной социального исключения и бедности. Важной отправной точкой для преодоления дискриминации является равенство возможностей и обращения в области труда и занятий. При этом успешное содействие равенству на рынке труда зависит от активного участия организаций трудящихся, работодателей, а также других заинтересованных сторон.

Свобода от дискриминации — одно из основных прав человека, необходимых для свободного выбора трудящимися места работы, полноценного развития своего потенциала и получения достойной платы за труд. Обеспечение равенства на рабочем месте также приносит значительные экономические выгоды. Работодатели, соблюдающие этот принцип, получают доступ к более значительным и разнообразных людским ресурсам. В условиях равноправия работники имеют больше возможностей получить профессиональную подготовку, а их труд нередко оплачивается выше, что в целом повышает качество рабочей силы. В равноправном обществе происходит более справедливое распределение плодов глобализации экономики, что повышает

социальную стабильность и увеличивает поддержку обществом дальнейших инициатив в области экономического развития. МОТ находится на переднем фланге борьба с дискриминацией и гендерным неравенством, являющейся предметом двух основополагающих конвенций: Конвенции 1951 года о равном вознаграждении мужчин и женщин за труд равной ценности (№ 100) и Конвенции 1958 года о дискриминации в области труда и занятий (№ 111). Многие другие документы МОТ, например Конвенция 1981 года о равном обращении и равных возможностях для работников мужчин и женщин: работники с семейными обязанностями (№ 156), Конвенция 1983 года о занятости и профессиональной реабилитации инвалидов (№ 159), Конвенция 1989 года о коренных народах и народах, ведущих племенной образ жизни (№ 169) и Конвенция 2011 года о труде домашних работников (№ 189), имеют отношение к определенным аспектами равенства и недопущения дискриминации.

Борьба с дискриминацией является ключевой составляющей достойного труда, успех которой ощущается далеко за пределами рабочих мест. С ней связаны практически все направления работы МОТ. Например, способствуя свободе объединений, МОТ стремится предотвратить дискриминацию членов и руководства профсоюзов. Программы борьбы с принудительным и детским трудом предполагают помощь женщинам и девушкам, подвергающимся сексуальной эксплуатации или принуждаемым к домашнему труду. Недопущение дискриминации также является главным принципом этического кодекса МОТ о ВИЧ/СПИДе в сфере труда. В вопросах трудового права рекомендации МОТ содержат положения о дискриминации.

Насилие и домогательства как серьезная форма проявления дискриминации также являются предметом внимания МОТ и ее участников, о чем недавно было заявлено в рамках Трехсторонней встречи экспертов, и будет обсуждаться на Международной

конференции труда в 2018 году в целях принятия соответствующей конвенции и (или) рекомендации.

В сфере труда достижению гендерного равенства по-прежнему препятствует ряд проблем, одна из которых — наличие существенного гендерного разрыва (незначительно изменившегося за последние 20 лет) в плане количества и качества рабочих мест, измеряемого доступом к возможностям трудоустройства, размером заработной платы, степенью социальной защиты и профессиональной сегрегацией. Женщины чаще, чем мужчины, не имеют работы, причем проблема безработицы особенно актуальна для молодых женщин. Женщины по-прежнему преобладают в сфере неоплачиваемого труда и услуг по уходу, где их рабочий день с учетом оплачиваемого и неоплачиваемого труда нередко дольше, чем у мужчин.

Для достижения гендерного равенства требуется ликвидировать этот разрыв, включая неоплату и недооценку женского труда, путем перераспределения обязанностей по уходу за членами семьи и равного вознаграждения за труд равной ценности. В области гендерного равенства и недопущения дискриминации опыт МОТ преимущественно касается вопросов, связанных с равенством возможностей и обращения между мужчинами и женщинами в сфере труда, а также искоренения дискриминации по признакам пола, расового или этнического происхождения, принадлежности к коренным народам, инвалидности, сексуальной ориентации и гендерной идентичности. МОТ проводит консультации по вопросам политики, предлагая своим участникам инструменты, рекомендации и техническую помощь, в том числе по содействию недискриминационной занятости и учету гендерных потребностей в соответствующей политике, программах и институтах.

Деятельность МОТ в области гендерного равенства определяется Планом действий в области гендерного равенства на 2016-2017 годы. Он представляет собой оцениваемый по конкретным результатам инструмент политики, которая, будучи

утвержденной в 1999 году, направлена на распространение гендерного равенства. Достойный труд, гендерное равенство и недопущение дискриминации занимаю центральное место в Повестке дня до 2030 года. В Декларации, принятой Генеральной ассамблеей ООН в сентябре 2015 года, нарисовано следующее видение будущего: «Нам видится мир, в котором обеспечиваются всеобщее уважение к правам человека и человеческому достоинству, верховенство права, справедливость, равенство и недопущение дискриминации, уважение к расовому, этническому, культурному разнообразию; мир равных возможностей, позволяющий в полной мере раскрыть человеческий потенциал и способствующий всеобщему процветанию».

МОТ уделяет пристальное внимание недопущению дискриминации и гендерному равенству с самого начала своего создания. Как указано в Филадельфийской декларации:

- «все люди, независимо от расы, веры или пола, имеют право осуществлять свое материальное благосостояние и свое духовное развитие в условиях свободы и достоинства, экономической устойчивости и равных возможностей;
- достижение условий, при которых это будет возможно, должно являться главной целью национальной и международной политики».

Значение гендерного равенства и недопущения дискриминации как основных направлений работы всей МОТ в целом было в очередной раз подчеркнуто в Декларации о социальной справедливости (1998) , где в частности говорилось, что «гендерное равенство и недопущение дискриминации следует рассматривать как всеохватывающие вопросы в рамках вышеприведенных стратегических задач», в Резолюции 2016 года о содействии социальной справедливости посредством достойного труда , а также в Программе и бюджете на 2016−2017 и 2018−2019 годы, где содействие гендерному равенству и недопущению дискриминации были указаны в качестве абсолютных приоритетов политики.

В настоящем Законе Республики Узбекистан «о гарантиях равных прав и возможностей для женщин и мужчин» от 02.09.2019 г. № ЗРУ-562 применяются следующие основные понятия:

временные специальные меры по обеспечению реализации гендерной политики — меры правового, организационного и институционального характера, принимаемые государственными органами для устранения неравенства полов, достижения конкретных целей по обеспечению фактического или основополагающего равенства женщин и мужчин;

гендер — социальный аспект отношений между женщинами и мужчинами, который проявляется во всех сферах жизнедеятельности общества, включая политику, экономику, право, идеологию и культуру, образование и науку;

гендерная статистика — часть государственной статистики, включающая дезагрегированные по признаку пола данные о положении женщин и мужчин во всех сферах жизнедеятельности общества, отражающая соответствующее положение лиц разного пола во всех сферах социально-политической жизни, освещающая гендерные проблемы и отношения в обществе;

гендерно-правовая экспертиза — анализ нормативно-правовых актов и их проектов на предмет соответствия принципам обеспечения гарантий равных прав и возможностей для женщин и мужчин;

прямая дискриминация по признаку пола — любое различие, исключение или ограничение, которые направлены на непризнание за женщинами и мужчинами их прав и свобод во всех сферах жизнедеятельности общества, в том числе дискриминация по причине семейного положения, беременности, семейных обязанностей, а также сексуальное домогательство, разная оплата за равный труд и квалификацию;

косвенная дискриминация по признаку пола — создание ситуации, положения или критериев, ставящих лиц одного пола в менее благоприятное положение по сравнению с лицами другого

пола, в том числе пропаганда гендерного неравенства через средства массовой информации, образование, культуру, установление условий или требований, которые могут повлечь негативные последствия для лиц определенного пола.

Основные принципы обеспечения гарантий равных прав и возможностей для женщин и мужчин. Основными принципами обеспечения гарантий равных прав и возможностей для женщин и мужчин являются:

- законность;
- демократизм;
- равноправие женщин и мужчин;
- недопустимость дискриминации по признаку пола;
- открытость и прозрачность.

Недопущение дискриминации по признаку пола. Женщины и мужчины имеют гарантированные государством равные права и возможности.

Не является дискриминацией по признаку пола:

• установление различий в регулировании отношений, связанных с функциями рождения детей и грудного вскармливания;

• призыв на срочную военную службу в порядке, установленном законом;

• принятие на основе настоящего Закона временных специальных мер по обеспечению реализации гендерной политики;

• особенности охраны труда женщин и мужчин, связанные с охраной их репродуктивного здоровья;

• предоставление рекомендаций к профессиональной квалификации, основанных на возможностях выполнения обязанностей только лицами определенного пола;

• установление различий в регулировании порядка и условий содержания в местах содержания под стражей, исполнения наказания и иных мер правового воздействия;

• позитивные меры, направленные на укрепление социального статуса женщин в обществе, обеспечение равных прав и возможностей для женщин и мужчин.

Гарантии обеспечения равных прав и возможностей для женщин и мужчин. Государство гарантирует женщинам и мужчинам равноправие при осуществлении личных, политических, экономических, социальных и культурных прав.

Государство гарантирует женщинам и мужчинам равное участие в управлении делами общества и государства, избирательном процессе, обеспечение равных прав и возможностей в сфере охраны здоровья, образования, науки, культуры, труда и социальной защиты, а также в иных сферах государственной и общественной жизни.

В целях достижения фактического равенства между женщинами и мужчинами, расширения их участия во всех сферах жизни общества, устранения и предотвращения прямой и косвенной дискриминации по признаку пола государством принимаются временные специальные меры по обеспечению реализации гендерной политики.

Гендерно-правовая экспертиза. Гендерно-правовая экспертиза нормативно-правовых актов и их проектов проводится государственными органами и иными организациями по соответствующим направлениям деятельности.

В случае установления несоответствия нормативно-правового акта или его проекта принципам обеспечения гарантий равных прав и возможностей для женщин и мужчин заключение гендерно-правовой экспертизы направляется на рассмотрение в орган, разработавший или принявший данный нормативно-правовой акт.

Гендерно-правовая экспертиза нормативно-правовых актов и их проектов направлена на:

✓ выявление несоответствия нормативно-правового акта или его проекта принципам обеспечения гарантий равных прав и

возможностей для женщин и мужчин, создающего возможность прямой и косвенной дискриминации по признаку пола;

✓общую оценку последствий принятия проекта нормативно-правового акта, создающего возможность прямой и косвенной дискриминации по признаку пола;

✓выявление возможных рисков дискриминационного характера в процессе применения нормативно-правовых актов;

✓разработку рекомендаций, направленных на устранение выявленных норм, допускающих прямую или косвенную дискриминацию по признаку пола.

9.5. Баланс работы и жизни. Уход за детьми и уход за пожилыми людьми

Возрастание роли человека в системе факторов производства, обусловленное изменением значения творческих и личностных элементов в трудовых процессах, является ключевой характеристикой современного этапа развития экономики и общества. Другими словами, в центр социально-экономической системы помещаются человек и его потенциал. Ведущей подсистемой человеческого потенциала является трудовой потенциал, от формирования, распределения и использования которого зависит не только эффективное воспроизводство человеческого потенциала, но и возможности ускорения темпов «догоняющего» развития, перехода из разряда «развивающихся экономик» в «развитые».

Соответственно, более полное удовлетворение всех потребностей человека-работника становится ключевым условием устойчивого развития отдельных производств и экономики в целом. Одной из таких объективных потребностей является адекватное соотношение (т.е. баланс) между работой и личной жизнью. В конце 1990-х гг. в ряде зарубежных специализированных отраслевых журналов были опубликованы исследования, в которых баланс между работой и личной жизнью рассматривался как инструмент привлечения на работу. В

частности, M. Messmer (1999) рекомендовал работодателям придерживаться «здорового баланса между работой и жизнью, поскольку сотрудники заинтересованы в совместимости их карьеры и личной жизни». Авторы Casner-Lotto и Hickey (1999) указывали на необходимость учета ценностей и желаний работников, стремящихся обеспечить себе высокое качество жизни, включающее, среди прочего, потребность в достаточном времени на досуг, хобби и прочую внерабочую активность. Они обнаружили, что работники хотят больше времени проводить с семьей, а, следовательно, ради продвижения по карьерной лестнице не готовы жертвовать семейным и личным временем. Значимость проблематики баланса работы и личной жизни подтверждает исследование Кембриджского университета, выявившее положительное влияние «ориентированной на семью» политики как на приверженность (лояльность) сотрудников организации, так и на увеличение производительности труда. Происходящие в современном мире демографические и социально-экономические процессы актуализируют исследования баланса работы и личной жизни.

Трансформация семейных ценностей (например, увеличение количества одиноких родителей и семей-чайлдфри), старение населения, сопряженное с увеличением ресурсов и времени на уход за пожилыми родственниками, нестандартные типы трудовой занятости (блогеры, фрилансеры и проч.), особенности режима рабочего дня закономерным образом влияют на качество личной и трудовой жизни, изменяя требования к соотношению этих сфер в общем жизненном пространстве человека. Так, лучший баланс между работой и личной жизнью (23% опрошенных) входит в топ-10 причин перехода на новое место работы, не уступая по значимости таким причинам, как «более стабильная компания» (24%) и «официальная заработная плата» (24%).

Кроме того, по опыту некоторых работодателей принятие гибких условий работы положительно влияет на набор и

удержание персонала, удовлетворенность сотрудников и уровень производительности труда. Несмотря на высокую популярность, баланс между работой и личной жизнью является одной из наименее изученных концепций в трудовой жизни (Greenhaus & Allen, 2011)», что проявляется в вариабельности понимания и наличия различных методик его измерения. Кроме того, разнообразие трудовой деятельности и форматов организации личной жизни обуславливает формирование множества практических и исследовательских задач и акцентов в общей проблематике баланса между работой и личной жизнью. В данной работе представлены результаты оценки баланса между работой и личной жизнью, полученные по итогам социологического исследования трудоспособного населения Вологодской области. Выполненная оценка позволила определить социально-демографические особенности восприятия баланса, а также оценить влияние баланса на трудовой потенциал работников. Внимание к последнему аспекту обусловлено наличием исследований, показывающих, что люди, которые чувствуют баланс между своей работой и жизненными ролями, более удовлетворены жизнью, обладают хорошим физическим и психическим здоровьем и лучшими характеристиками трудового потенциала.

Принимая за основу ту или иную модель, исследователи разработали разнообразные определения категории «баланса между работой и личной жизнью», которые в целом можно разделить на два подхода – общий и компонентный (табл. 9.1).

Соответственно данной классификации взглядов на баланс между работой и личной жизнью принято различать общую (субъективную) оценку и структурный подход к изучению баланса. Согласно первому подходу человек самостоятельно оценивает свою жизненную ситуацию, имеющееся у него соотношение между трудовыми и личностными (семейными) обязанностями, т.е. это «воспринимаемый баланс». Например, в исследовании Milkie и Peltola (1999) используется вопрос: «На

Ваш взгляд, насколько успешно Вы соблюдаете баланс между своей оплачиваемой работой и семейной жизнью?»; в работах White (1999) и Saltzstein et al. (2001) упор сделан на оценку удовлетворенности балансом: «Удовлетворены ли Вы или не удовлетворены балансом между Вашей работой или основным видом деятельности и семейной жизнью?»; в трудах Hill et al. (2001) представлен вопрос, имеющий пятибалльную шкалу для оценки: «Насколько легко или сложно Вам обеспечивать баланс между требованиями Вашей работы и Вашей личной и семейной жизни?». Считается, что субъективный подход в некоторой степени ограничен, так как измеряет восприятие баланса, а не сам баланс.

Таблица 9.1

Подходы к определению категории «баланс между работой и личной жизнью»

Подход	Автор	Определение
Общий	Clark, 2000 [11]	Удовлетворенность и полноценная реализация как на работе, так и дома с минимальным конфликтом ролей.
	Clarke et al., 2004 [12]	Равновесие или поддержание общего чувства гармонии во всех сферах жизни.
	Voydanoff, 2005 [13]	Состояние, при котором человек эффективно участвует в обеих сферах, а трудовые и личностные ресурсы достаточны для удовлетворения потребностей работы и семьи.
	Guest, 2002 [14]	Воспринимаемая гармония между работой и остальной жизнью.
Компонентный	Greenhaus et al., 2003 [15]	Степень, в которой человек одинаково вовлечен - и одинаково удовлетворен - своей рабочей ролью и семейной ролью.
	Кольцова, 2014 [16]	Умение эффективно распределять собственные ресурсы, уделяя необходимое время своим основным сферам жизни, а также наличие интересной по условиям и содержанию труда работы.

Оценка баланса между работой и личной жизнью производится на основе субъективного подхода. Используется вопрос: «Отметьте, удовлетворены ли Вы лично возможностью сочетать трудовые и семейные обязанности?». Ответы «удовлетворен» и «скорее удовлетворен» соответствуют удовлетворенности, ответы «не удовлетворен» и «скорее не удовлетворен» соответствуют неудовлетворенности, ответ «не

могу сказать, удовлетворен или нет» соответствует нейтральной позиции.

Таблица 9.2

Возможность сочетать трудовые и семейные обязанности (баланс между работой и личной жизнью) и характеристики трудовой деятельности

Характеристики трудовой деятельности	Баланс между работой и личной жизнью	
	Удовлетворен	Не удовлетворен
Невыполнение норм выработки (планов), делаю меньше, чем от меня требуют		
Часто бывает	5,1	4,1
Иногда бывает	29,0	55,4
Совсем не бывает	65,8	40,5
Выполнение норм выработки (планов) на 100% – делаю ровно столько, сколько требуют		
Часто бывает	67,2	46,7
Иногда бывает	25,0	44,6
Совсем не бывает	7,8	8,7
Перевыполнение норм выработки (планов) более чем на 100% (делаю больше, чем требуют)		
Часто бывает	45,5	33,8
Иногда бывает	39,5	47,2
Совсем не бывает	15,0	19,0
Опоздания, прогулы, уход с работы раньше времени		
Часто бывает	1,7	4,1
Иногда бывает	19,2	34,9
Совсем не бывает	79,1	61,0
Сдача работы с первого предъявления с высоким качеством (оценкой), без замечаний		
Часто бывает	64,3	35,4
Иногда бывает	26,2	48,2
Совсем не бывает	9,5	16,4
Срывы в работе: по Вашей вине случались аварии, простаивало оборудование, допускались ошибки в документации, управленческие и т.д.		
Часто бывает	3,2	2,6
Иногда бывает	16,9	34,4
Совсем не бывает	79,9	63,1
Подача рационализаторских предложений, предложений по улучшению работы в цехе, отделе и т.д.		
Часто бывает	26,8	10,3
Иногда бывает	48,8	44,1
Совсем не бывает	24,5	45,6

Краткое содержание

Трудовые отношения являются важным аспектом экономики и общества. Работники имеют право на безопасность труда и право на труд в надлежащем порядке, а также на справедливую заработную плату. Они также имеют право на неприкосновенность частной жизни на рабочем месте.

Управление разнообразной рабочей силой является вызовом для компаний, так как изменяющиеся аспекты рабочей силы могут влиять на эффективность работы.

Баланс работы и жизни также является важным аспектом трудовых отношений. Уход за детьми и пожилыми людьми может стать вызовом для работников, но компании могут помочь им достичь баланса между работой и личной жизнью, предоставляя гибкий график работы и другие программы поддержки.

Управление трудовыми отношениями является важным аспектом корпоративного управления и может быть ключевым фактором успеха компаний.

Опорные слова: права на рабочем месте, дисбаланс, неприкосновенность, равная занятость, баланс работы и жизни, уход за детьми и пожилыми людьми.

Вопросы для закрепления

1. Какое законодательство существует для защиты прав на рабочем месте и обеспечения безопасности труда?
2. Какие меры принимаются для обеспечения справедливой заработной платы и предотвращения дисбаланса?
3. Какие изменяющиеся аспекты рабочей силы учитываются при управлении разнообразной рабочей силой?
4. Какие меры принимаются для обеспечения равных возможностей трудоустройства и равной занятости?
5. Какие меры предусмотрены для поддержки работников в балансе работы и личной жизни, особенно в отношении ухода за детьми и пожилыми людьми?

Тестовые вопросы для закрепления

1. Какой организацией был внедрён новый инструмент оценки настроений бизнес-сообщества в апреле 2020года?

A) Международная ассоциация развития

B) Центр экономических исследований и реформ

C) Национальная ассоциация ННО Узбекистана

D) Агенство по делам молодёжи Узбекистан

2. Сколько основных индекаторов включает в себя оценка бизнес-климата?

A) один

B) два

C) три

D) четыре

3. В каком интервале варьируется значение текущего состояния бизнеса, которое оценивается первым индикатором?

A) от -100 пунктов до 100 пунктов

B) от -50 пунктов до 50 пунктов

C) от 100 пунктов до 1000

D) от 50 пунктов до 100

4. В чём заключается оценка второго индикатора?

A) ожидание перспектив развития бизнеса на ближайшие 2-3 месяца

B) оценка текущего состояния бизнеса с учётом перспектив

C) оценка бизнес-климата с научно-технической точки зрения

D) определение степени эффективности управления

5. В чём заключается функция государственной власти при поддержке предпринимательства?

A) жёсткий контроль и регулирование бизнес процессов

B) снабжение различными льготами для малого бизнеса

C) защита от иностранной конкуренции, предоставление дешёвых кредитов, техническая и рыночная поддержка

D) всесторонняя поддержка и решение научно-технологических проблем

6. Кто играет основную роль при создании конкретной модели рынка?

A) государство

B) предприниматели

C) малый бизнес

D) иностранный сектор

7. Правильное значение слова «экспроприация»?

A) отчуждение прав на частную собственность в интересах общества и государства

B) передача имущества в собственность государства

C) всесторонняя поддержка предпринимательства со стороны государства

D) увеличение прибыли предприятия посредством экономико-теоретических инструментов

8. Что повлияло на переход от кейнсианской модели экономического регулирования к монетаристской политике в 1970-х гг.?

A) влияние государственной власти на уровень безработицы

B) увеличение процентной ставки со стороны государства

C) нестабильность экономических циклов и национальной валюты

D) резкий рост цен на нефть и международный валютный кризис

9. Какие два параметра определяют характер социально-экономической среды бизнеса, в которой он развивается?

A) инфляция и стабильность рынка

B) уровень цен и безработица

C) инфляция и занятость

D) заработная плата и макроэкономические показатели

10. В чём заключается оценка сводного индикатора бизнес-климата?

A) определение степени эффективности данного бизнеса

B) оценка текущего состояния бизнеса с учётом перспектив

C) ожидание перспектив развития бизнеса на ближайшие 2-3 месяца

D) средние балансовые значения текущего состояния и ожиданий бизнеса

ГЛАВА X. БИЗНЕС И ЕГО ПОСТАВЩИКИ

10.1. Бизнес- поставщики. Социальные, этические и экологические проблемы в глобальных цепочках поставок

Существует несколько похожих, но все же немного отличающихся друг от друга определений таких понятий как «цепочки поставок» и «цепочки создания стоимости». Здесь мы сделаем упор на основных концепциях. Ниже приведены определения Всемирного банка, из которых уже становится понятной взаимосвязь между двумя этими концепциями. «Управление цепочками поставок (УЦП) – это процесс, посредством которого компания осуществляет поиск источников и закупку ресурсов (факторов производства), переработку, производство товаров и услуг, а также их поставку потребителю.

Основополагающая задача в рамках управления цепочками поставок – удовлетворить спрос потребителей при наиболее эффективном использовании ресурсов, в том числе труда, складских запасов, остатков и потенциала по реализации продукции». (Всемирный банк, 2012) «С точки зрения организации бизнеса, цепочки создания стоимости включают в себя набор продуктивных (ценных) действий, которые осуществляют капитал и трудовые ресурсы (или фирмы и работники) на всем этапе от «зарождения» товара или услуги до их конечного потребления и далее. Такие цепочки называются глобальными, когда они включают в себя этапы, процессы и участников из не менее чем двух стран». (Всемирный банк, 2016г).

Развитие цепочек поставок и цепочек создания стоимости вызвало «революцию» в теории торговли, которая раньше строилась лишь на том принципе, что страны торгуют только готовой продукцией. Сегодня производственный процесс можно разложить на сегменты, каждый из которых соответствует отдельной задаче, и которые могут выполняться в различных странах, где компании добавляют стоимость к конечному товару. Это осложняет сбор статистики по международной торговле (т.к.

сбор данных основан еще на старой модели торговли готовой продукцией) и имеет важные последствия для торговой политики. Приведенная ниже иллюстрация показывает важный аспект этой информационной «головоломки» (двойной учет), что оказывает влияние на торговую политику.

Для решения этой статистической задачи ОЭСР и ВТО разработали базу данных учета торговли по методу добавленной стоимости3, в которой предпринята попытка измерить прямые связи в рамках глобальных цепочек создания стоимости (ГЦСС) (т.е. экспорт страны, содержащий добавленную стоимость, который включается в расчет экспорта иных стран) и обратные связи (т.е. внешнюю добавленную стоимость (импорт), который включается в расчет валового экспорта страны). В настоящее время база данных охватывает пока лишь 63 страны. Для этих стран база данных является полезным инструментом для анализа и понимания их роли в цепочках создания стоимости, и, соответственно, для стратегического планирования в данной сфере. Данная инициатива открыта для участия других стран, поэтому, если ваша страна еще не входит в нее, возможно имеет смысл изучить применяемую методологию и затем связаться с секретариатом ВТО или ОЭСР по вопросу присоединения к инициативе.

10.2. Риск цепочки поставок

Можно выделить две глобальные группы рисков:

*Риски макросреды, в которые входят риски расширенной цепочки поставок, а последние включают еще и операционные риски.

*Функциональные риски.

Риски макросреды оказывают влияние на всю цепочку поставок — это экономические кризисы, ограничения доступности сырья, политическая нестабильность, новые требования законодательства, стихийные бедствия. **Риски расширенной цепочки поставок** — риски поставщиков и их

подрядчиков, риски компаний, предоставляющих услуги аутсорсинга, риски потребителей.

Операционные риски (в собственной цепи поставок) — риски при планировании, закупках, производстве, запуске нового продукта, поставках. **Функциональные риски** («смежных» бизнес-процессов, организации и инфраструктуры) — риски некорректной юридической, налоговой поддержки, подбора персонала, IT-поддержки. И чем сложнее цепочка поставок, тем больше рисков нужно учитывать при ее управлении:

*зависимость от поставщиков сырья и услуг (например, логистических); зависимость от инфраструктуры;

*меньше времени реагирования на сбои в расширенной цепи поставок;

*больше цена любой ошибки управления SCM;

*IT. Стоимость рисков становится критичной для руководителей компаний, причем две третьих компаний испытали срывы в цепи поставок за последний год, что влечет за собой снижение доходности, увеличение простоев, задержки поставок, репутационные потери и т.д. По словам руководителей, наиболее критичными для компаний рисками стали скачки спроса (неготовность компаний справиться с резкими его снижениями и повышениями), увеличение затрат, упущенная выгода, повышение налогов, что привело к снижению маржи. Чтобы оптимизировать цепочку поставок, SCM успешно применяют комплексные технологии и методы оптимизации, такие как JIT, Lean 6 Sigma, Just in Time, аутсорсинг, интеграцию поставщиков и клиентов в «расширенной цепи поставок», мульти-канальные розничные цепи поставок и др. А для минимизации рисков используют: Адаптивную цепочку поставок (производственно-логистическую сеть, в которой множество предприятий (изготовителей, складов, дистрибуторов, 3PL и 4PL провайдеров, экспедиторов, оптовой и розничной торговли) взаимодействуют и используют все современные методы и технологии, чтобы сделать цепь поставок гибкой, устойчивой, эффективной и конкурентоспособной с целью

повышения уровня сервиса, минимизации затрат и повышения прибыльности бизнеса).

Планы действий на случай непредвиденных обстоятельств. Развитие многоцелевой рабочей силы (универсальные сотрудники эффективны во время изменения бизнес-среды и способны обеспечить рост компании). Развитие способности оперативно влиять на изменение спроса. Гибкое перепланирование товаропотоков (продажи непосредственно зависят от спроса, который сейчас значительно колеблется, поэтому поставщикам нужно оперативно реагировать на эти изменения. В таких условиях компании, особенно поставщики скоропортящейся продукции, автоматизируют процесс планирования и проводят перепланирование каждый день, чтобы не допустить out of stock и overstock).

Повышение возможности сохранять репутацию бренда. Развитие процессов SRM и CRM (система управления взаимодействием с клиентами становятся все актуальней). Участие в мероприятиях по лоббированию, чтобы установить нужные связи и повлиять на принятие выгодных официальных решений. Хеджировнаие (принятие мер, нацеленных на страхование рисков на финансовых рынках). При этом SCM нередко сталкиваются с различными сложностями, среди которых нужно отметить:

1) нехватку выстроенного межфункционального общения;

2) высокий уровень затрат на внедрение стратегий управления рисками;

3) нехватку информации о рисках, необходимой, чтобы оправдать инвестиции;

4) отсутствие прозрачности цепи поставок;

5) неготовность оценить выгоды от внедрения стратегий управления рисками;

6) отсутствие системы управления/владения рисками;

7) отсутствие система КПЭ, стимулирующей управление рисками;

8) нехватку поддержки высшего руководства компании;

9) отсутствие в компании определения рисков цепи поставок.

10.3. Частное регулирование отношений между предприятиями-поставщиками

Логистика, которая в свое время начиналась с технической реализации транспортных и складских операций, в настоящее время является интегрированной функцией управления предприятием и одним из важнейших элементов бизнеса современных компаний. Одновременно с развитием кооперации и специализации компаний развивались и методы управления поставками. В 90-х гг. XX в. на экономическое развитие стали оказывать влияние такие факторы, как глобализация мировых рынков, интеграция в отраслях экономики, повышение открытости рынков, информационные технологии и всемирное информационное пространство – Интернет. Все это способствовало появлению новой концепции управления поставками – Supply Chain Management (SCM) – управление цепями поставок (УЦП). Впервые данный термин – УЦП – был предложен системным интегратором – компанией «i2 Technologies» и консалтинговой компанией «Артур Андерсен» в начале 1980-х гг. Появление концепции УЦП также связывают со статьей К. Оливера и М. Вебера «Supply chain management: Logistics Catches up with Strategy», которая была опубликована в Лондоне в 1982 г.

В настоящее время УЦП в широком смысле – это основная концепция управления поставками в современной экономике. Множество литературных источников – книги, журналы, конференции посвящены вопросам УЦП. Поэтому можно сказать, что УЦП – целостная концепция ведения бизнеса, объединяющая в себе организационные принципы и возможности современных информационных технологий. Другими словами, УЦП – это интеграция ключевых бизнес-процессов (в основном

логистических), начинающихся от конечного пользователя и охватывающих всех поставщиков товаров, услуг и информации, добавляющих ценность для потребителя и других заинтересованных лиц. В сборнике «Стандарты по логистике и управлению цепями поставок» производится следующее определение УЦП:

– это организация, планирование, контроль и выполнение товарного потока, от проектирования и закупок через производство и распределение до конечного потребителя в соответствии с требованиями рынка к эффективности по затратам;

– это активная организация и текущая мобилизация ЦП в экономике с целью повышения успеха в задействованных предприятиях. При этом под цепью поставок здесь понимается цепь обеспечения, цепь создания стоимости продукта, включая все ступени производства и сбыта от добычи сырья через производство до сбыта потребителю;

– организация, планирование, контроль и регулирование товарного потока, начиная с получения заказа и закупки сырья и материалов для обеспечения производства товаров и далее через производство и распределение, доведение его с оптимальными затратами ресурсов до конечного потребителя в соответствии с требованиями рынка;

– проектирование, планирование, выполнение, контроль и мониторинг деятельности в ЦП с целью создания чистой стоимости, построения конкурентной инфраструктуры, использования рычагов глобальной логистики, синхронизации поставок со спросом и измерениями результатов функционирования ЦП в целом;

– планирование и управление всеми видами деятельности (в ЦП), включая сорсинг и управление закупками, преобразование (переработку) продукции и менеджмент всех видов логистической деятельности. Предмет исследования – оптимизация ресурсов в конкретной экономической системе при управлении основными и сопутствующими потоками. С позиций бизнеса УЦП должно

поддерживать выполнение корпоративной стратегии компании с оптимальными затратами материальных, финансовых, информационных, энергетических и других видов ресурсов. Таким образом, УЦП должно служить стратегической платформой поддержки бизнеса фирмы за счет правильного выбора логистических концепций, стратегий, систем и технологий, правильной организации логистической деятельности в ЦП, решения проблем межфункциональной и межорганизационной координации и интеграции. Специфика УЦП заключается в том, что оно направлено как на оптимизацию межорганизационного взаимодействия на основе современных методов и информационных технологий, так и на оптимизацию внутрифирменной логистики. На практике существует множество примеров успешного УЦП. В частности, реализованные проекты по УЦП показали следующие результаты: – снижение общих затрат в ЦП до 60 %; – уровня запасов до 60 %; – времени изготовления и поставок до 50%; 7 – повышение точности поставок до 60 %; – улучшение использования мощностей до 20 %; – повышение прибыли за счет снижения трансакционных издержек в области закупок и сбыта до 30 %; – повышение качества продукции до 30 %, увеличение оборота и доли рынка за счет гибкости ЦП до 55 %. В комплекс основных функций УЦП входят:

– планирование (стратегическое, тактическое, оперативное);

– организация потоковых процессов и взаимодействия между элементами логистической системы;

– регулирование (принятие решений);

– координация (межфункциональная и межорганизационная);

– анализ; – аудит (внутренний и внешний);

– контроллинг;

– ценообразование (бюджетирование).

Указанные функции УЦП представляют собой набор стратегических, тактических и операционных решений, которые должны быть выстроены в виде некоторой иерархической

процедуры – «пирамиды» построения логистической системы компании. Несмотря на то что логистика каждой компании в своем роде уникальна, существует ряд основополагающих моментов (этапов), которые должна выполнять любая компания при разработке логистической системы.

Система контроллинга логистики должна обеспечивать возможность получения детальной информации, объективно оценивающей эффективность выполнения логистических функций/операций подразделениями компании, степень удовлетворенности уровнем логистического сервиса внутренними и внешними потребителями; использование финансовых, материальных и трудовых ресурсов, состояние и эффективность использования логистических мощностей и т.д.

Контроллинг – это непрерывный мониторинг деятельности предприятия. Под контроллингом понимают сферу деятельности топ-менеджмента компании, которая включает в себя процесс обработки данных (сбор, подготовка, переадресация производственной, финансовой и другой учетной информации), планирование, ориентированное на общую цель, а также контроль достижения цели и принятие управленческих решений.

Контроллинг соединяет учет, планирование, регулирование, информационную поддержку бизнес-процессов в единую самоорганизующуюся систему, при этом он нацелен на устранение узких мест в функционировании компании, на достижение положительных результатов бизнеса в аспектах корпоративной стратегии при использовании в качестве основного инструмента анализа и регулирования деятельности компании системы сбалансированных показателей ее эффективности (системы KPI). Контроллинг (руководство, регулирование, управление, контроль) зародился практически одновременно в США и Германии. Этапы развития контроллинга четко отражают эволюцию становления стратегического управления на различных уровнях хозяйствования.

I этап. Финансовый контроль затрат на базе технологии бюджетирования. До 1950-х гг. контроллинг выполнял исключительно технические функции финансового контроля формирования себестоимости продукции с использованием методов бюджетирования.

II этап. Управленческий контроль по центрам ответственности. В 1950–1960-е гг. контроллинг развивается как система обеспечения менеджмента оперативной информацией по центрам ответственности для целей учета, планирования и контроля безубыточности производства и продаж. Этот период связан с появлением методики учета и калькулирования себестоимости продукции по переменным затратам (директ-костинг) как альтернативы традиционному учету затрат. Это способствовало повышению качества информационного обеспечения управленческих решений в условиях развивающихся экономик.

III этап. Управление качеством. С середины 1960-х гг. до середины 1980- х гг. в контроллинге разрабатываются технологии управления затратами и методики анализа по бизнес-процессам, обеспечивающие контроль потерь и отходов производства в рамках программ управления качеством и защиты окружающей среды. IV этап. Функционально-стоимостной анализ по бизнес-процессам. В период 1985–1995 гг. в контроллинге разрабатываются методы контроля за формированием стоимости продукции в условиях ограниченных ресурсов при выполнении бизнес-процессов и отдельных видов внутрихозяйственной деятельности. V этап. Стратегический анализ. С конца 1990-х гг. в контроллинге развивается информационное обеспечение, ориентированное на повышение стоимости бизнеса. Контроллинг становится основным источником информации, необходимой для стратегического управления его развитием. Различают стратегический и оперативный контроллинг.

Цель стратегического контроллинга – оценка и корректировка решений в зависимости от факторов внешней

среды, оценка стратегических факторов успеха, разработка альтернативных стратегий в зависимости от развития конъюнктуры рынка и т.п. Оперативный контроллинг предполагает создание и поддержание запланированного уровня эффективности бизнес-процессов, контроль достижения текущих целей организации, принятие оперативных регулирующих воздействий. Функционал контроллинга состоит в основном из компонентов, представленных в табл. 2. 20 Таблица 2 Функционал контроллинга Функция Содержание Планирование Стратегическое, тактическое, оперативное планирование Учет и расчет показателей функционирования (системы KPI) Управленческий учет, формирование системы сбалансированных показателей, методы расчета KPI, нормирование показателей Сравнение стандартного и фактического значений показателей Оценка отклонений между планированием и фактическим состоянием бизнес-процессов Выработка управленческих решений Анализ случаев отклонения от целевых показателей и выработка мероприятий по ликвидации узких мест

Составление отчетности Генерирование отчетных форм для контроля и анализа эффективности принимаемых управленческих решений Процесс логистического контроллинга охватывает определение логистических целей (исходя из принятой логистической стратегии), планирование логистического процесса по показателям уровня сервиса, логистических издержек и рентабельности используемых активов, сбор информации и репортинг текущих показателей логистического процесса, мониторинг отклонений процессов от установленных целей и норм, внедрение тактических и стратегических корректирующих мероприятий в зависимости от уровня отклонения процесса от установленных параметров. Логистический контроллинг в идеале представляет собой саморегулируемый процесс, обеспечивающий постоянную и целенаправленную логистическую оптимизацию.

Применение новых логистических методов и инструментов позволяет снизить издержки, повысить производительность,

улучшить качество продукции и услуг, в итоге – получить конкурентные преимущества на рынке. Поэтому складывается объективная потребность в системах логистического аудита и диагностики цепей поставок и провайдеров с ориентацией на интегрированные технологии и международные стандарты. Цель логистического аудита – собрать значимую информацию о существующих приемах и показателях логистической деятельности.

Логистический аудит позволяет систематически проводить диагностику операций, процедур, затрат, ресурсов и продуктов. Одной из систем логистического аудита, успешно применяемой на рынке, является технология Logistics Field Audit (LFA, США). LFA включает:

– управление жизненным циклом;

– оценку результативности через рост доходности активов и капитализации поставщиков; – комплексную оценку безопасности и рисков;

– оценку информационной технологии;

– сертификацию поставщиков (провайдеров). Логистический аудит раскрывает источники избыточных логистических затрат и разрабатывает программу повышения результативности путем улучшения функциональной эффективности, управления интегрированной цепи поставок. Принципы построения логистической системы. Основными принципами построения логистической системы являются:

– работа в едином или в нескольких согласованных информационных пространствах;

– поддержка единой технологии обработки информации;

– централизованное/децентрализованное управление данными;

– контролируемый доступ к информационным ресурсам;

– настраиваемость системы.

На уровне функциональных возможностей система обеспечивает:

– гибкую и оперативную настройку на технологический процесс компании;

– настройку на организационную структуру компании;

– механизм настройки и управления доступом к данным и их репликацию;

– экспорт/импорт данных;

– интеграцию с приложениями других разработчиков;

– модульную организацию.

10.4. Развитие и расширение возможностей поставщиков

Наступило сложное, но при этом очень интересное время. Поскольку все меньше людей пользуются физическими сервисами, компании стремятся переходить на облачные или гибридные ИТ-среды. А это означает, что вы должны быть экспертом в таких областях, как облачная среда и инфраструктура оркестрации, чтобы клиенты продолжали пользоваться вашими услугами. На промедления нет времени. Облачные сервисы становятся все более доступными, и в этих условиях оказывается все сложнее удерживать свои позиции. Чтобы удовлетворить потребностям клиентов, вам необходимо работать с лидерами рынка в сфере облачных технологий. И помимо всего упомянутого вы должны обеспечивать соответствие новым требованиям и поддерживать высокие показатели прибыльности. Именно здесь мы вступаем в игру — все преимущества Fujitsu работают для вас.

Использовать возможности, минимизировать риски, жить нашими ценностями. Экологичность означает для нас ответственность за достижение прогресса в экономической, природоохранной и социальной областях в интересах будущих поколений. Глобальные тенденции — демографические изменения, урбанизация, изменения климата, глобализация и цифровизация влияют на жизни людей и экономики по всему миру, определяя их. Эти определяющие силы меняют наш бизнес, открывая новые рынки и предоставляя ценные новые

возможности. Тем не менее, они также связаны со значительными рисками, требующими внимательного управления. Только компания, имеющая правильные ценности, заинтересованная в устойчивом развитии и действующая согласно его принципам, способна свести эти риски к минимуму и использовать такие изменения для оптимальной реализации возникающих возможностей в интересах своих партнеров.

Стремясь ускорить цифровую трансформацию, многие организации внедряют новые технологии: облачные вычисления, мобильные технологии, аналитику. Все более широкое распространение этих технологий приводит к появлению не имеющих аналогов многообразных и сложных информационных сред, в которых используются различные модели предоставления услуг, многочисленные поставщики, процессы и данные. Если принять во внимание ограничение и даже снижение расходов на ИТ, негибкие ИТ-системы и рост управленческих расходов, то на улучшение ситуации рассчитывать не приходится. Многие организации, пытающиеся управлять такими сложными гибридными средами, просто не в состоянии реализовывать свои планы цифровой трансформации, которые требует их бизнес. В результате организации – от малых до крупных – пересматривают свои стратегии, пытаясь понять, могут ли ИТ-услуги, которые они разрабатывают и предоставляют, стать более доходными, рентабельными и эффективными, если их будет предоставлять поставщик управляемых услуг.

Управляемые услуги предоставляют обширные возможности ИТ-организациям, позволяя им сосредоточиться на более важных для бизнеса вопросах и заняться стратегическими задачами и видами деятельности. Облачные решения расширяют возможности выбора, открывая большой потенциал для преобразования ИТ-организаций. Потенциальные преимущества управляемых услуг могут быть реализованы при правильном выборе поставщика – вы должны быть уверены в том, что он способен предоставить квалифицированных специалистов,

процессы и ресурсы, которыми не располагает ваша организация. Оценку поставщиков управляемых услуг следует проводить по 10 критериям, приведенным ниже, – они помогут вам принять взвешенное решение.

Любой поставщик управляемых услуг должен, как минимум, иметь сертифицированные навыки, выходящие за рамки сопровождения операционных систем и управления готовностью. Спросите его об уровне экспертизы в области управления изменениями, виртуализацией, высокой доступностью, промежуточным программным обеспечением и базами данных, технологиями многоканальных сетей, кросс-платформенной интеграцией, мобильным доступом, безопасностью и, конечно, облачными средами (как общедоступными, так и частными).

Также узнайте о возможности масштабирования и наличии персонала соответствующей квалификации, о том, как организована работа специалистов, каким образом происходит обмен знаниями и распространение передового опыта. Поставщик управляемых услуг должен быть экспертом по всем моделям доставки и по продуктам различных разработчиков – не только по управляемым услугам и облачным решениям, но и по традиционным ИТ-технологиям и стратегическому аутсорсингу. Тогда поставщик сможет помочь вам реализовать интегрированную стратегию на базе нескольких источников – собственных ресурсов, управляемых услуг, аутсорсинга и облачных технологий, – структурированную для выполнения задач вашей организации.

Краткое содержание

Бизнес и его поставщики – это важная тема для любой компании, особенно для тех, которые занимаются глобальной торговлей. Социальные, этические и экологические проблемы в цепочках поставок – это одна из самых серьезных проблем, с которыми сталкиваются бизнес-провайдеры.

Цепочка поставок представляет собой последовательность процессов, которые начинаются с закупки материалов и заканчиваются поставкой готового продукта конечному потребителю. Любое нарушение этого процесса может привести к серьезным проблемам для компании.

Один из рисков, связанных с цепочкой поставок, – это возможность нарушения прав человека и эксплуатации трудовых ресурсов. Однако существуют различные способы управления этим риском, такие как аудит цепочки поставок и частное регулирование между предприятиями-поставщиками.

Аудит цепочки поставок – это процесс оценки и проверки условий труда и производства на предприятии-поставщике. Это помогает компании убедиться, что ее поставщики соблюдают социальные, этические и экологические стандарты.

Частное регулирование отношений между предприятиями-поставщиками – это договоренности, заключаемые между компаниями, которые позволяют им управлять риском цепочки поставок. Это может быть в виде договоренностей о сроках оплаты, условиях поставки и социальных стандартах.

Развитие и расширение возможностей поставщиков – это одна из важных задач, стоящих перед бизнес-провайдерами. Компании должны стремиться к тому, чтобы их поставщики имели возможность развиваться и улучшать свои производственные возможности. Это позволит компаниям получать более качественный продукт и уменьшить риск цепочки поставок.

Это сложная тема, требующая от компаний серьезного внимания к социальным, этическим и экологическим проблемам в цепочке поставок. Решение этих проблем позволяет компаниям управлять риском и развиваться в условиях глобальной торговли.

Опорные слова: бизнес-провайдер, поставки и поставщики, цепочка поставок, глобальная цепочка поставок

Вопросы для закрепления

1. Какова роль бизнес-провайдеров в глобальных цепочках поставок?

2. Какие социальные проблемы могут возникать в глобальных цепочках поставок и как они влияют на бизнес?

3. Какие этические проблемы могут возникать в глобальных цепочках поставок и как они влияют на бизнес?

4. Какие экологические проблемы могут возникать в глобальных цепочках поставок и как они влияют на бизнес?

5. Какие риски связаны с цепочкой поставок и как они могут повлиять на бизнес?

6. Как частное регулирование может помочь в управлении отношениями между предприятиями-поставщиками в глобальных цепочках поставок?

7. Что такое аудит цепочки поставок и как он может помочь в выявлении проблем и улучшении условий работы?

8. Как развитие и расширение возможностей поставщиков влияют на глобальные цепочки поставок?

9. Какие меры могут быть предприняты для решения социальных проблем в глобальных цепочках поставок?

Тестовые вопросы для закрепления

1. В 2020 году Узбекистан сколько сумов выделил малому бизнесу кредитов и финансовой помощи?

A) 11.2 трлн. сумов

B) 120 трлн. сумов

C) 500 млрд. сумов

D) 21.7 трлн. сумов

2. Примеры экономических факторов, влияющих на бизнес?

A) Процентные ставки; налоги; курсы валют; спрос и предложение; инфляция

B) Инновации; производительность; налоги; организация

C) Кризис; депрессия; оживление; подъём; проценты

D) Инновации; подъём; производительность; оживление

3. Концепция, которая касается способов и механизмов контроля, ограничения и управления деятельностью компаний и предприятий в мировой экономике –

A) Корпоративная культура

B) Регулирование бизнеса в условиях глобализации

C) Рецессия

D) Индикатор бизнес-климата

4. В каком году был отмечен самый минимальный рост числа работников и составил сколько процентов?

A) В марте 2021 года, 28%

B) В апреле 2020 года, 33%

C) В мае 2020 года, 9%

D) В мае 2020 года, 15%

5. В каком году был отмечен самый максимальный рост числа работников и составил сколько процентов?

A) В мае 2020 года, 9%

B) В августе 2022 года, 12%

C) В марте 2021 года, 28%

D) В апреле 2020 года, 33%

6. Когда был подписан указ президента №УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы»?

A) 1 августа 2022 года

B) 10 июля 2020 года

C) 28 января 2022 года

D) 1 января 2023 года

7. Выделенные на четырехквадрантной диаграмме 4 фазы экономической активности, где можно продемонстрировать циклическую взаимосвязь между индикаторами текущего состояния и ожидания?

A) Замедление, рецессия, подъём, форсированное развитие

B) Процентные ставки, курсы валют, PEST-анализ, анализ окружающей среды

C) Кризис, депрессия, оживление, подъём

D) Адаптация, отчётность, распределение, анализ

8. Что такое естественная монополия?

A) Это монополия, созданная распоряжением правительства.

B) Это монополия, возникающая из-за единственности ресурсов или значительных экономий масштаба в производстве.

C) Это монополия, приобретённая компанией после вытеснения всех конкурентов с рынка.

D) Компания, которая производит и продаёт единственный вид товара на рынке.

9. Термин, определяемый процессом рассмотрения всех внешних факторов, влияющих на бизнес –

A) Рецессия

B) PEST-анализ

C) Анализ окружающей среды

D) Корпорация

10. Как государство может регулировать естественные монополии?

A) Установление ценовых ограничений и контроль за качеством услуг.

B) Разделение монополии на несколько компаний для стимулирования конкуренции.

C) Поощрение появления альтернативных поставщиков услуг на рынке.

D) Поддерживать монополистические компании.

ГЛАВА XI. ОБЩЕСТВО И КОРПОРАЦИИ

11.1. Отношения бизнес-сообщества

Бизнес-сообщества — набирающий силу тренд, но далеко не все предприниматели осознают смысл этого явления. Чтобы в полной мере понять цель подобных структур, разделим всю историю бизнеса на несколько условных этапов.

На первом этапе все было просто: для продажи товара было достаточно его произвести. Конкуренция в то время была невысокой, а рынки — закрытыми. Но со временем продавцов становилось все больше, а товары — разнообразнее. Так возникли торговые марки, бонусы для постоянных клиентов и дополнительные услуги.

Сейчас, когда данные маркетинговые приемы используются всеми, их ценность упала. Рынок вошел в фазу формирования личных брендов: за каждой корпорацией стоит сильный лидер, от репутации которого зависит успех предприятия. Пока что этот тренд находится на пике, но и он постепенно уйдет в прошлое, освободив место чему-то новому. Речь идет о бизнес-сообществах — структурах, в которых на первый план выходит не конкретный человек, а ценности, разделяемые всеми.

Для подкрепления слов конкретными данными обратимся к статистике.

1. Цена привлечения клиентов увеличивается. Для получения первых заказов начинающей фирме достаточно запустить контекстную рекламу. Но поиск новых клиентов становится все дороже и сложнее.
2. Постоянные клиенты покупают больше. Согласно статистике, средний чек повторного клиента вдвое выше, чем у новичка.
3. Привлечение повторного покупателя в 6–7 раз дешевле, чем нового.

4. Интернет-пользователи блокируют рекламу. Сейчас число пользователей Adblock Plus и аналогичных сервисов выросло до 121 млн человек и даже не думает на этом останавливаться.

5. Лишь 8% клиентов положительно оценивают сервис компании, которая их обслуживает, в то время как 80% топ-менеджеров уверены в обратном. Создав бизнес-сообщество, вы будете получать актуальную информацию от потребителей, а не заинтересованных лиц внутри фирмы.

Итак, что же такое бизнес-сообщество? Под этим термином следует понимать самоорганизующуюся среду, в которой функции продавца выполняет не только производитель, но и сами клиенты. Сообществам присущи несколько признаков:

- единая миссия, выходящая за рамки проекта;
- постоянное общение между участниками;
- поддержка и взаимопомощь;
- внутренние инициативы.

Бизнес-сообщества характеризуются высокой степенью вовлеченности участников, поэтому, если вам удастся выстроить подобную структуру, финансовые показатели компании пойдут в гору. Формировать ее можно как из простых клиентов, так и из франчайзи и других партнеров компании.

Особенно сообщества актуальны в контексте онлайн-бизнеса. Когда компания сосредоточена в интернете, совершенно непонятно, как контролировать клиентов офлайн. Сообщества отлично выполняют эту функцию.

Условия создания сообщества. Создавать сообщество стоит только в том случае, если ваш продукт достаточно хорош, чтобы выдержать проверку рынком. Когда качество товара оставляет желать лучшего, сарафанное радио способно погубить ваш бизнес.

Есть и другое важное условие: у клиентов должна быть причина общаться. Если бизнес заключается, например, в торговле цветами, людям будет попросту не о чем говорить.

Фазы развития сообщества. Жизнь любого сообщества подразделяется на три основных этапа, каждый из которых

характеризуется своими особенностями. Рассмотрим их подробнее.

Этап первый. Формирование социальных связей. В бизнес-сообществе, как и в любом другом коллективе, особенную роль играют социальные связи. Проще всего их создать, организуя групповые мероприятия: встречи, выезды, игры, лекции и дискуссии.

Главный критерий — разнообразие. Мероприятия должны чередоваться как по тематике, так и по масштабу. Причем малые форматы играют даже большую роль, чем массовые, которые можно проводить, к примеру, раз в год.

Еда издавна была отличным инструментом для сплочения людей. Предложите вашим партнерам вместе пообедать — и взаимопонимание между вами выйдет на новый уровень.

Хороший способ познакомиться — вместе отправиться в новое место. Совместное приключение поспособствует образованию новых социальных связей и оставит у членов коллектива лишь самые приятные воспоминания.

Этап второй. Создание социального организма. Со временем, когда социальные связи в сообществе укрепятся, у членов коллектива появятся собственный язык и шутки. Именно тяга к общению и новым эмоциям станет главной движущей силой сообщества, а все формальные признаки отойдут на второй план.

В пример можно привести политику фитнес-центров: предоставляемые ими услуги идентичны, но каждое заведение организует своим клиентам досуг, формируя вокруг себя определенную культуру.

На этом этапе вам помогут визуальная составляющая бренда (корпоративная форма и т.д.), общий юмор, наставничество и проживание совместного опыта.

Этап третий. Появление миссии. Большинство сообществ так и не доходит до этого этапа, но, если вам удастся действительно заслужить лояльность клиентов, появление общей

миссии — дело времени. Сверху она навязана быть не может, источник миссии всегда находится внутри сообщества.

Добраться до этого этапа вам поможет календарь касаний клиентов: переписка в сети, скайп-конференции, встречи и выезды — все должно быть проработано и запланировано. Основной упор нужно делать именно на это, а только потом заниматься проработкой вовлечения и тем более думать о миссии.

Возьмите на себя ответственность. Маркетолог — это тот, кто несет свои идеи в массы. При работе с сообществом важно понимать, чем вы «кормите» ваших клиентов. Постарайтесь, чтобы это были правильные идеи: как лидер вы несете ответственность за тех, кто вам поверил.

Качественным должен быть не только продукт, который вы продаете, но и смыслы, с которыми работаете. Многие люди хотят приобщиться к чему-то большему. Помогите им, и вместе вы достигнете небывалых высот.

11.2. Экономическое развитие. Помощь в чрезвычайных ситуациях, терроризме и войне

Основные причины возникновения терроризма можно разделить на политические, социально-экономические, экономические, религиозные, духовные. Среди политических причин возникновения терроризма главной является политическая нестабильность.

Основным элементом деятельности террористов и «ключевым методом» является теракт.

Терроризм — многообъектное преступление, главной целью которого является общественная безопасность, равно как посягательства на: жизнь и здоровье граждан объекты критической инфраструктуры

Терроризм – идеология насилия и практика воздействия на принятие решения органами государственной власти, органами местного самоуправления или международными организациями,

связанные с устрашением населения и (или) иными формами противоправных насильственных действий;

В законодательстве терроризм характеризуется как «насилие или угроза его применения и отношении физических лиц или организаций, а также уничтожение (повреждение) или угроза уничтожения (повреждения) имущества и других материальных объектов, создающие опасность гибели людей, причинение значительного имущественною ущерба либо наступления иных общественно опасных последствий, осуществляемые в целях нарушения общественной безопасности, устрашения населения, или оказания воздействия па принятие органами власти решений, выгодных террористам, или удовлетворения их неправомерных имущественных и (или) иных интересов; посягательство на жизнь государственного или общественного деятеля, совершенное в целях прекращения ею государственной или иной политической деятельности либо из мести за такую деятельность; нападение на представителя иностранного государства или сотрудника международной организации, пользующихся международной защитой, а равно на служебные помещения либо транспортные средства лиц, пользующихся международной защитой, если это деяние совершено в целях провокации войны или осложнения международных отношении» (схема 11.1, 11.2).

Современный терроризм представляет сложную систему, состоящую из комплекса взаимодополняющих процессов – идеологических, криминальных, военных, экономических, политических, религиозных и националистических. В целом терроризм сегодня оценивается как ответная реакция на длительное затягивание решения назревших социальных, политических, этнических и иных проблем.



Схема 11.1. **Структурно-логическая схема понятия “терроризм”**

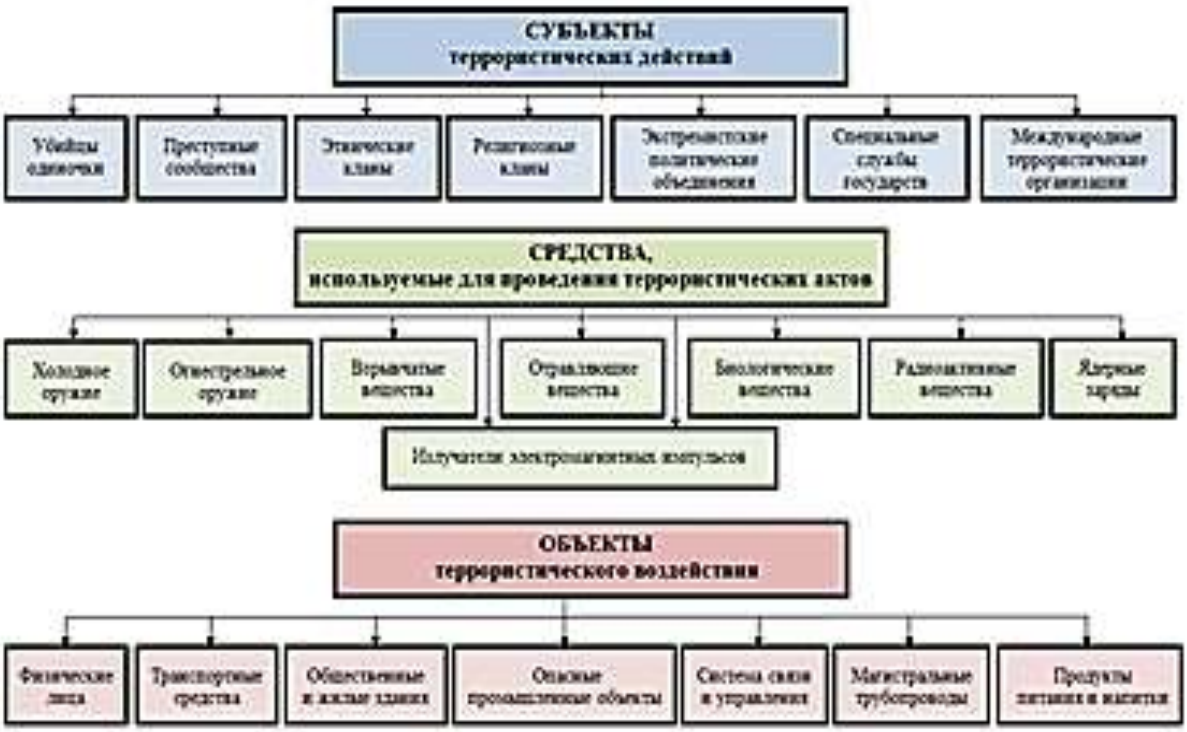

Схема 11.2. **Типовая характеристика террористических действий**

Из истории возникновения терроризма. На протяжении нескольких тысячелетий человеческой цивилизации террористические методы использовались различными государствами, религиозными группами, политическими организациями, криминальными сообществами.

Одно из первых упоминаний о государственном терроризме встречается в истории Древнего Рима.

В 83 г. до н.э. диктатор Луций Корнелий Сулла для расправы над своими политическими соперниками и пополнения казны применил проскрипции – списки лиц, объявленных вне закона на территории Римской империи. Гражданин, убивший указанного в проскрипции человека, получал половину имущества убитого.

В I в. н.э. на территории, ныне занимаемой Израилем, действовала организация сикариев, боровшаяся против римлян и представителей еврейской знати, сотрудничавших с Римом за автономии своих провинций.

В XI-XIII вв. мусульманская шиитская секта исмаилитов (ассасины), физически уничтожила представителей власти Сирии (халифов-инородцев).

В XII-XIII вв. на фоне борьбы Рима с королевскими династиями Европы религиозные авторитеты католической церкви обосновали правомочность убийств монархов поданными – монархомахии. К XVI в. эта идея становятся необычайно актуальной. Были убиты противники воинствующего католицизма Вильгельм Оранский (1584), Генрих III (1589) и Генрих IV (1610).

Историки терроризма обязательно упоминают так называемый «пороховой заговор» (1605) Гая Фокса – капитана английской армии – против парламента и короля Якова I. Предполагалось взорвать здание парламента, в котором должен был присутствовать король, и реставрировать католицизм в Англии.

В июле 1793 г. французская аристократка Шарлотта Корде заколола кинжалом члена Конвента, председателя Якобинского

клуба Жана Поля Марата. Причиной послужил кровавый террор, развязанный якобинцами.

Великая Французская революция и наполеоновские войны разделяют предысторию и собственно историю терроризма. Ставший классическим массовый террор эпохи Французской революции продемонстрировал модель управления страхом и запустил механизм вызревания тактики терроризма.

В 1820-х гг. в Италии возникают организации, стремящиеся к созданию национального государства. На Сицилии зарождается мафия для борьбы с монархией Бурбонов. Одновременно на юге страны возникает братство карбонариев, раскинувшее свою сеть по всей Италии. Изначально его целью была защита крестьян от произвола землевладельцев. Впоследствии организация карбонариев приобретает политический характер и ставит задачи борьбы с австрийским владычеством террористическими методами.

В это же время терроризм получил распространение во Франции, Австрии, Германии. На короля Франции Луи Филиппа было совершено семь покушений. В одном из них (1835) было убито 18 и ранено 22 человека.

В 1858 г. итальянец Феличе Орсига совершил покушение на Наполеона III. Был убит герцог Пармский (1854), совершены покушения на Фердинанда III Неаполитанского и испанскую королеву Изабеллу (1856).

В 1868 г. был убит сербский князь Михаил Обренович III. По два покушения пережили прусский король Вильгельм I и канцлер Отто Бисмарк. Расширяется круг политических движений, прибегающих к тактике терроризма. Теперь это не только национальные движения, но и республиканцы, анархисты и другие. Формируется идеология терроризма. Во второй половине XIX в. Терроризм набирает большие обороты.

С 1880— 1890-х гг. Европа и США переживают расцвет анархо-терроризма:

- в 1894 г. убит президент Французской республики С.Карно,

- в 1881 г. смертельно ранен президент США Дж. Гарфилд,

- в 1901 г. убит президент США У. Мак-Кинли.

В это же время происходили и менее громкие террористические акты – взрывы бомб в театрах и ресторанах, убийства крупных и средних чиновников и т.д. Анархо-терроризм пошел на спад лишь с 1910—1920 гг. Терроризм в XIX в. превратился в значимый фактор политической жизни.

Минувший XX в. характеризуется повсеместным ростом и качественным преобразованием терроризма. Сложились его международные связи. Терроризм охватил Латинскую Америку и Азию, кроме того, превратился в фактор межгосударственного противостояния. Террористические движения стали получать поддержку от стран, выступающих как противники государства – объекта атак терроризма. Терроризм дробится на глобально и локально ориентированный.

В XX в складываются политические движения, имеющие глобальные интересы и претензии, активно использующие тактику терроризма. В порядке возникновения – это международные коммунистическое, фашистское и исламско-радикальное движения, состоящие из лидирующих государств-спонсоров и организаторов терроризма и широкого пояса террористических организаций в разных странах – объектах политической экспансии.

В начале XX в. к тактике терроризма активно прибегают национально-освободительные и революционные движения, действующие на территориях Российской, Османской, Британской империй. Некоторые вчерашние террористы превращаются в легитимных политических лидеров. Поддержка террористов на государственном уровне стала элементом международной деятельности ряда ведущих государств.

Перед Первой мировой войной действовавшие на территории России террористические структуры: партия эсеров, польские и

грузинские националисты получали крупные суммы денег из Японии и Австрии.

Первая мировая война началась в июле 1914 г. с выстрела террориста Гаврилы Принципа, убившего эрцгерцога Фердинанда в Сараево. В ходе ее Германия поддерживала ирландских сепаратистов, которые вели борьбу с британской армией в Ирландии методами террора (взрывы на военных объектах и в ресторанах, где обедали английские офицеры и т.д.); Россия поддерживала боевые организации армянской партии «Дашнакцутюн» («Единство»), действовавшие на территории Турции. Власти Османской империи организовывали контрабандную переправку динамита для российских террористов. Результатом этой войны явился распад трех империй.

Период между двумя мировыми войнами XX в. характеризовался изменением географии и видов терроризма.

В этот период в ряде государств приходят к власти и укрепляются фашистские режимы. Фашисты использовали тактику терроризма на пути к власти, а также некоторое время и после формального прихода к власти – до создания эффективного аппарата государственного насилия.

На межвоенный период приходится активизация Ку-клукс-клана (ККК) – самого известного из террористических, созданного в 1864 г. в Южных штатах США для борьбы с негритянским населением, получившим свободу от рабства. ККК довольно быстро превратился в праворадикальную расистскую организацию, идеология и политика которой базировалась на принципах шовинизма, расизма, религиозной нетерпимости, садизма.

Вторая мировая война – еще один этап в развитии терроризма. До 1939 г. объектами терроризма преимущественно были представители власти, военные, лица, сотрудничающие с режимом, но не мирное население. Гитлеризм, уничтожение мирного населения Хиросимы и Нагасаки в 1945 г. в результате атомной бомбардировки США изменили отношение к цене

человеческой жизни в глобальных масштабах. Формируется теория и практика современного терроризма. Теперь субъект терроризма – мощная профессиональная организация, опирающаяся на поддержку государства – спонсора терроризма. Прямые объекты террористического насилия – мирные граждане, иностранцы, дипломаты.

В 1960 гг. складывается исламский круг государств-спонсоров терроризма. Во главе этих государств стоят как светские панарабские националисты фашистского толка, так и исламские фундаменталисты.

В последние годы США интенсифицировали политику двойных стандартов:

- известный террорист Усана бен Ладен получает поддержку и вооружение от США, выполняет задачи, поставленные перед ним американцами в Афганистане, но становится врагом № 1 для США после того, как обращает оружие против своих заокеанских хозяев;

- Шамиль Басаев внесен США в список международных террористов, но ведущие телевизионные каналы предоставляют ему свой экран (июль 2005 г.) для пропаганды терроризма на территории России...

В Европе после войны действует ряд сепаратистских движений. Крупнейшие из них – Ирландская республиканская армия (ИРА), которая после обретения Ирландией независимости борется (особенно активно – с 1970 г.) за присоединение к ней Северной Ирландии (Белфаст), входящей в состав Великобритании, и ЭТА (Euskadi ta Ascatasuna), созданная в 1959 г. в Испании для борьбы за полную независимость Басконии, пик активности которой надает на 1960-1980-е гг. (одна из наиболее известных акций – убийство премьер-министра Испании Карьеро Бланко в 1973 г.

Ярким явлением истории послевоенного Запада стал «левый» терроризм. Он охватил Испанию, Португалию, Францию, Италию,

ФРГ, Японию, США. Самый мощный натиск леворадикального терроризма пережили Испания, Италия и ФРГ.

В 1960-х открывается новый фронт левого терроризма в Латинской Америке, импульс к развертыванию которого задала Кубинская революция.

Специфическая ситуация сложилась в Турции, на границе Европы и Азии. Наряду с курдскими сепаратистами здесь действовали как «правые», так и «левые» террористические организации.

С 1960-х гг. до начала XXI в. динамично разрастался ареал восточного терроризма. Исторически терроризм XX в. на Востоке вырос из палестинской проблемы:

- террористическая организация ФАТХ (Движение национального освобождения Палестины), возникшая в 1950-х гг. в Египте, провозгласила своей целью борьбу с Израилем до его уничтожения и создания палестинского государства;

- в 1968 г. формируется «Организация освобождения Палестины» (ООП), председателем которой в 1969 г. становится лидер ФАТХ Ясир Арафат.

В 1970-х гг. западный мир переживал пик террористического наступления. В это время окончательно формируется система международного терроризма, суть которой заключалась в том, что и террористические организации и государства- спонсоры взаимодействовали во имя общей цели – дестабилизации Запада. В 1988 г. создается Аль-Каида – интернациональная организация исламских фундаменталистов, осуществляющая боевые операции по всему миру. Созданию и развитию ее во многом способствовали США, стремившиеся вытеснить СССР из Афганистана. Основная цель Аль-Каиды – ниспровержение светских режимов в и установление исламского порядка, основанного на шариате.

В 1998 г. Бен Ладен объявил о создании международной организации «Исламский мировой фронт для джихада против евреев и крестоносцев», в который наряду с Аль - Каидой вошли

алжирские, пакистанские, афганские, кашмирские и другие террористические организации, действующие практически на всем пространстве исламского мира (в Афганистане, Алжире, Чечне, Косово, Пакистане, Сомали, Таджикистане, Йемене).

Причины возникновения современного терроризма. Возникновение и распространение терроризма в страны имеют определенные исторические предпосылки и связаны как с внутренними экономическими, политическими, социальными, межнациональными, конфессиональными противоречиями, так и с внешними, в том числе общими для всего мирового сообщества, террористическими угрозами.

Внутренние факторы, обусловливающие возникновение и распространение терроризма либо способствующие ему причины и условия:

а) межэтнические, межконфессиональные и иные социальные противоречия;

б) наличие условий для деятельности экстремистски настроенных лиц и объединений;

в) недостаточная эффективность правоохранительных, административно-правовых и иных мер по противодействию терроризму;

г) ненадлежащий контроль за распространением идей радикализма, пропагандой насилия и жестокости в едином информационном пространстве старны;

д) недостаточно эффективная борьба с организованной преступностью и коррупцией, незаконным оборотом оружия, боеприпасов и взрывчатых веществ.

Внешние факторы, способствующие возникновению и распространению терроризма:

а) попытки проникновения международных террористических организаций в отдельные регионы страны;

б) наличие очагов террористической активности вблизи государственной границы страны и границ её союзников;

в) наличие в иностранных государствах лагерей подготовки боевиков для международных террористических и экстремистских организаций, в том числе антироссийской направленности, а также теологических учебных заведений, распространяющих идеологию религиозного экстремизма;

г) финансовая поддержка террористических и экстремистских организаций, действующих на территории страны, со стороны международных террористических и экстремистских организаций;

д) стремление ряда иностранных государств, в том числе в рамках осуществления антитеррористической деятельности, ослабить страну и ее позицию в мире, установить свое политическое, экономическое или иное влияние в отдельных субъектах страны;

е) распространение идей терроризма и экстремизма через информационно-телекоммуникационную сеть Интернет и средства массовой информации;

ж) заинтересованность субъектов террористической деятельности в широком освещении своей деятельности в средствах массовой информации в целях получения наибольшего общественного резонанса;

з) отсутствие в международном сообществе единого подхода к определению причин возникновения и распространения терроризма и его движущих сил, наличие двойных стандартов в правоприменительной практике в области борьбы с терроризмом;

и) отсутствие единого антитеррористического информационного пространства на международном и национальном уровнях.

Основные тенденции современного терроризма:

а) увеличение количества террористических актов и пострадавших от них лиц;

б) расширение географии терроризма, интернациональный характер террористических организаций, использование

международными террористическими организациями этнорелигиозного фактора;

в) усиление взаимного влияния различных внутренних и внешних социальных, политических, экономических и иных факторов на возникновение и распространение терроризма;

г) повышение уровня организованности террористической деятельности, создание крупных террористических формирований с развитой инфраструктурой;

д) усиление взаимосвязи терроризма и организованной преступности, в том числе транснациональной.

11.3. Корпоративная благотворительность

Одна из целей Организации Объединенных Наций, как указано в ее Уставе, заключается в «осуществлении международного сотрудничества в разрешении международных проблем экономического, социального, культурного и гуманитарного характера».

Государственная гуманитарная помощь предусматривает:

- обеспечение людей едой и питьевой водой, одеждой и обувью, средствами гигиены и товарами первой необходимости;
- обеспечение лекарствами и медицинскими препаратами;

В качестве **корпоративной благотворительности** могут выступать наличные денежные пожертвования.

Благотворительные акции.

- ярмарки, аукционы, мастер-классы;
- театрализованные представления;
- спортивные и другие мероприятия;
- вебинары, встречи и конференции;
- сборы пожертвований в разных формах.

Корпоративная благотворительность – это работа коммерческих организаций, которая направлена на поддержку нуждающихся категорий граждан, а также реализацию проектов социальной направленности в мире и России, в частности.

Не во всех случаях основная деятельность компании связана со сферой сбора средств и пожертвований. Благотворители самостоятельно выбирают вид, время, место и содержание такой помощи. Как корпоративную благотворительность следует рассматривать и учреждение благотворительных фондов коммерческими организациями.

Корпоративная благотворительность реализуется в форме частных пожертвований, филантропии, спонсорской помощи и меценатской деятельности. Также есть дополнительные варианты, а которых мы предлагаем остановиться более подробно.

Адресная помощь, а также разовые индивидуальные пожертвования. Данная форма – это начальный этап для компаний, начинающих карьеру в благотворительности. В качестве примера можно привести оплату квитанции на лечение конкретного выбранного ребенка, по просьбе его родителей.

Благотворительные акции. Мероприятия, проводимые с благотворительной целью, отличается от разовых пожертвований идеей. Они предусматривают наличие двух и более адресатов, получателей блага. Не исключается присоединение к организаторам других заинтересованных сторон, которые дополнят акцию собственными действиями.

Сегодня благотворительные акции проводятся в следующих формах:

- ярмарки, аукционы, мастер-классы;
- театрализованные представления;
- спортивные и другие мероприятия;
- вебинары, встречи и конференции;
- сборы пожертвований в разных формах.

Они могут быть направлены на достижение различных целей: поддержку больных детей, сирот, многодетных семей. Акции требуют проведение широкой рекламной кампании. Чем больше о ней узнает людей, тем масштабнее будут результаты.

Программная благотворительность направлена на реализацию определенных целей и задач, имеет свои инструменты

управления. Для успешной работы и оценки эффективности вложенных ресурсов необходим анализ достигнутых результатов.

Благотворительные программы необходимы для решения серьезных задач, требующих временных и финансовых ресурсов. Они могут заключаться в финансировании исследовательской деятельности, проведении акций и прочее.

Работа в долгосрочном формате благотворительности не вызывает необходимость в отказе от других проектов. При расширении программной благотворительности организация может создать собственный фонд. Так, профессиональное коммерческое и благотворительное направление ее деятельности будут разделены.

Инфраструктурная благотворительность. Наличие и правильное распределение инфраструктуры – это базовая потребность в любой сфере, особенно – сейчас, в период кризиса. Сегодня количество некоммерческих и общественных организаций неизменно увеличивается. Они занимаются реализацией различных программ и проектов.

Для больших фирм характерна поддержка образовательной, медицинской, научной и культурной сфер в одной местности или на территории всей страны. Другие предприниматели реализуют менее масштабные задачи, которые помогают какому-либо конкретному учреждению: приюту, хоспису, школе, высшему учебному учреждению.

В качестве корпоративной благотворительности могут выступать наличные денежные пожертвования. Также компании предоставляют нуждающимся лицам продукцию, продукты питания, одежду, мебель или оборудование, услуги или работы на бесплатных или льготных условиях.

Корпоративная благотворительность выполняет такие функции:

1. Экономическая функция. Позволяет обеспечить достойные условия жизни различным категориям граждан (малообеспеченным, многодетным и прочее).

2. Социальная функция. Способствует минимизации уровня социальной напряженности вследствие улучшения жизненных условий нуждающихся граждан.

3. Рыночная функция. Поддерживает политику государственной власти в гуманитарной и других сферах деятельности.

4. Маркетинговая функция. Удовлетворяет потребности представителей малого и среднего бизнеса, культивирует среди них эмпатию и альтруизм.

Корпоративная благотворительность осуществляется безвозмездно и на добровольных началах, однако юридические лица финансово заинтересованы в ней.

Крупным компаниям корпоративная благотворительность позволяет расширить свою целевую аудиторию. Граждане, у которых вызывают интерес социальные проекты, относятся к большой и активной аудитории.

При наличии хорошего социального проекта из числа неравнодушных людей появляются новые пользователи. Это положительно сказывается на маркетинге и доходе.

Компании, которые ведут благотворительную работу:

- по законодательству имеют налоговые льготы;
- улучшают свой имидж и репутацию на рынке;
- имеют более сплоченную и подготовленную к работе команду;
- проводят рекламную компанию путем освещения своей работы в СМИ;
- ассоциируются с высококачественными и надежными предприятиями;
- становятся более привлекательными для притока инвестиций.

Согласно опросу в потребители интересуются социальной позицией компаний. Находясь в равных условиях, они предпочитают продукт предприятия, который занимается благотворительностью. Также отметим, что в период кризиса

бюджет многих компаний сократился, что вызвало необходимость к привлечению нового персонала – сотрудники делают частные пожертвования или становятся волонтерами.

Корпоративная благотворительность приобретает системный характер. Все больше компаний не только оказывают адресную помощь нуждающимся лицам, но и ведут полноценную работу со своей политикой, приоритетами, механизмами и технологиями.

11.4. Управление публичной и корпоративной репутацией

Корпоративная репутация: почему она не менее важна, чем качество услуг компании. В борьбе за лояльность потребителей бизнес обычно фокусируется на качестве продукции, услуг и сервиса. И это абсолютно справедливо. Несправедливо игнорировать корпоративную репутацию, которая обладает достаточным весом, чтобы либо потопить компанию, либо обеспечить ей лидирующие позиции на рынке. Предлагаю поближе познакомиться с понятием корпоративной репутации и разобраться, как она влияет на бизнес, получить ответ на вопрос нужна ли она сегодня компании и как сформировать правильную вокруг бренда.

Из чего состоит корпоративная репутация. Ключевыми элементами, лежащими в основе прочной корпоративной репутации, является привлекательность компании для долгосрочных вкладов (если компания публичная), качество менеджмента и финансовая стабильность.

Если говорить о факторах, которые влияют на репутацию компании, качество продукции и услуг находится наравне компетентностью сотрудников: в опросе, проведенном Weber Shandwick среди 1700 руководителей высшего звена в 19 странах, оба пункта набрали по 63% голосов. За ними располагаются уровень клиентского сервиса, безопасность продукции и услуг, а также уважение к личному пространству потребителя и сотрудников. В числе других важных факторов оказались

финансовая успешность компании, этичность и ценности, корпоративная культура и образование персонала.

Преимущества хорошей корпоративной репутации. Еще в 2003 году исследование, проведенное С. Фомбруном и К. ван Риэлем, показало, что компании с хорошей корпоративной репутацией успешнее с финансовой точки зрения, чем их конкуренты с более плохой репутацией. А в последнее время появилось куда больше факторов, которые влияют на восприятие бизнеса аудиторией: общественность теперь гораздо чаще задумывается о вопросах этики, инклюзивности, защиты окружающей среды и не только.

Участники опроса Weber Shandwick в качестве основных преимуществ хорошей репутации отметили следующие пункты.

1. Лояльность потребителей. Даже если другие компании предлагают схожие товары и услуги, соотносимые по качеству и цене, потребители предпочтут иметь дело с бизнесом с наилучшей репутацией.

2. Конкурентное преимущество. Если у бизнеса хорошая репутация среди заинтересованных сторон, особенно таких, как крупные клиенты, лидеры мнений среди представителей бизнес-сообщества, поставщики и сотрудники, добиться поставленных целей гораздо проще.

3. Хорошие отношения с поставщиками и партнерами. Поставщики более расположены доверять компаниям с хорошей репутацией и в случае возникновения проблем не будут спешить разрывать деловые отношения.

4. Привлечение и удержание квалифицированных сотрудников. Нет сомнений, что компании, которая известны хорошим отношением к сотрудникам, проще будет набрать высококвалифицированный штат.

5. Поддержка от регулятора. Регулятор с меньшей вероятностью применит ограничительные меры по отношению к компании с хорошей репутацией, даже если она совершит ошибку.

Стоит помнить, что сегодня вклад бизнеса в жизнь общества оценивается ничуть не меньше, чем непосредственно качество продукции. А новые технологии, используемые в медиа, и социальные сети дают аудитории возможности рассматривать каждое действие компании, как под микроскопом. Поэтому бизнесу важно уделять достаточно внимания и задействовать достаточно ресурсов для укрепления репутации.

По данным исследования AMO Strategic Advisors за 2019 год, топ-15 мировых фондовых индексов на 35,3% зависит от корпоративной репутации. Примерно 8 из 10 опрошенных компаний отметили, что позитивная корпоративная репутация смогла ощутимо укрепить ценность их акций.

В качестве примера можно вспомнить ситуацию с компанией Boeing. После того как в 2018 и 2019 гг. самолеты компании дважды потерпели крушение, что привело к гибели 346 пассажиров и членов экипажа, за 5 месяцев стоимость акций упала на 40%.

Но это если говорить о публичных компаниях. Что же насчет остальных? Их репутацию можно отследить по отзывам потребителей и стейкхолдеров, тону упоминаний в СМИ, отношению аудитории к этим упоминаниям и мнениям, высказываемым в социальных сетях, форумах и блогах.

Если верить исследованию, проведенному Apex Global Learning, каждая звезда в онлайн-рейтинге бизнеса приводит к увеличению выручки на 5-9%. То есть разница в выручке компании с 3 звездами в рейтинге и компании с 5 звездами в рейтинге может достигать 18%.

Плохое сильнее хорошего. В научной работе, опубликованной Роем Баумейстером в 2001 году, говорится, что в основе широкого спектра психологических феноменов лежит принцип «плохое сильнее хорошего». Несмотря на то, что с момента выхода работы прошло уже порядка 20 лет, это утверждение до сих пор абсолютно актуально. В том числе в бизнес-среде.

Плохое впечатление и плохие стереотипы быстрее формируются и сложнее разрушаются, чем хорошие. Плохую репутацию легко заработать, но от нее сложно избавиться. В то время как с хорошей репутацией все наоборот.

Дмитрий Трепольский.

В кругу журналистов хорошо известно, что плохие новости всегда привлекают больше внимания, а значит, больше достойны освещения. Так что СМИ часто фокусируется на плохих новостях не из-за жестокости журналистов, а просто потому, что читателям это интересней.

Противостояние репутационным рискам. Репутационный риск – это вероятность того, что какое-либо событие, подвластное компании или нет, негативно скажется на репутации бизнеса. Обычно выделяются три фактора, которые увеличивают репутационные риски.

1. Разница между репутацией и реальностью

Для того чтобы преодолеть разницу между репутацией и реальностью, компаниям приходится либо прикладывать больше усилий к работе, либо снижать ожидания, давая более скромные обещания. К примеру, опрос, проведенный в 2018 году Weber Shandwick и KRC Research, показал, что только 19% из 2000 опрошенных сотрудников по всему миру могут с уверенностью сказать, что их опыт работы полностью совпадает с тем, какие обещания давал работодатель.

Когда репутация гораздо лучше реальности, репутационные риски не ослабевают. В конце концов, если станет известно, что компания не держит свои обещания, ее репутация резко ухудшится и не вернется в норму, пока разрыв между ожиданиями и реальностью не будет закрыт.

2. Как меняются ожидания общественности

Бизнесу необходимо следить за тем, как меняются ожидания аудитории, и меняться вместе с ними. Например, сегодня от компаний ожидают, чтобы они оказывали минимальное негативное воздействие на окружающую среду. Следовательно,

компаниям стоит пересмотреть принципы производства, внедрить новые, экологичные технологии и не забыть сообщить об этом общественности.

3. Качество координации внутри фирмы

Низкая согласованность принятия и реализации решений между различными отделами компании нередко повышает репутационные риски. Если один отдел формирует определенные ожидания, а другой не может их оправдать, страдает репутация компании. За примерами далеко ходить не надо: не так давно весь мир говорил о том, как игра Cyberpunk разочаровала тех, кто так ее ждал. На самом деле, подобные истории не редкость. Маркетинговый отдел обещает выпустить продукт, обладающий определенными характеристиками, в конкретный срок, но разработчики не успевают его закончить. Приходится либо жертвовать качеством, либо переносить релиз. Но люди все равно будут разочарованы, что не получили обещанного в срок.

Каждое событие может оказать негативный или позитивный эффект на репутацию. Другими словами, каждое событие может стать возможностью укрепить репутацию или причиной повышения репутационных рисков. В первом случае компания оправдывает или превосходит ожидания, а во втором – подходит общественность.

С чем приходится работать. Как отмечают эксперты, мы живем в эпоху повышенных репутационных рисков, на которые влияют напряженность в торговых вопросах на международном уровне, озабоченность вопросами экологии, изменение ценностей и запросов общества. Кроме того, широкое распространение новейших технологий, таких как искусственный интеллект, привело к повышению онлайн-рисков, связанных, например, с кибербезопасностью.

Многие потребители, заходя на сайт компании, ищут информацию о корпоративной и социальной ответственности, а также об отношении к окружающей среде и о внутрикорпоративных отношениях. Поэтому онлайн-репутацией

важно управлять, следя за тем, что выдают поисковики при запросе названия компании и какие отзывы оставляют потребители.

11.5. Отдел по связям с общественностью. Связи с общественностью в эпоху интернета и социальных сетей

Связи с общественностью, **PR** (англ. Public Relations — публичные отношения, связи с общественностью, отношения с общественностью, общественные связи, общественное взаимодействие; сокращённо: **PR** — пи-ар) — технологии создания и внедрения при общественно-экономических и политических системах конкуренции образа объекта (идеи, товара, услуги, персоналии, организации — фирмы, бренда) в ценностный ряд социальной группы, с целью закрепления этого образа как идеального и необходимого в жизни. В широком смысле — управление общественным мнением, выстраивание взаимоотношений общества и государственных органов или коммерческих структур, в том числе для объективного осмысления социальных, политических или экономических процессов.

Как и в любой деятельности связанной с коммуникацией, в пиар есть объект и субъект. В своей работе «Паблик рилейшнз в системе социального управления» М. А. Шишкина вводит следующие определения:

- Базисный субъект PR — это та организация, на решение проблемы которой направлена PR-кампания.
- Технологический субъект — это PR-структура, планирующая и реализующая кампанию. Технологический субъект может быть внутренним (собственная PR-служба) и внешним (PR-агентство).
- Объектом PR-кампании является сознание и поведение членов целевых аудиторий организации, функционирующих в рамках конкретной проблемной ситуации. "Объект выбирается в зависимости от целей, которые преследует субъект связей с

общественностью. В каждом конкретном случае субъект выбирает "свою" общественность. Например, для PR-акции, направленной на повышение имиджа вуза и повышение конкурса среди абитуриентов, своей общественностью являются учащиеся выпускных классов и их родители. Объектом связей с общественностью могут являться и органы власти, и общественные организации (например, профессиональные союзы и объединения), политические партии, и общественные фонды и движения, и средства массовой информации, и население какого-либо города, поселка и т.д.".

Исторически пропаганда и связи с общественностью начинали развиваться как одно и то же. По этой причине связи с общественностью нередко приравниваются к пропаганде. В последующем связи с общественностью ассоциировались с этичными практиками налаживания связей с общественностью, в то время как пропаганда — с неэтичными практиками, больше свойственными тоталитарным режимам. Тем не менее, компании часто прибегают к пропаганде, выходя за рамки связей с общественностью, для достижения своих целей.

Corp.PR приносит результаты в виде подписанных контрактов, государственных заказов, инвестиционных проектов, кредитных линий и тому подобных успехов благодаря «хорошему» имиджу фирмы.

Например, Дэвид Томсон — владелец The Thomson Corporation (ведущая мировая компания в области интегрирования информационных решений в бизнесе) покровительствует Художественной галерее Онтарио. Он известный коллекционер живописи и владеет замечательной коллекцией картин Джона Констебла.

- Коммерческий PR (CPR) — продвижение бизнес-продукта предпринимателя, «раскрутка» бренда.

Например, необходимость поддержания легендарной марки Ferrari заставляет её владельцев продолжать уникальную ручную сборку автомобиля и вносить в его конструкцию те

качества, которые позволяют побеждать на самых престижных гонках мира — «Формула-1». Бренд Ferrari стал символом качества, роскоши и комфорта.

- Внутренний (внутрикорпоративный) PR — управление взаимосвязями внутри компании. В практике менеджмента широко распространено иное обозначение — внутренние корпоративные коммуникации.

Основная задача внутреннего PR — выстраивание определённых доверительных отношений руководства компании с персоналом на всех уровнях управления.

Составляющие внутреннего PR:

- наличие корпоративной культуры;
- эффективность системы взаимодействия подразделений и сотрудников в компании;
- мотивация к трудовой деятельности;
- принятие сотрудниками миссии и целей компании.

Внешний PR — контакты с внешней средой компании: с конкурентами, партнёрами, инвесторами, покупателями, клиентами, со всеми, кроме сотрудников компании.

Связи с общественностью — это феномен не XX века, корни его уходят глубоко в историю. Ещё во времена расцвета таких цивилизаций, как Шумер, Китай, Вавилон, Древняя Греция и Древний Рим, людей убеждали в том, что им следует признать власть своих правительств и своей религии. Подобная практика существует до сих пор: межличностная коммуникация, искусство красноречия, организация специальных мероприятий, паблисити и так далее. Эта деятельность не носила название «связей с общественностью», но сегодня перед работниками публичной сферы, которые занимаются сходной деятельностью, ставят те же цели. Учёные нашли зачаточные формы влияния на общественное мнение и управления коммуникациями в древних цивилизациях, во время заселения Нового Света и во время движения за отмену рабства в

Англии. Бэзил Кларк считается основателем связей с общественностью в Великобритании.

Пропаганда (как одна из самых распространённых форм PR) использовалась США, Великобританией, Германией (многие современные специалисты по связям с общественностью считают Йозефа Геббельса «отцом» современной пропаганды, и при публичном неприятии идей нацизма и фашизма, «методички» Геббельса легли в основу многихсовременных учебников по PR), а также другими странами для мобилизации внутренней поддержки и демонизации врагов во время мировых войн.

Скотт Катлип сказал: «Мы несколько произвольно относим начало профессии по связям с общественностью к созданию Бюро рекламы в Бостоне в середине 1900 года». Он объясняет, что истоки PR нельзя указать с точностью до даты, потому что он развивался с течением времени в результате ряда событий. В большинстве учебников по связям с общественностью говорится, что сначала они были разработаны в Соединенных Штатах, а затем распространились по всему миру; однако Жаки Л'Этан, ученый из Соединенного Королевства, сказал, что он был разработан в Великобритании и США одновременно. Ноэль Тернбол утверждает, что это началось как профессиональная область в 18-м и 19-м веках с британскими евангелистами и викторианскими реформаторами. По словам академика Беттеке Ван Рулер, PR-деятельность в континентальной Европе как профессиональная сфера не начиналась до 1920-х годов.

Современные технологии пиара разрабатывались в Европе и Америке: во Франции и США. В 1900 году Гарвардский университет уже имел собственное бюро паблисити. Офис паблисити также в 1904 году был создан в университете штата Пенсильвания. В 1912 году было создано первое крупное бюро PR при Американском телефонно–телеграфном объединении.

Отделы по связям с общественностью и специализированные фирмы появились в США в начале 1920-х годов как реакция на

деятельность «разгребателей грязи» (Muckrakers). Одними из её родоначальников являются журналист Айви Ли (Ivy Lee) и компания Дж. Рокфеллера (John Davison Rockefeller), служащим которой Айви Ли стал позднее. Одной из первых кампаний по связям с общественностью считают приём, придуманный лично Рокфеллером: раздача детям новых блестящих десятицентовых монеток.

В начале 1930-х годов в Демократической партии США появляется должность советника по PR. Аналогичная должность в Республиканской партии появляется в 1936 году. В этот период PR выделяется в самостоятельную функцию менеджмента, которая начинает пользоваться спросом в крупнейших компаниях США.

В это же время появляются первые специалисты по проведению политических кампаний.

1945—1965 годы — бум PR в США. PR окончательно выделяется в самостоятельное направление в менеджменте и продолжает бурно развиваться.

Университеты начинают выпускать бакалавров по PR. К 1965 году число работников, занятых в сфере PR, превысило 100 тысяч человек, к 2000 году — 200 000 человек только в США.

С 1990-х годов PR стали рассматривать в рамках концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций, которая приобрела популярность с ростом числа каналов, с которыми приходится работать коммуникаторам. Мощный толчок появлению новых каналов дало развитие цифрового маркетинга, в том числе и проникновение социальных сетей в повседневную жизнь, что сделало их эффективным инструментом для продвижения. Чтобы систематизировать работу со всем многообразием имеющихся и новых коммуникационных каналов, в 2012 году была предложена модель PESO, предполагающая разработку единой коммуникационной стратегии для Paid, Earned, Shared и Owned каналов.

Можно предложить такие виды пиар, основываясь на выделении тех или иных критериев:

- Чёрный PR — использование «чёрных» технологий для очернения репутации конкурирующей организации, группы и тому подобной социальной общности, распространение от её имени оскорбительных или экономически опасных заявлений и так далее. Иногда достаточно ограничиться публикацией компромата. Словосочетание образовано по аналогии с выражением «чёрная пропаганда». Под «чёрным PR» подразумевается создание инфоповодов, основанных на скандале, в основе которых лежит негативное отношение общества к объекту PR.
- Политический PR — это специализированная деятельность субъектов политики, направленная на эффективное управление их публичной коммуникацией и повышение политической конкурентоспособности за счёт привлечения общественной поддержки.
- Интегрированный PR—интегрированное управление всей совокупностью коммуникаций,организуемых физическим и/или юридическим лицом, каждая из которой согласуется с другими с целью поддержания со своей общественностью долговременных благожелательных отношений, увеличивающих их возможности в достижении целей. В маркетинге интегрированные коммуникации "объединяют в себе все типы рыночных (маркетинговых) коммуникаций: рекламу, связи с общественностью, прямой маркетинг, стимулирование сбыта, бренд-коммуникации и др. Кроме того, интегрируются сами средства коммуникаций, что позволяет направлять целевым аудиториям согласованные, убедительные маркетинговые обращения, содействующие достижению целей компании".
- Социальный PR — это деятельность, направленная на формирование, поддержку и развитие нужных (чаще всего позитивных) отношений, формирование позитивных моделей поведения и так далее. К этой сфере PR традиционно относятся

социальные и благотворительные проекты и программы бизнес-структур и проекты общественных и некоммерческих организаций.

- PR «внешний» и «внутренний»: по критерию работы с целевыми аудиториями вне и внутри организаций; с точки зрения технологической в первом случае речь идёт о работе с неконтролируемыми, во втором — с контролируемыми СМИ;
- PR «позитивный» и «негативный»: речь идёт о позитивной, созидательной или негативной, разрушительной работе; многие PR-специалисты категорически отрицают саму возможность рассмотрения негативного направления как в принципе относящегося к public relations;
- PR «негативный» и «антикризисный»: «обслуживание», обеспечение атакующей или оборонительной бизнес-деятельности; эта дихотомия мыслима лишь в случае, если всерьёз ставится вопрос о «негативном» PR и противодействующем ему антикризисном; противоположный подход, в сущности, рассматривает реальное общество как бесконфликтное, состоящее в массе своей из весьма высоконравственных людей;
- PR «повседневный» («рутинный») и «антикризисный» («аварийный»): в первом случае речь идёт о PR-деятельности в относительно спокойной, повседневной обстановке, связанной с позитивной деятельностью и допускающей высокую степень планирования в силу подконтрольности ситуации; во втором — о деятельности в ситуации цейтнота, стресса, высокой степени неопределённости, вызванной, как правило, «внешними» силами;
- PR повседневный и PR проектный: выполнение или рутинной, обычной работы, которая в принципе не имеет временных горизонтов, или деятельности, носящей мобилизационный характер, связанной с разработкой и реализацией проектов;
- PR в сферах коммерческой, некоммерческой, политической и государственной: осуществление PR-деятельности, связанной с различием в доступе к ресурсам, большей или меньшей степенью

рисков, большей или меньшей возможностью выполнения креативной работы;

- PR персональный, организационный и товарный (PR людей, организаций и товаров/услуг): по критерию работы PR-структуры с тем или иным объектом PR-продвижения;
- «PR офлайн» и «PR онлайн»: PR-деятельность в обычной среде или с использованием полноценного PR-агентства и в сети Интернет или с использованием онлайн PR-агентства;
- PR событийный и сенсационный: в первом случае центральной категорией является «новость», во втором — «сенсация» (тоже новость, но такая, которая почти автоматически привлекает к себе внимание прессы);
- PR сопровождение и PR продвижение: в первом случае речь может идти о новостном освещении в СМИ таких самостоятельных видов продвижения, как выставка, презентация, пресс-конференция, праздник, юбилей и так далее, во втором — о создании такого рода событий, которые сами по себе интересны средствам массовой информации, и чей «продвигающий» характер не очевиден для целевых аудиторий.

Релайтер — «связник», специалист по связям с общественностью

Релайтер (англ. relaiter) — специалист по связям с общественностью, связующее звено между персоной или организацией (компанией, предприятием, лицом) и общественностью. Сфера деятельности релайтера — позиционирование персон и организаций, установление и поддержание гармоничных отношений между заказчиком (клиентом) и общественностью. Зачастую PR-специалист выполняет функции и маркетёра, рекламиста, имиджмейкера, брендмейкера и других смежных профессий.

В обязанности специалиста по связям с общественностью входят также создание, расширение, поддержание благоприятных отношений со СМИ (медиа-рилейшенз), что включает в себя подбор (выбор) наиболее подходящих изданий, теле- и

радиоканалов, Интернет-ресурсов, удовлетворяющих запросы клиента и цели конкретного проекта. Активная работа с выбранными СМИ и постоянный контакт с общественностью способствует укреплению репутации персоны или организации, наращиванию паблицитного капитала и нематериальных активов в конкурентной среде.

Работа со СМИ в настоящее время, являющимися «четвёртой властью», требует системного подхода. В связи с этим, специалисту по связям с общественностью следует учитывать психологию журналиста, его мотивацию, желания и потребности в современном быстро меняющемся мире. Создание релайтером специальных событий должно вызывать интерес общественности к информации, быть интересно и актуально, злободневно.

Международные и иностранные отраслевые организации

- Global Alliance for Public Relations and Communications Management Global Alliance
- Center of Communicative Technologies — CCT Black&White PR (Миннеаполис, штат Миннесота) Создатель Николай Цеверон
- Международная организация компаний — консультантов в области коммуникаций ICCO
- Восточно-Европейская сеть независимых PR-агентств CEEPR-net

В Древней Руси власти использовали для доведения информации до общества два основных канала — светский государственный аппарат и церковные структуры управления. В летописях, начиная с X века упоминаются специальные глашатаи — «биричи» или «бирючи». Они должны были «кликать» «по торгам» (на многолюдных торговых площадях) о появлении новых княжеских указов. Позднее, с появлением бумаги и постепенным распространением грамотности, появилась практика вывешивания письменных указов. По церковным каналам информация (к примеру, новость о рождении наследника) доводилась до приходских священников, а те уже передавали её пастве. Обратная связь осуществлялась через

«челобитные», которые каждый человек мог подать не только в соответствующий орган государственного управления, но и лично главе государства. Эта практика была отменена лишь Петром I, который запретил подавать лично государю челобитные по делам, которые прежде не рассматривались соответствующими органами государственной власти. Незаконным, но широко практикуемым способом коммуникации с властью был «скоп и заговор», когда народ собравшись «многолюдством» (большой толпой) шёл к государю или представителям местной власти с требованиями и угрозами (иногда с челобитной).

В годы правления царя Алексея Михайловича опробованы на практике следующие способы влияния на зарубежную печать — дипломатические протесты, отправка в зарубежные издания подготовленных в Москве материалов, оплата услуг иностранных издателей и давление на торговых партнёров России, связанных с европейскими издателями. Значительное число позитивных публикаций о государстве попадало в западную прессу через работавших в Москве иностранных дипломатов, которые стремились таким способом улучшить отношения с властями.

Особенное внимание PR в зарубежных СМИ власти стали уделять после начала Северной войны. В эти годы нанимались специальные PR-агенты. Причина произошедших перемен состояла в том, что Россия вела войну против одного из ведущих европейских государств. Необходимость поддержки со стороны максимального числа союзников заставляла заботиться о хорошем (или хотя бы нейтральном) имидже. Фактически после начала Северной войны между Россией и Швецией развернулась ещё и война информационная. Забота о «положительной прессе» стала для русского правительства нормой, повседневной деятельностью русских дипломатов и агентов. К концу правления Петра I система зарубежного PR была поднята на уровень, которого не удавалось достигать в позднейшие периоды. Публикации европейской прессы отслеживались на двух уровнях (резидентами и в Коллегии иностранных дел). Преследование «пашквилянтов»

(тех, кто публиковал негативные материалы) обеспечивалось международными соглашениями. К примеру, в Гамбурге, одном из важнейших центров европейской печати того времени, разрешалось публиковать только те материалы, которые предоставлял российский резидент. В Коллегии иностранных дел был создан отработанный механизм «опровержения» негативных публикаций и рассылки официальных новостей. Надёжная работа такой системы подкреплялась страхом перед войсками, расквартированными в немецких землях. Любопытно, что политическая конъюнктура позволяла властям оплачивать услуги PR-специалистов крайне скупо и нерегулярно, о чём свидетельствуют многочисленные челобитные агентов, отложившиеся в Коллегии иностранных дел.

11.6. Управление брендами. Антикризисное управление

правление брендом (brand management, управление маркой) — это комплексный регулярный менеджмент построения и улучшения бренда, осуществляемый на всех этапах его развития. Управление брендом – выделении бренда в самостоятельный объект маркетингового управления и применение комплекса маркетинга (4P) непосредственно к бренду, а не ко всему рыночному предложению компании или к сгруппированным тем или иным образом товарам, скажем к товарам, сгруппированным по прибыльности или оборачиваемость складских запасов.

Цель управления брендом – максимизации продаж товаров и (или) услуг предлагаемых целевой аудитории под именем бренда.

Задачи управления брендом: сделать товары и (или) услуги привлекательным для конечного потребителя; продвинуть товары по маркетинговому каналу.

Суть управления брендом – следить за открывающимися новыми возможностями и делать ход, закрепляя марочный продукт в сознании потребителей. Поиск ответов на вопросы: кто

является потребителем данного товара и (или) услуги, как убедить купить именно этот товар, являются основой управления брендом.

Управление брендом предполагает:

- создание бренда;
- создание и управление коммуникациями бренда
- репозиционирование бренда;
- обновление и изменение бренда;
- адаптацию к меняющимся условиям;
- продвижение бренда в маркетинговом канале;
- продвижение бренда и его закрепление в сознании потребителей;
- антикризисное управление брэндом;
- управление активами бренда.

Управление активами бренда – управление отношением между клиентами компании и ее брендом, управление мерой влечения потребителя к тому или иному бренду, управление популярностью бренда, в итоге – финансовой стоимостью бренда. Управления брендом должно иметь стратегический и целостный характер, должно сосредоточиваться на создании сильного образа бренда, для чего должны быть объединены все маркетинговые усилия. В долгосрочном проекте правильно построенный образ бренда должен стимулировать его развитие с целью стратегического увеличения стоимости брэнда, что в свою очередь обеспечит в будущем надежную и стабильную добавленную стоимость товара.

Управление коммуникацией бренда – создание коммуникационной концепции бренда, формирование системы коммуникационных каналов бренда в рамках выбранных способов продвижения торговой марки на рынок: дизайна упаковки, этикетки, прямой и не прямой рекламы, промоушна и пр.

Начало управления брендом – его позиционирование на рынке. Все начинается задолго до формирования атрибутов бренда, с поиска решения – каким образом бренд будет

позиционирован в сознании покупателей. Для этого необходимо определить устоявшиеся традиционные представления потребителей о той категории товаров, к которой относится бренд, и продумать, как их можно изменить. С этой целью в практике маркетинга используется ряд методологий. Далее управление брендом предполагает процесс формирования имиджа бренда в течение длительного периода через образование добавочной ценности, эмоционального либо рационального «обещания» торговой марки либо немарочного продукта, делающего его более привлекательным для конечного потребителя.

Термин управление брендом (бренд менеджмент) впервые появился в 1931 году, когда Нейл МакЭлрой, сотрудник Procter&Gamble, в своей служебной записке выдвинул предложение создания координально новых должностей.

Краткое содержание

Отношения между бизнесом и сообществом играют важную роль в современном обществе. Бизнес-сообщество может участвовать в жизни общества в разных сферах. Это включает в себя не только стремление к прибыли, но и внимание к социальным и экологическим вопросам. Бизнес-ситуации для участия сообщества могут возникнуть в различных контекстах, например, в случае необходимости решения социальных проблем, создания рабочих мест, развития образования и культуры, а также в реакции на вызовы и потребности местного сообщества.

Экономическое развитие является ключевой составляющей благосостояния общества. Бизнес может оказывать важную помощь в чрезвычайных ситуациях, таких как естественные катастрофы, террористические акты или военные конфликты. Это может включать в себя финансовую поддержку, предоставление ресурсов, создание рабочих мест и другие меры, направленные на восстановление и поддержание стабильности в сложных условиях.

Корпоративная благотворительность представляет собой активное участие предприятий в общественных и

благотворительных инициативах. Она может принимать разные формы, такие как финансовая помощь, предоставление товаров и услуг, волонтерство сотрудников и партнерства с неправительственными организациями. Измерение рентабельности социальных инвестиций позволяет оценить, как эти усилия влияют на бизнес и общество. Развитие сотрудничества в этой области может усилить воздействие корпоративной благотворительности и способствовать решению сложных социальных проблем.

Такие меры подчеркивают важность тесного взаимодействия между бизнесом и обществом для достижения общих целей и улучшения качества жизни.

Репутация – это общая оценка и восприятие, которое имеют организация, бренд, личность или другой субъект в глазах общества, клиентов, партнеров и других заинтересованных сторон. Это важный актив для любого бизнеса или индивида, потому что хорошая репутация способствует доверию и успеху, а плохая репутация может нанести ущерб и вызвать проблемы.

Отдел по связям с общественностью (PR) – это подразделение в организации, которое отвечает за управление и поддержание публичной и корпоративной репутации. Основные функции PR включают:

Создание и поддержание положительного имиджа компании или личности.

Кризисное управление и реакция на негативные события.

Взаимодействие с медиа, журналистами и общественностью.

Организация мероприятий и кампаний для продвижения бренда.

Управление информацией и коммуникациями.

Связи с общественностью в эпоху интернета и социальных сетей

В эпоху интернета и социальных сетей связи с общественностью приобрели новое измерение. Организации и личности могут легко взаимодействовать с широкой аудиторией

через онлайн-платформы. Это предоставляет больше возможностей, но также повышает уровень ответственности за управление репутацией:

Социальные сети: PR-специалисты активно используют социальные сети для коммуникации с аудиторией, создания контента и реагирования на обратную связь.

Мониторинг онлайн-репутации: Отслеживание и анализ упоминаний бренда или организации в сети, а также реакция на негативные комментарии и новости.

Кризисное управление в интернете: Реагирование на негативные события и кампании в социальных медиа, чтобы минимизировать ущерб репутации.

Управление брендами – это стратегический процесс создания, развития и поддержания бренда (имиджа) организации или продукта. Оно включает в себя определение ценностей, миссии, визуала и общего стиля бренда, а также стратегии его продвижения и защиты.

Антикризисное управление – это набор стратегий и действий, направленных на управление и минимизацию негативных последствий кризисных ситуаций, которые могут повредить репутацию организации. Это включает в себя планирование, реагирование на кризисные события и восстановление после них.

Спонсорство мероприятий – это стратегическая практика, при которой организация финансирует или поддерживает различные события, мероприятия, спортивные команды или инициативы в обмен на продвижение своего бренда и установление партнерских отношений.

Социальные объявления – это рекламные кампании и инициативы, направленные на поддержку социальных и экологических целей, а также на укрепление репутации организации в контексте её общественной ответственности.

Все эти аспекты важны для эффективного управления публичной и корпоративной репутацией, а также для успешного

брендинга и поддержания позитивных отношений с общественностью в современном информационном мире.

Опорные слова: бизнес-сообщества, экономическое развитие, корпоративная благотворительность, рентабельность, терроризм, чрезвычайные ситуации, публичная репутация, корпоративная репутация, связи с общественностью, антикризисное управление, бренд.

Вопросы для закрепления

1. Какова роль бизнес-сообщества в современном обществе?
2. Какие факторы могут побудить бизнес участвовать в решении социальных проблем и поддержке сообщества?
3. Какие преимущества и вызовы связаны с участием бизнеса в решении соцльных задач?
4. Каким образом бизнес может способствовать экономическому развитию в условиях кризиса, терроризма или войны?
5. Какие инструменты и меры поддержки могут быть предприняты бизнесом в чрезвычайных ситуациях?
6. Каковы потенциальные риски и вознаграждения для бизнеса, участвующего в решении глобальных проблем?
7. Какие формы корпоративной благотворительности существуют, и какие преимущества они могут приносить бизнесу?
8. Каким образом можно измерять рентабельность социальных инвестиций и оценивать их влияние на бизнес?
9. Какие факторы могут влиять на репутацию организации перед широкой общественностью?
10. Каким образом управление репутацией может повлиять на успешное функционирование организации?
11. Какие основные функции выполняет отдел по связям с общественностью в современном мире?
12. Какие методы и инструменты используются для эффективных связей с общественностью в онлайн-среде?

Тестовые вопросы для закрепления

1. Сколько видов экологических проблем?

A) 10

B) 5

C) 8

D) 2

2. В каком году и где была принята торжественное конвенция?

A) в Рио-де-Жанейро в 1992 году

B) в Лондоне в 1991 году

C) в Бразилии в 1992 году

D) в Аргентине в 1990 году

3. Под каким термином наука подразумевает любые метеорологическиеосадки?

A) азоты

B) кислотные дожди

C) капля воды

D) газ

4. Что в триаде главенствующую роль играет?

A) общество-государство-бизнес

B) дом-работа-отдых

C) коллектив-опыт

D) друзья-семья-дети

5. Сколько процентов составляет в мире вода?

A) 50%

B) 20%

C) 80%

D) 70%

6. В каких годах человечество начало предпринимать первые меры, чтобызащитить и восстановить озоновый слой?

A) 80г

B) 70г

C) 90г

D) 60г

7. Сколько стран ратифицировало договор в настоящий момент?

A) 150 стран

B) 100 стран

C) 170 стран

D) 200 стран

8. Состояние почв оказывает прямое влияние на?

A) на еду

B) на воду

C) на здоровье

D) все ответы верны

9. Кислота может принимать форму?

A) дождя

B) снега

C) града

D) тумана

E) все ответы верны

10. В каком году вступило в силу Парижское соглашение по климату?

A) 2 января 2016г

B) 4 ноября 2016г

C) 11 август 2016г

D) 4 декабря 2016г

КЕЙСЫ

Кейс 1. «Концепции корпоративной социальной ответственности»

Крупнейший банк Великобритании «Co-operative bank» – один из лидеров в распространении принципов социальной ответственности в банковской сфере.

Важный документ, регулирующий его деятельность, – «Политика этических инвестиций». Она включает 8 пунктов, где описывается позиция компании в отношении социальных инвестиций, определяющих ее отказ от участия в сделках по продаже оружия представителям диктаторского режима, от инвестиций в табачные компании и организации, занимающиеся производством и продажей натурального меха.

«Co-operativebank» стал одним из первых английских банков, опубликовавших ежегодный отчет (за 1997г.) о политике и программе социальной ответственности. Компания регулярно проходит социальный аудит и основывает свою маркетинговую политику на этических принципах.

Помимо внедрения КСО в деловую практику, публикации своей политики и отчетов, банк расходует более 3,2 млн. долл. США на различные общественно значимые программы.

Задание.

1.Определите, какой концепции корпоративной социальной ответственности придерживается данная компания. Охарактеризуйте данную концепцию.

2.Какие выгоды извлекает компания из публикаций своих ежегодных отчетов о политике и программе социальной ответственности?

Кейс 2. «Отношение бизнеса и власти»

Семья Баходировых намерены заняться семейным бизнесом. Семья проживает в деревне и имеет в собственности здание с двумя комнатами и землю средней степени плодородия. Баходировам предстоит решить каким видом бизнеса им заняться и имеют они два варианта бизнеса, на основе сельского хозяйства, либо на основе розничной торговли продовольствия. Баходировы не имеют средств для начального капитала и они собираются оформить кредит. Со стороны государства выдают различные

льготные кредиты для поддержки семейного бизнеса, а именно для бизнеса на основе сельского хозяйства сроком до 7 лет, а на основе розничной торговли продовольствия сроком до 3 лет.

Каким видом бизнеса будет прибыльнее заняться семье Баходировых, если все живущие в деревне, закупаются в районном центре из-за отсутствия магазинов в деревне, и если рядом с домом Баходировых протекает большой арык чистой воды, и в деревне мало поставщиков сельской продукции для продавцов с районного центра, которые еженедельно закупают тонны сельской продукции по оптовой цене?

Кейс 3. Компания XYZ является крупным производителем и поставщиком товаров на рынке. В последнее время они столкнулись с новым законодательством, которое вводит жесткие нормы и требования для их отрасли. Новые правила вовлекли за собой увеличение налоговой нагрузки, введение лицензий, ограничения на экспорт и множество других требований, которые создают значительные препятствия для бизнеса.

Вам в качестве консультанта, предстоит разработать стратегию, компании XYZ для справления с государственным регулированием и минимизации негативных последствий. Ваша задача включает следующее:

1. Изучите новое законодательство и определите его влияние на деятельность этой компании
2. Идентифицируйте основные вызовы, с которыми компания будет сталкиваться в результате новых правил и норм.
3. Предложите конкретные шаги и стратегии, которые компания может принять, чтобы справиться с изменениями в законодательстве. Включите в них аспекты, такие как изучение возможностей оспаривания новых правил, взаимодействие с правительственными органами, поиск альтернативных рынков и т.д.
4. Определите потенциальные риски и преимущества каждого предложенного решения.
5. Подготовьте реализационный план для выбранной стратегии, включающий шаги, сроки и ответственных лиц.
6. Разработайте мониторинговую систему, чтобы отслеживать эффективность принятых мер и вносить необходимые корректировки.

Ваша задача – предоставить компании XYZ комплексное решение для адаптации к новым государственным регуляциям и обеспечения устойчивого развития бизнеса в условиях измененных правил.

Кейс 4. Вы несколько месяцев или лет работаете в одном отделе компании. Со своими функциями справляетесь отлично, но задачи однообразны, поэтому становится скучно.

Увольняться желания нет: начальство лояльно, можно работать с гибким графиком, коллектив хороший. Но вы считаете, что достойны получить повышение, о чем сообщаете своему непосредственному руководителю.

Он обещает подумать пару дней, после чего предлагает повышение, но с условиями:

• в течение 2-3 месяцев выполнять задачи ведущего специалиста, заменять его на время отпуска и больничного, но с сохранением заработной платы;

• повышение будет обеспечено только при условии, что вы справитесь с работой;

• зарплата останется прежней, но за хорошие показатели будет выплачиваться премия.

От кандидата требуется ознакомиться с положением дел, предложенными условиями и решить, что следует изменить: согласиться с менеджером или отказаться от предложения. На основе полученного ответа делается вывод.

1. Соискатель категорически не согласен с условиями менеджера. Он утверждает, что будет выполнять функции старшего специалиста только после официального перевода. Такой ответ говорит о том, что претендент больше интересуется должностью, чем работой в компании, и не хочет брать на себя чужую ответственность.

2. Кандидат полностью согласен со всеми условиями менеджера, готов работать без премиальных сколько угодно. Такой ответ говорит о том, что или человек не вник полностью в проблему, или дает социально желаемый ответ, при этом скрывая свое истинное отношение к проблеме.

3. Соискатель согласен с условиями, но просит объяснить критерии оценки работы, рассказать о показателях, которых нужно добиться, уточнить сроки и размер премии. Это решение

говорит о желании претендента идти вверх по карьерной лестнице. Он готов брать на себя ответственность, осознает свои силы и умеет оценивать задачи.

Кейс для HR-менеджеров с ответами и решениями помогает узнать о соискателе больше, чем различные опросы и детальное изучение резюме. Можно самостоятельно разработать ситуативную картину с похожей историей, оценивая ответы по описанной схеме.

ГЛОССАРИЙ

Акционер - владелец акций компании, имеющий право на получение дивидендов и участие в управлении компанией.

Антикризисное управление - система мер и действий, предпринимаемых организацией для преодоления кризисных ситуаций и минимизации их негативных последствий.

Аудит - систематическое и независимое исследование, проводимое с целью оценки соответствия определенным стандартам или требованиям.

Бизнес-провайдер - компания или организация, предоставляющая товары или услуги другим компаниям или организациям.

Бизнес-сообщество - совокупность компаний, организаций и индивидуальных предпринимателей, связанных общими интересами и взаимодействующих друг с другом.

Бизнес-это деятельность, направленная на систематическое получение прибыли.

Бренд - уникальное имя, символ или образ, которые ассоциируются с определенной компанией или продуктом и служат для идентификации и отличия от конкурентов.

Глобализация - процесс интеграции и взаимодействия различных стран и регионов в сфере экономики, политики, культуры и других областях.

Государство – это основанная на праве и законе форма организации жизни народа или нации.

Деловая этика - набор принципов и правил, регулирующих этическое поведение в бизнесе и профессиональной сфере.

Идеология бизнеса - набор ценностей, принципов и убеждений, которые определяют цели и стратегию компании, а также влияют на ее культуру и поведение.

Индивид — это отдельный представитель человеческого рода со всеми присущими ему особенностями.

Конфликт - ситуация, возникающая при несовпадении интересов, целей или мнений различных сторон.

Корпоративная благотворительность - добровольные пожертвования или вклады компании в общественные или благотворительные цели.

Корпоративная этическая среда - атмосфера в организации, которая способствует этическому поведению и принятию этических решений.

Корпоративное управление - система организации и управления компанией, которая включает в себя принципы, процессы и практики, направленные на достижение целей компании и защиту интересов ее акционеров и стейкхолдеров.

Кредитор-физическое, юридическое лицо или вообще субъект, один из участников гражданского правоотношения (обязательства), который в этом обязательстве имеет право потребовать от другого участника такого правоотношения — должника (заёмщика, потребителя услуг) определённого поведения.

Культура - совокупность ценностей, норм, обычаев, традиций и искусств, которые определяют поведение и образ жизни определенной группы людей или общества.

Международные финансовые институты - организации, осуществляющие финансовую деятельность на международном уровне, такие как Международный валютный фонд (МВФ), Всемирный банк и др.

Международный валютный фонд - международная организация, осуществляющая надзор за мировой валютной системой и предоставляющая финансовую поддержку странам-членам в случае кризисных ситуаций.

Межкультурные противоречия - различия в ценностях, обычаях и поведении между разными культурами, которые могут вызывать конфликты или недопонимание.

Моделирование - процесс создания упрощенной модели или представления реального объекта или системы с целью анализа, прогнозирования или оптимизации.

Мораль - система ценностей, норм и принципов, определяющая правильное и неправильное поведение в социальном контексте.

Народ – это историческая форма общности людей, связанных, прежде всего условиями производства материальных и духовных благ, языком, культурой и происхождением;

Нация – также историческая форма организации жизни какого-либо одного народа (или нескольких близких). Она связана

с государственными, экономическими, политическими и духовными отношениями людей;

Нравственность - общественно признанные принципы и стандарты, определяющие правильное и неправильное поведение в отношении других людей.

Общество – это обособившаяся от природы часть материального мира, представляющая собой исторически развивающаяся форму жизнедеятельности людей.

Организационная этика - система ценностей и принципов, которые определяют этическое поведение внутри организации и отношения с ее сотрудниками и стейкхолдерами.

Публичная репутация - общественное мнение и восприятие организации или персоны, основанное на их действиях, результатах и коммуникации.

Рентабельность - способность компании или проекта приносить прибыль и окупать вложенные средства.

Социология — наука о совместной жизни групп и сообществ людей. Социологи по-разному подходят к изучению социальной реальности: одни считают, что она состоит из структур, другие рассматривают её как действия и взаимодействия индивидов.

Стейкхолдер-это лицо или организация, имеющая права, долю, требования или интересы относительно системы или её свойств, удовлетворяющих их потребностям и ожиданиям.

Стоимостная оценка - процесс определения стоимости активов, компаний или проектов на основе различных методов и подходов.

Терроризм - использование насилия или угрозы насилия с политическими, религиозными или идеологическими целями.

ТНК (транснациональная корпорация) - крупная компания, которая осуществляет деятельность в нескольких странах и имеет филиалы или дочерние предприятия за пределами своей страны происхождения.

Цепочка поставок - последовательность процессов и действий, связанных с обеспечением продукции или услуги от начального поставщика до конечного потребителя.

Человек – это родовое понятие, указывающее на принадлежность данной особи к человеческому роду – высшей

ступени развития живой природы, генетически связанной с другими формами жизни.

Чрезвычайные ситуации - неожиданные и критические события или обстоятельства, требующие немедленных действий для минимизации ущерба или восстановления нормального функционирования.

Экологический анализ - процесс изучения воздействия бизнеса на окружающую среду, а также оценка возможных рисков и проблем, связанных с экологическими факторами.

Этика бизнеса – научная дисциплина, один из видов профессиональной деятельности, свод моральных принципов и норм реализуемых в бизнесе.

Юридическая ответственность – нормы и правила поведения, закрепленные законодательно.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Мирзиёев Ш.М. Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови. “Ўзбекистон” НМИУ, 2017. – 47 б.
2. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. – М.: Эксмо, 2010. – 432 с.
3. Круглова Н. Ю., Круглов М. И. Стратегический менеджмент. Учебник. М.: РДЛ, 2009.- 317 с.
4. Anne T. Lawrence_ (Business ethics professor) James Weber - Business and society _ stakeholders, ethics, public policy (2020)
5. Акаиддинова М. А., Джураева Г.Ш. «Менежмент социологияси ва психологияси» фани (укув кулланма). – Т.: ТДИУ, 2017 й.
6. Ходиев Б.Ю. Корпоратив бошқарув: магистратура мутахассислиги учун. Т.: Чўлпон номидаги нашриёт-матбаа ижодий уйи, 2011й.
7. Абдурахмонов Г.Қ. ва бош. Ижтимоий соҳалар ва инсон тараққиёти. . – Тошкент. Фан ва технологиялар, 2018. – 312 б.
8. Гудин Ю.Г. Бизнес и общество: учебное пособие. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2008. – 156 с
9. Сурмин Ю. П. Социология управления: учеб. пособие / Ю. П. Сурмин, И. П. Бидзюра. — К.: ДП «Издат. дом «Персонал», 2012. — 728 с.
10. Ходжамуратова Г.Ю, Азларова М.М. Ишбилармонлик этикаси.- Ўқув-услубий мажмуа.Т.: ТДИУ 2012,- 328 б.
11. Л.И. Чернышева Деловые коммуникации учебник для бакалавров, 2018г.
12. З.Герчикова И.Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики. Учебное пособие. М. Изд-во. "Консалтбанкир". 2009,- 190 с.
13. Образование и человеческое развитие: мировая практика и опмт Узбекистана. Мод. Ред. Акад. Гулямов С.С., акад. Абдурахманова К.Х. ТГЭУ, 2009,- 159 с.
14. Кадры предприятия. 300 образцов должностных инструкций. Практическое пособие. Москва, 2009,- 315 с.
15. Одинцова, Ольга Витальевна. Профессиональная этика: учебник для студентов вузов [бакалавриат] / О. В. Одинцова. - 3-

е изд., стер. - М. : Академия, 2014. - 144 с. - (Высшее образование : Бакалавриат).

16. Бороздина Галина Васильевна. Психология и этика делового общения: учебник для бакалавров / Г. В. Бороздина, Н. А. Кормнова; под общ.ред. Г. В. Бороздиной. - М. :Юрайт, 2013. - 463 с.

17. Одинцова Ольга Витальевна. Профессиональная этика: учебник для студентов вузов [бакалавриат] / О. В. Одинцова. - 3-е изд., стер. - М. : Академия, 2014. - 144 с. - (Высшее образование : Бакалавриат).

18. Смирнов, Геннадий Николаевич. Этика деловых отношений: учебник [для студентов вузов]

19. Г. Н. Смирнов; Дипломат академия МИД России. - 2-е изд., испр. и доп. - М. Проспект, 2015. - 272 с.

20. Мирзиёев Ш.М. Эркин ва фаровон демократик Узбекистон давлатини биргаликда барпо этамиз. Тошкент, “Узбекистон” НМИУ, 2017-29 б.

21. Андреева И.В. Бизнес-этикет / И.В. Андреева, О.Б. Бетина. – М.: Вектор, 2006.

22. Аристотель. Этика / Аристотель. – М., 2002

23. Архангельская М.Д. Бизнес-этикет, или Игра по правилам / М.Д. Архангельская. – М.: Вектор, 2006. Белоусов А.С. Международный менеджмент: учебник / А.С. Белоусов. – М.: Юрист, 2000.

24. Бериев А.Х. Деловое общение и служебный этикет / А.Х. Бериев, Б.И. Кретов, В.А. Старовойт. – Владикавказ: Тикси, 2001.

25. Блинов А.О. Искусство управления персоналом: учеб пособие для экономических колледжей и вузов / А.О. Блинов, О.В. Василевская. – М.: ГЕЛАН, 2001.

26. Бобин М.А. Международный бизнес: Стратегия альянсов / М.А. Бобин, М.В. Грачев. – М.: Дело, 2006.

27. Ботавина Р.Н. Этика менеджмента: учебник / Р.Н. Ботавина. – М.: Финансы и статистика, 2002.

28. Браун Л. Имидж – путь к успеху / Л. Браун. – СПб.: Питер-пресс, 1996.

29. Булыгина А. Этика делового общения / А. Булыгина. – Новосибирск, 1995.

30. Бэннет К. Деловой этикет и протокол. Краткое руководство для профессионала / К. Бэннет. – М.: Омега-Л, 2006.

31. Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма / М. Вебер // Избр. произв. – М.: Наука, 2000.
32. Венедиктова В.И. Деловая репутация: Личность, культура, этика, имидж делового человека / В.И. Венедиктова. – М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2003.
33. Герчикова И.Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики: учебное пособие / И.Н. Герчикова. – М.: Консалтбанкир, 2002.
34. Гестеланд Р. Кросс-культурное поведение в бизнесе / Р. Гестеланд. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2003.
35. Головлева Е.Л. Межкультурные особенности деловой коммуникации / Е.Л. Головлева, О.В. Дивненко. – М., 2005.
36. Горелов А.А. Этика: учеб.пособие / А.А. Горелов, Т.А. Горелова. – 2-е изд., испр. – М.: Флинта: МПСИ, 2007.
37. Государственный служащий: культура поведения и деловой этикет / М.Ю. Михайлов. – М.: Новое изд-во, 2002.
38. Гусейнов А.А. Этика: учебник / А.А. Гусейнов, А.А. Апресян. – М.: РОССПЭН, 2000.
39. Горбатов, А.В. Деловая этика: учебное пособие / А.В.Горбатов, О.В.Елескина. - Кемерово: Кузбассвузиздат, 2007. – 142 с.
40. Гравицкий А.А. Основы деловой этики / **А.**А.Гравицкий. - Ростов-на-Дону:Феникс, 2007. - 190 с.
41. Иванов А. Честь превыше прибыли. Российская деловая культура / А.Иванов// Социальное партнерство. – 2005. - №2. – С.25.
42. Кузин Ф.А.Культура делового общения: Практическое пособие / Ф.А.Кузин. - М.: Ось-89, 2002.- 320 с.
43. Мирошниченко А.А. Этика деловых отношений. Учебный курс / А.А.Мирошниченко. - М: МИЭМП, 2007. – 384 с.
44. Солоницына А.А. Профессиональная этика и этикет. Учебник / А.А.Солоницына. – Владивосток: Изд-во Дальневост. ун-та, 2005. - 200 с.
45. Стратегии бизнеса: аналитический справочник / С.А.Айвазян, О.Я.Балкинд, Д.Баснина и др.; Под общей ред. Г.Б.Клейнера. – М.: КОНСЭКО, 1998. – 335 с.
46. Шпотов Б.М. Деловая этика и менеджмент: проблемы взаимодействия / Б.М.Шпотов // Проблемы теории и практики управления. - 2001. - № 6. - с. 29-34.

47. О.Н. Петров, Е.И. Смирнова "Бизнес и общество: стратегии сотрудничества",. 50-68.

48. М.В. Иванов. "Экономическая помощь и развитие в условиях конфликтов и войн", 85-102.

49. Н.О. Иванов "Развитие сотрудничества в корпоративной благотворительности", А.М. Смирнов. 110-128.

Интернет сайты

50. www.ziyonet.uz
51. www. bearingpoint.uz
52. www. pca.uz
53. www.aup.ru
54. http://www.elibrary.ru
55. https://lex.uz/
56. https://www.scopus.com/
57. http://www.socionet.ru
58. https://my.gov.uz/ru
59. http://www.executive.ru/
60. http://www.uptp.ru
61. https://inlibrary.uz/
62. http://www.e-library.ru
63. https://www.natlib.uz/
64. https://www.globalpropertyguide.com/
65. https://cyberleninka.ru/
66. https://ru.wikipedia.org/
67. https://www.norma.uz/

М.Э. АХТАМОВА

БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Редактор: З.Н. Бободустов
Корректировщик: Д. Хамраев

Учебное пособие представлено к публикации по решению Совета Самаркандского института экономики и сервиса (протокол №4 10.11. 2023 г.).

9472 **ISBN:** 978-9910-752-39-1

Лицензия № 033337 (27.07.2022)
© Издательство ООО “STAP-SEL”,
Самарканд 2023.
Разрешено на печать 10.11.2023 г.

Распечатано 20.12.2023 г.
Формат бумаги 60x84 1/16., Бумага офсетная.
Гарнитура “Times New Roman”.
Печать офсетная. Усл. п. л. 24.0
Заказ № 0132A/23. Тираж 100 эк.

Распечатано в полиграфии
Самаркандского института
экономики и сервиса.
LICENSE № 025316
REESTR № X-119112
Адрес: г. Самарканд, ул. Шохруха 60.