

рационального использования складского хозяйства. Складирование продукции необходимо в связи с имеющимися колебаниями циклов производства, транспортировок и ее потребления.

Контроль состояния запасов и формирование заказа поставщика может осуществляться по нескольким схемам. Наиболее эффективная из них – Система с двумя уровнями при непрерывной проверке фактического уровня запаса, т.к. в данном случае снижается риск дефицита сырья по причине непрерывной проверки уровня запаса. Нижний пороговый уровень – минимально необходимое количество сырья, верхний пороговый уровень – соответствует рассчитанному страховому запасу.

Страховой запас необходим для компенсации возможных колебаний потребностей в сырье и времени выполнения заказа.

Мах и min пороговые значения запасов – являются критичными значениями, т.к. в случае максимального значения увеличиваются доля активов предприятия вложенных в запас сырья и увеличиваются затраты на хранения данного количества запасов, а при минимальный уровень – повышается риск дефицита сырья для производства необходимого количества продукции для удовлетворения потребительского спроса. Данный факт свидетельствует о необходимости уменьшения данного “коридора” приемлемого уровня запаса.

Один из способов добиться этого: применение гомеостатической модели существования системы. Гомеостат представляет собой техническую систему, основной функцией которой является имитация процессе адаптации объекта к окружающей его внешней среде.

В результате применение гомеостатической модели к системе управления запасами на предприятии уменьшатся затраты на хранение сырья и увеличится устойчивость предприятия к колебаниям на рынке сырья.

#### **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ДЛИТЕЛЬНОГО КРИЗИСА**

Ильина Л.А.

*ГОУВПО «Самарский государственный  
технический университет»,  
Самара, Россия*

Один из самых авторитетных финансистов мира, бывший глава ФРС Алан Гринспен в своей статье в Financial Times назвал грядущий финансовый кризис «самым болезненным с момента окончания Второй мировой войны». Глава Международного валютного фонда (МФВ) Доминик Стросс-Кан, выступая на конференции Организации экономического сотрудничества и развития,

отмечает, что ситуация усугубляется и принимает более глобальные масштабы [1]. По оценкам экспертов, мировые кризисные процессы охватили и Россию. Их негативные тенденции ощутимы во всех отраслях и сферах деятельности начиная с 2008 года. Однако, следует признать, что кризисное состояние российской экономики менее чем наполовину обусловлено внешними, общемировыми тенденциями. Значительная часть причин кризиса обусловлена особенностями российской экономики. Мировой кризис лишь обострил существующие проблемы. Характерными чертами сегодняшнего кризиса в России являются следующие факторы:

- перенасыщенность экономики деньгами;
- рост финансового сектора значительно опережает рост сектора реального;
- резкий обвал российских фондовых рынков;
- падение инвестиционной привлекательности России и как следствие массовый отток капитала из страны;
- низкие темпы роста производительности труда в сравнении с темпом роста доходов;
- зависимость российской экономики от спроса на материалы и сырье в первой стадии обработки и энергоносители и т.п.

Аналитики опасаются, что серьезнее всего финансовый кризис скажется на основных макроэкономических показателях страны и реальном секторе экономики. Из-за проблем в США людей стали увольнять с работы по всему миру. В настоящее время Россия движется к социально опасному уровню безработицы. Об этом свидетельствуют официальные статистические данные: общая численность безработных в России, рассчитываемая по методологии Международной организации труда, в феврале 2009 г. увеличилась на 10,3% по сравнению с декабрем 2008 года - до 6,4 млн. человек, что составило 8,5% всего экономически активного населения страны. Если учесть, что спад производства в январе в среднем составил 19,9% по отношению к декабрю, то число безработных через 2-3 месяца может увеличиться в три раза. Число официально зарегистрированных безработных в феврале 2009 г. возросло на 32,2% по сравнению с декабрем 2008 года и составляло 2,012 млн человек такой уровень был характерен для начала 2000 года. По сравнению с концом января 2008 г. общая численность безработных в России увеличилась на 20,75%, а официально зарегистрированных – на 27,8% [2].

Массовые сокращения высвободили, по неофициальным данным, около 9 миллионов сотрудников разного уровня, и лишь 16% от общего числа обратились в службы занятости. По данным Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) поиск работы через службы

занятости - третий по популярности способ среди россиян (16%); напрямую обращаются в организацию, в которой хотели бы работать 17% опрошенных, а самым популярным вариантом трудоустройства является поиск вакантного места через знакомых или родственников (29%). Каждый десятый ищет работу через СМИ (11%), 7% - через Интернет. Реже всего россияне обращаются в кадровые агентства (3%) или посещают ярмарку вакансий (1%), а 42% граждан не имеют опыта поиска работы. Большинство россиян (73%) как при кризисе, так и до кризиса, никогда не обращались в службу занятости. 70% наших сограждан как при кризисе, так и до кризиса, не получили помощь при обращении в службу занятости. Приязнания россиян в кризисный период снизились: 52% против 44 в 2008 году предпочитают небольшой но твердый заработок и уверенность в завтрашнем дне.

Российским компаниям приходится принимать трудные решения относительно сокращения персонала и внесения изменений в системы вознаграждения. При принятии таких решений необходимо учитывать то факт, что экономический спад не продлится вечно, и если компания сократит слишком много сотрудников, то сможет ли успешно пережить кризис - не потеряв своей доли рынка, лидерства в технологии, не снизив уровня мотивированности персонала, а при последующем экономическом подъеме не потерять преимущества.

Как показал опрос, проведенный Исследовательским центром портала SuperJob.ru среди представителей предприятий и организаций, отвечающих за работу с персоналом, большинство из них считает мотивацию сотрудников обязательным условием успешного преодоления кризиса. «Во время кризиса у всех достаточно поводов для депрессии, а она мешает продуктивно работать. Нужно мотивировать сотрудников к преодолению трудностей», - считают представители компаний (86%). По мнению респондентов, сплоченная команда профессиональных сотрудников - залог успеха компании, поэтому ценные кадры нужно мотивировать как в период кризиса, так и в более спокойное время, «иначе лучшие сотрудники могут найти альтернативное место работы». Большая же часть опрошенных (60%) справедливо считает, что в кризис нужно использовать все возможные способы мотивации. «Если сотрудник - процентный, то надо понизить заработную плату, но повысить получаемый им процент от прибыли»; «Любые способы, которые компания может себе позволить, применимы. Если у неё нет денег на материальную мотивацию, возможен упор на командный

дух, единое желание совместно преодолеть кризис. В общем, возможны варианты», - комментируют респонденты. Некоторые из них отмечают, что наряду с поддержанием командного духа в коллективе руководству компании стоит попытаться найти индивидуальный подход к каждому сотруднику, дать ему понять, что он ценен для предприятия: «Если сотрудник взял кредит в долларах, то вряд ли ему поможет мотивация в виде признания «лучшим по компании» и пр. А для кого-то кризис - отличный шанс взяться за проекты, которые в эпоху стабильности были не актуальны. Поэтому стоит искать индивидуальные способы мотивации и комбинировать их» [3].

Прямые и косвенные издержки, связанные с сокращениями сотрудников (ослабление связей с клиентами, соответствие предпринимаемых мер трудовому законодательству, потеря ноу-хау и т.д.) зачастую превышают ожидаемый эффект от экономии фонда оплаты труда (об этом свидетельствует практика 90-х гг.). Для оптимизации издержек необходимо рассмотреть возможности перераспределения функциональных обязанностей работников, адаптации режима рабочего времени и внесения других изменений. В случае, когда решение о сокращении персонала имеет под собой достаточные основания и оптимизация расходов посредством сокращения численности перевешивает все другие основания, необходимо обязательно рассмотреть ряд вопросов, включая следующие:

- возможность достичь эффекта оптимизации численности за счет «естественной» текучести кадров;
- возможность оптимизации численности за счет временного прекращения приема на работу, введения неполного рабочего дня, предоставления неоплачиваемых отпусков и так далее;
- учет результативности сотрудников при принятии решений о сокращении;
- соответствие предпринимаемых мер трудовому законодательству;
- восприятие сокращения сотрудником, его коллег, знакомых как вынужденной меры вследствие неблагоприятной экономической ситуации.

В российских условиях необходимо учитывать современное состояние отечественной экономики и социальной сферы, при котором организации и их персонал продолжают испытывать негативные последствия существенного спада производства и гиперинфляции 90-х годов, а руководители сталкиваются с серьезными препятствиями объективного и субъективного плана в стремлении повышать заработки, улучшать условия труда и быта, усиливать заинтересованность работников в новых формах хозяйствования.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Дудник И. Построение системы управления персоналом в условиях длительного кризиса (интервью) // Управление персоналом. -2008. - № 23.
2. Краткосрочные экономические показатели Российской Федерации за февраль 2009 года // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru>.
3. Портал [www.superjob.ru](http://www.superjob.ru).

**СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА  
КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ  
МАРКЕТИНГА УСЛУГ**

Цуканова О.А.

*Санкт-Петербургский государственный  
университет информационных технологий,  
механики и оптики,  
Санкт-Петербург, Россия*

Несмотря на важность сферы услуг, их теоретическая концепция в России не получила развития и распространения. Такое положение можно объяснить тем, что в советский период предпочтению отдавалось прежде всего материальному производству, а услуги как таковые практически не рассматривались. Сфера услуг характеризуется большой широтой и разнообразием, но при этом имеются общие закономерности, характерные для услуг в целом. В западной литературе разработано несколько моделей маркетинга услуг, которые могли бы быть использованы и в российской практике.

Одной из ранних концептуализацией маркетинга услуг стала *модель маркетинга услуг Д. Ратмела*. Данная модель делает акцент на то, что процесс оказания (производства) услуг и их потребление взаимосвязано. Таким образом, возникает необходимость одновременно создавать, оценивать и продвигать на рынок непосредственно сам *процесс взаимодействия производителя услуг и их потребителя*. В модели Ратмела указано, что процесс взаимодействия должен рассматриваться как функциональная задача на предприятии, при этом сущность процесса взаимодействия не достаточно раскрыта.

Сущность процесса взаимодействия более подробно рассматривается в *модели маркетинга услуг «обслуживание в действии»*, предложенной *П. Эйглие и Е. Леангардом*.

По мнению автора, преимущество данной модели заключается в том, что выделены факторы, оказывающие значительное влияние на результат процесса оказания услуги, и которые необходимо учитывать при разработке стратегии развития для эффективной хозяйственной деятельности производителю услуг. Модель «обслуживание в действии» указывает также на существование

*«невидимой части» - внутренней системы организации*, то есть ряда факторов, являющихся незамеченными для потребителя, но без учета которых невозможно производство качественного сервиса.

В *модели маркетинга услуг К. Грэнроса*, основанной на модели «обслуживание в действии», введены такие понятия как «внутренний маркетинг», «качество услуги», «интерактивный маркетинг». *Интерактивный маркетинг* нацелен на взаимодействие между производителем и потребителем в процессе оказания услуг. Основным фактором в подобном взаимодействии становится процесс качественного обслуживания.

Качественное обслуживание потребителей невозможно без детально проработанной стратегии *внутреннего маркетинга*, который нацелен на контактный персонал фирмы и предназначен для создания наилучших мотивационных и организационных условий труда, которые бы содействовали оказанию качественных услуг потребителям. Областью ответственности внутреннего маркетинга является, по мнению автора, найм подходящих по квалификации и личностным качествам сотрудников, проведение обучения персонала и мероприятий по повышению квалификации кадров, стимулирование сотрудников организации на высокий уровень обслуживания потребителей услуг для обеспечения качества продукции и удовлетворенности потребителей.

Таким образом, основная цель внутреннего маркетинга – создать условия для удовлетворенности продавцов услуг, которая зависит как от результата процесса оказания услуги, так и условий, в которых происходит данный процесс.

*Традиционный маркетинг (или внешний маркетинг)* определяет действия, связанные непосредственно с разработкой и производством комплекса услуг и сопутствующих им товаров, определению цен на продукцию, распределению и доведению услуг до конечного потребителя.

Грэнрос вводит также понятие *функционально-инструментальной модели качества обслуживания*, подразумевающей, что при оказании услуг важно как инструментальное качество самой услуги, так и сам процесс взаимодействия (функциональное качество). Таким образом, концепция Грэнроса указывает на необходимость широкого использования в сфере услуг маркетинга взаимодействия.

Концептуальная модель *маркетинга услуг Ф. Котлера* основывается на исследованиях внутриорганизационных процессов и концепции маркетинга взаимодействия. В соответствии с данной моделью внутренний маркетинг, традиционный маркетинг и интерактивный маркетинг являются обязательными элементами, влияющими на эффективность и результативность деятельности производителя услуг.