

7. Защита окружающей среды [Электронный ресурс] // Официальный сайт ЧАО «Киевстар». – Режим доступа: http://www.kyivstar.ua/ru/press_center/responsibility/ecological
8. «Киевстар» — наиболее экологический оператор [Электронный ресурс] // Официальный сайт ЧАО «Киевстар». – Режим доступа: http://www.kyivstar.ua/ru/press_center/news/releases/?id=15286
9. МТС будет предоставлять абонентам экологические данные [Электронный ресурс] // Официальный сайт новостного портала «News4k.com». – 13.02.2012. - Режим доступа: <http://news4k.com/1828-mts-budet-predostavljat-abonentam-jekologicheskie.html>
10. МТС внедрит технологию «умного потребления» электроэнергии на базовых станциях [Электронный ресурс] // Официальный сайт «РБК – Украина». – 21.02.2012. - Режим доступа: <http://company.rbc.ua/NQ/MTk/MjQw>
11. МТС получила рекордное количество наград на Green Awards Ukraine 2011 [Электронный ресурс] // Официальный сайт «Мета – Украина». – 19.12.2011. - Режим доступа: <http://pr.meta.ua/read/22940>
12. Экология life:) [Электронный ресурс] // Официальный сайт ООО «Астелит». – Режим доступа: <http://www.life.com.ua/index.php?area=general&lng=ru&page=1-25>
13. Экологические программы ОАО «Ростелеком» [Электронный ресурс] // Официальный сайт ОАО «Ростелеком». - Режим доступа: <http://www.rostelecom.ru/social/programms/eco.php>

УДК 339.187.62:519.862.5

ОРГАНИЗАЦИЯ И СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛИЗИНГОВОЙ КОМПАНИИ

Н.М. Зайцев, В.Н. Кравченко

Резюме. В исследовании разработан механизм внедрения системы менеджмента качества для лизинговой компании на основе стандарта ISO 9000; предложена концептуальная модель организационной структуры и иерархии менеджмента лизинговой компании на основе структуры организации Г. Минцберга, модели жизнеспособной системы Ст. Бира и системы иерархии менеджмента; а также формализован процесс оказания лизинговой услуги для повышения оперативности, точности и адекватности принятия управленческих решений, улучшения информационного обмена и контроля качества лизинговых услуг.

Ключевые слова: лизинговая компания, повышение управляемости, организационная структура, иерархия менеджмента, система менеджмента качества.

Введение. Экономике Украины в последние годы требуются новые эффективные механизмы обновления основных фондов. Износ основных средств в промышленности достигает 58,3% стоимости, в частности на металлургических и металлообрабатывающих предприятиях – 68,8%, предприятиях по добыче неэнергетических материалов – 67,6%, предприятиях химической и нефтехимической промышленности – 64,1% [1, С.2]. Одним из альтернативных способов решения проблем поиска способов эффективного привлечения средств является лизинг. Актуальность лизинга в качестве механизма финансирования обуславливает необходимость систематического изучения деятельности лизинговой компании как центрального субъекта лизинговых отношений. В условиях быстро меняющейся макроэкономической среды требуется применение научно обоснованных подходов к управлению деятельностью лизинговой компании с целью повышения характеристик управляемости и адекватности внешним условиям.

Анализ последних исследований и публикаций. Научно-практическим вопросам функционирования лизинговой компании посвящен ряд работ отечественных исследователей; в частности, в работе Долинской Е.Б. предложен вероятностный подход к оценке надёжности лизинговых контрактов и, с использованием теории графов, построены модели, которые описывают различные сценарии выполнения лизингового контракта [2]. В работе [3] предложена полипараметрическая модель выбора мероприятий минимизации рисков лизинговой деятельности, основанная на

сопоставлении трех ключевых параметров оценки уровня риска: интегрального показателя комплексной оценки рисков лизинговой деятельности, коэффициента вариации расходов и коэффициента вариации доходов.

В работе [4] проанализированы теоретические аспекты оказания лизинговых услуг, рассмотрены различные подходы для определения лизинга как специфической формы экономических отношений, дана оценка перспективам развития отечественного рынка лизинговых услуг и предложен механизм повышения его эффективности. Проблемам деятельности лизинговой компании посвящены работы В. Газмана, Н.Рязановой и др. [5]

Несмотря на большое количество работ, посвященных анализу и организации лизинговых услуг, недостаточно изучена проблема повышения управляемости деятельностью лизинговой компании, а именно существует недостаток в формализованном представлении бизнес-процессов в лизинговой компании; представленные схемы организационной структуры не позволяют проследить взаимосвязь отдельных ее элементов и уровней управления; недостаточно проанализирована система менеджмента качества как элемент стратегического управления лизинговой компанией.

Постановка задачи. Целью данной статьи является формирование концептуальных положений синтеза организационной структуры и системы менеджмента лизинговой компании для повышения эффективности управления ее деятельностью, что предусматривает решение следующих задач:

выявление проблем управления и функционирования лизинговой компании на основе анализа и систематизация информации о современном состоянии рынка лизинга в Украине;

разработка и согласование организационной структуры и системы менеджмента лизинговой компании;

разработка структурной модели процесса оказания лизинговых услуг;

адаптация системы менеджмента качества для сферы оказания лизинговых услуг.

Результаты. Среди проблем в работе лизинговых компаний следует выделить риски неадекватной оценки экономического состояния клиента, задержки в принятии управленческих решений, дублирования функций отделами [5]. В условиях быстро меняющейся макроэкономической среды требуется применение новых подходов к анализу деятельности лизинговой компании с целью формализации процесса оказания услуги лизинга и повышения уровня организации компании, что обуславливает актуальность данного исследования. Таким образом, можно сформулировать предпосылки проведения данной работы:

1. Лизинг, как эффективный инструмент финансирования, является актуальным в текущих условиях ведения хозяйственной деятельности в Украине.

2. Лизинговая компания, как экономическая система, обладает рядом специфических характеристик, связанных с особенностями предоставляемых услуг, государственным регулированием ее деятельности и кругом контрагентов.

3. Многообразие факторов, влияющих на деятельность лизинговой компании, обуславливает необходимость применения системного анализа к исследованию данной экономической системы.

4. Детальный анализ функционирования лизинговой компании показывает наличие организационных и управленческих проблем в ее деятельности.

5. Проблемы объясняются недостаточным опытом в построении бизнес-процесса оказания лизинговых услуг, неэффективным взаимодействием и отсутствием четкой координации действий между структурными единицами компании.

6. Проведенный анализ позволяет говорить о целесообразности создания

концептуальной модели функционирования лизинговой компании.

В лизинговом бизнесе, для повышения эффективности стратегического управления в конкурентной борьбе, целесообразно внедрение системы управления качеством. Внедрение систем менеджмента качества (СМК) является общепризнанным действенным методом современного практического менеджмента, ориентированного на постоянное повышение качества продукции и услуг за счет совершенствования всех бизнес-процессов (в т.ч. деловых и технологических) и повышения эффективности использования ресурсов. В современных рыночных отношениях особая роль принадлежит международным стандартам ISO 9000 [8]. Наиболее подходящей для лизинговой компании разновидностью этой системы является стандарт ISO 9001:2000 – «Система менеджмента качества услуг».

Мировая практика показывает, что удовлетворение требований стандартов ISO позволяет обеспечить необходимый уровень качества и конкурентоспособности предоставляемых услуг. Система менеджмента качества, внедряемая в деятельность лизинговой компании в соответствии с ISO 9001:2000, должна быть инструментом для реализации политики и достижения целей конкретной компании и соответствовать базисным принципам стандарта. Применительно к лизинговой деятельности, базисные принципы менеджмента можно сформулировать таким образом:

- принцип «ориентация на лизингополучателя»;
- принцип «лидерство руководителя»;
- принцип «вовлечение персонала»;
- принцип «процессный подход»;
- принцип «системный подход к менеджменту»;
- принцип «постоянное улучшение качества»;
- принцип «принятие решений, основанных на фактах»;
- принцип «взаимовыгодные отношения с поставщиками»;

Внедрение системы менеджмента качества для лизинговой компании должно базироваться на следующих аспектах:

1. Цель компании. Определяется на основе стратегии компании.
2. Понятие качества. Определяется на основе ISO.
3. Способ оценки качества. Определяется на основе маркетинговой стратегии компании и ее технического положения.
4. Участие персонала в системе управления качеством. Регламентируется совместно с отделом кадров.
5. Управление рисками.
6. Система внутреннего контроля (внутренний аудит).

Для решения проблем организационного и управленческого характера было проведено структурирование лизинговой компании с использованием базовой диаграммы структуры организации Г. Минцберга, модели жизнеспособной системы по Ст. Биру, системы иерархии менеджмента в компании.

Г. Минцберг в работе [9] предлагает базовую диаграмму для отражения структуры организации. В нее входят следующие составляющие: стратегический апекс, срединная линия, вспомогательный персонал, техноструктура, операционное ядро.

Основу организации (операционное ядро) составляют сотрудники, выполняющие базовую работу по производству продуктов и предоставлению услуг. В лизинговой компании такую работу проводит отдел по работе с клиентами, отдел общей службы и кредитный отдел. Усложнение организации требует создания особого звена, которое занимается определением миссии и осуществляет концептуальное управление организацией. Эту функцию в большинстве лизинговых организаций осуществляет правление (стратегический апекс). Иерархия промежуточных полномочий между операционным ядром и стратегической вершиной предполагает создание срединной

линии. В случае лизинговых компаний данная функция принадлежит руководителям отделов. Техноструктуру организации составляют аналитики, занимающиеся вопросами адаптации, изменения организации в ответ на изменения внешней среды, вопросами управления, стабилизации и стандартизации схем деятельности организации. В лизинговой компании аналитические функции принадлежат, как правило, сотрудникам отделов маркетинга, риск-менеджмента, финансового отдела. Вспомогательный персонал состоит из организационных единиц, обеспечивающих поддержку организации за рамками текущего рабочего процесса. Такими организационными единицами в лизинговой компании являются договорно-правовой отдел, отдел кадров, бухгалтерия, отдел ИТ.

Модель жизнеспособной системы по Ст. Бирю состоит из трех крупных компонент: внешняя среда, метасистема и операционный элемент. Между ними осуществляются информационные, человеческие, финансовые и материальные связи. Дальнейшая декомпозиция структуры жизнеспособной системы выделяет пять подсистем, которые могут быть отображены как аспекты организационной структуры. Рассмотрим модель жизнеспособной системы применительно к лизинговой компании. В широком смысле Системы 1-3 касаются оперативной деятельности организации, а Система 4 связана со стратегическим ответом на воздействие внешних, экологических и будущих вызовов окружающей среды. Система 5 отвечает за равновесие между Системами 1-3 и 4 для формулировки директивных указаний, обеспечивающих жизнеспособность организации. В дополнение к подсистемам, которые составляют первый уровень рекурсии, в модели представлена внешняя среда [10].

Применительно к лизинговой компании можно предложить следующую иерархию системы менеджмента. На базе выбранной миссии организация вырабатывает комплексный план ее достижения с помощью определенной стратегии. Цель стратегического менеджмента заключается в создании жизнедеятельного звена между перспективными (стратегическими) целями, имеющимися ресурсами организации и благоприятными возможностями окружающей ее обстановки.

Разрабатываемые стратегии организации обязательно учитывают развитие инновационных процессов, а значит, и оказывают воздействие на формирование планов обновления производства и сам инновационный менеджмент. Конечная цель инновационного менеджмента состоит в обеспечении эффективной организации инновационных процессов и высокой конкурентоспособности обновленной продукции. Нижней границей инновационного менеджмента является переход предприятия на серийный выпуск освоенного продукта, когда в полной мере используется производственный менеджмент, который требует конкретизации общей системы менеджмента и его основных функций.

Основной целью производственного менеджмента в лизинговой компании является организация обеспечения достижения поставленных целей на базе научно обоснованных эффективных текущих и оперативных планов. С другой стороны, посредством производственного менеджмента, протекание которого также напрямую зависит и от задач инновационного управления, осуществляется реализация и контроль выполнения выбранной стратегии.

Постоянно действующая составляющая менеджмента, его технология, которая характерна для любого уровня управления, представляет собой реализацию управленческих решений.

Особую важность приобретают гибкие, динамические методы и подходы к управлению. Одним из таких методов является ситуационный или альтернативный подход, являющийся базой ситуационного менеджмента. Целью ситуационного менеджмента в лизинговой компании является прогнозирование возможности появления неблагоприятных производственных ситуаций и их предупреждение,

овладение ими (при их проявлении) для устранения негативных воздействий на достижение запланированных (приемлемых) результатов.

Если реализация управленческих решений базируется на методах и моделях теории принятия решений, то специфические виды менеджмента означают управление отдельными видами деятельности предприятия или целыми предприятиями, фирмами, учреждениями, выполняющими специальную, специфическую работу. В качестве примера для лизинговой компании можно привести: кадровый менеджмент, финансовый, маркетинговый, сервисный, риск-менеджмент и другие виды управления отдельными направлениями деятельности фирмы.

Далее представлена комбинированная схема моделей организационной структуры и системы менеджмента, которая составлена с использованием базовой диаграммы структуры организации Г. Минцберга, модели жизнеспособной системы по Ст. Биру, системы иерархии менеджмента в компании (рис. 1).

Для формализации бизнес-процесса разработан алгоритм оказания лизинговой услуги, который целесообразно представить в виде следующих этапов:

1. Обращение потенциального лизингополучателя в лизинговую компанию.

2. Изучение и анализ лизингодателем поступившей заявки. При этом лизинговая компания:

- исследует информацию о потенциальном лизингополучателе: бизнес-план проекта, бухгалтерские отчеты, кредитную историю (если она имеется), кадровую укомплектованность и т.п.;

- проводит маркетинговое исследование по оборудованию, предполагаемому по поставке в лизинг;

- проверяет соответствие цены, которую согласовал лизингополучатель, текущему рыночному уровню;

- осуществляет предварительные переговоры с поставщиком имущества;

- рассчитывает риски готовящейся лизинговой операции;

- определяет свое отношение к обеспечению сделки, страхованию рисков;

- решает вопросы, связанные с условиями финансирования покупки имущества и страхования;

- определяет величину лизингового процента и основных параметров будущего договора лизинга и сопутствующих ему других договоров.

Данный этап представляет собой серию задач, поэтому на схеме представляем его в виде подпроцесса.

3. Получение необходимого финансирования лизинговой компанией (банковский кредит, коммерческий кредит поставщика, заемные средства или выделяет собственные средства на покупку имущества). Представляем этап в виде подпроцесса.

4. Заключение договора лизинга между лизингодателем и лизингополучателем. Представляем этап в виде подпроцесса.

5. Закупка лизинговой компанией необходимого имущества у поставщика или производителя на основе договора купли-продажи. При этом лизинговая компания становится собственником имущества.

6. Страхование лизингодателем в качестве страхователя имущественных интересов, медицинское страхование работников лизингополучателя, страхование финансовых, коммерческих рисков, невозврата лизинговых платежей, страхование политических рисков.

7. Передача имущества лизингополучателю во временное владение и пользование на оговоренных в договоре лизинга условиях, в том числе сервисное обслуживание лизингодателем и последующая правовая поддержка переданного имущества.

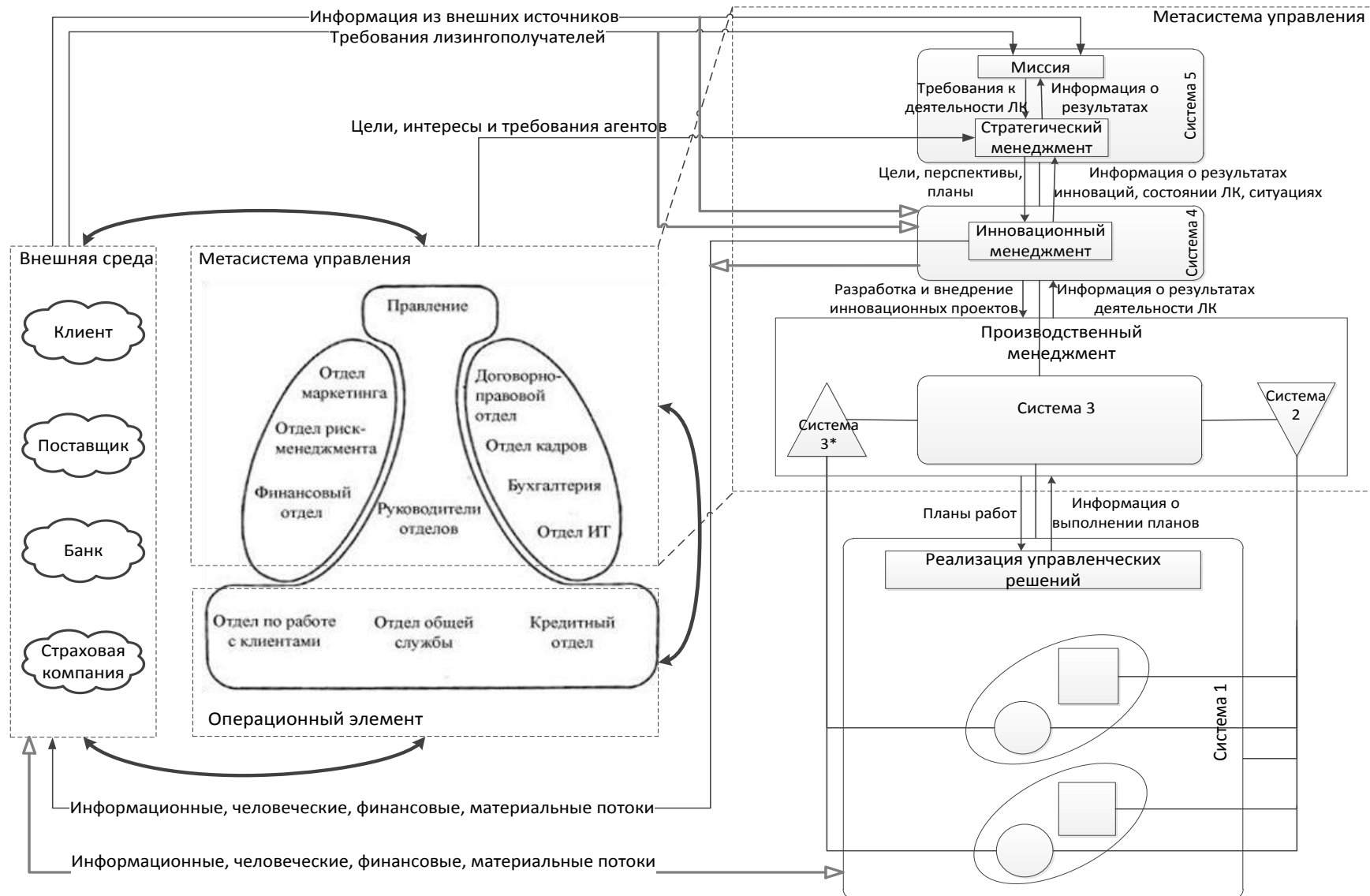


Рис. 1. Комбинированная схема моделей организационной структуры и системы менеджмента лизинговой компании

8. Получение лизинговых платежей от лизингополучателя. В случае полной выплаты платежей возможна передача имущества в собственность его новым владельцем – бывшим лизингополучателем. Этот этап выполняется циклически вместе с сервисным обслуживанием переданного имущества до срока истечения договора.

Выводы. В статье описан механизм внедрения системы менеджмента качества на основе международного стандарта ISO 9000; разработана комбинированная схема моделей организационной структуры и системы менеджмента лизинговой компании с использованием базовой диаграммы структуры организации Г. Минцберга, модели жизнеспособной системы Ст. Бира, системы менеджмента и стандартов качества; формализован процесс оказания лизинговой услуги. Описанные модели дают комплексное представление о работе лизинговой компании с возможностью детального изучения отдельных элементов системы. Использование предложенных механизмов позволяет повысить оперативность, точность, адекватность принятия управленческих решений; увеличить предсказуемость и прозрачность лизинговой деятельности, что способствует улучшению результативности и эффективности работы компании. Результатом применения данных методов является улучшение управляемости системы и повышение уровня контроля над процессом оказания лизинговых услуг.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Гулай А. Програма розвитку лізингу в Україні на період 2006-2010 років / А. Гулай // Лізинг в Україні. – 2006. – №3. – С. 1-6.
2. Долінська Є. Б. Оцінка ризику неплатежу в операціях фінансового лізингу з використанням теорії графів / Є.Б. Долінська, Л.Б. Долінський // Фінанси України. – 2007. – №10. – С. 121-130.
3. Кузьмін О.Є. Розроблення поліпараметричної моделі вибору заходів мінімізації ризиків лізингової діяльності / О. Є. Кузьмін // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №12. – С. 280 – 288.
4. Брус С.І. Розвиток ринку лізингових послуг в Україні / С.І. Брус // Фінанси України. – 2008. – №11. – С. 75 – 85.
5. Газман В.Д. Курс лекцій по фінансовому лізингу / В.Д. Газман . –М.: ГУ ВШЭ, 2002. – 345 с.
6. Технологія лізингу: моногр. / Н. Рязанова та ін.; за ред. Г. Т. Сенькович. – К.: ЦНТ «Гопак», 2010. – 320 с.
7. Руденко В. Большими шагами: рынок лизинга в Украине переживает ренессанс / В. Руденко // Контракты. – 2011. – №48. – С. 15-16.
8. Грачев А.Н. ИСО 9001:2000 (просто и доступно о стандартах ИСО серии 9000) / А.Н. Грачев, Т.В. Терехова. – Н. Новгород: Приоритет. – 2003. – 40 с.
9. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг. – Спб.: Питер, 2004. – 512 с.
10. Бир С. Мозг фирмы / С. Бир. – М.: Эдиториал УРСС, 2005. – 420 с.

УДК 334.722

ПОДАТКОВЕ НАВАНТАЖЕННЯ У КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

О.І. Зінченко, А.М. Хімченко

Резюме. У статті проаналізовано динаміку та структуру податкових надходжень до державного бюджету України. Розглянуто вплив неефективної податкової політики на збільшення обсягів тіньової економіки, розраховано показники податкової безпеки. Зроблено прогнози податкового навантаження у майбутньому у контексті державного боргу.

Ключові слова: податкове навантаження, тіньова економіка, державний борг.

Вступ. Виникнення держави обумовлено об'єктивними потребами суспільства. На ранніх етапах розвитку суспільства ресурси держави формувалися шляхом встановлення різного роду натуральних зборів, податей, повинностей. З розпадом феодалізму і поступовим