

реальными, и, самое главное, понять, что необходимо сделать в будущем, чтобы изменить ситуацию. Полученную информацию целесообразно использовать в дальнейшем для повышения эффективности усилий по привлечению клиентов и увеличения отдачи от клиентов.

Максимизация отдачи от клиентов жизненно необходима для максимизации прибыльности организации в целом. А для точного прогнозирования потребностей и более эффективного и прибыльного взаимодействия с клиентами необходим набор аналитических инструментов, обеспечивающих глубокий и всесторонний анализ данных.

Таким образом, сделав прогностическую аналитику частью взаимоотношений с клиентами, появляется возможность извлекать ценную информацию из каждого случая взаимодействия. Построение прогностических профилей по каждому сегменту позволит лучше узнать клиентов, а внедрение полученной информации обеспечит улучшение стратегии взаимоотношений с клиентами и максимизацию отдачи от клиентов. На основе полученных данных и разрабатываются различные программы и стратегии по привлечению клиентов с применением подходящих инструментов маркетинга.

Список использованных источников:

1. Алесинская Л.Н. Дейнека А.Н. Проклин Л.В. Фоменко А.В. Татарова и др. Под общей ред. В.Е. Ланкина. – Основы маркетинга - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. - 304 с.
2. Федотов Н. М. Стратегии привлечения клиентов - М., Лаборатория книги, 2010 – 96 с.
3. Хопкинс К. – Научная реклама (пер. с англ. Репьева А.П.). Москва. Издательство Эксмо, 2007 год. – 128 с.

## УПРАВЛЕНИЕ АНТИКРИЗНОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь*

*Вайнилович Ю. В.*

*Беляцкая Т. Н. – канд. эконом. наук, доцент*

В современных условиях важнейшей целью предпринимательства является обеспечение его устойчивости в условиях неожиданно меняющейся внешней и внутренней среды. Решение задачи обеспечения антикризисной устойчивости предприятия зависит главным образом от грамотного антикризисного управления и от успешных превентивных антикризисных мер. В настоящее время на передний план выходит задача антикризисного управления по априорному опережению и предотвращению кризисных ситуаций.

Антикризисное управление в данном контексте рассматривается как инструмент обеспечения антикризисной устойчивости организации. Как следствие, в данной работе определяется понятие и порядок (концепция, шаги по) управления антикризисной устойчивостью.

Антикризисная устойчивость организации определяется как состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем.

Основной этап управления антикризисной устойчивостью, изучаемый в данной работе, — подготовка к кризисной ситуации (или мониторинг рисков). В большинстве случаев предприятие может заранее предвидеть негативные воздействия внешней среды и подготовиться к ним, что позволит минимизировать отрицательные последствия кризиса и сохранить устойчивость. Система анализа и прогнозирования возможных проблемных ситуаций даёт предприятию информацию о существующих негативных тенденциях и позволяет выявить проблемы системного характера, которые могут спровоцировать развитие кризиса в дальнейшем.

Мониторинг показателей развития кризисов (рисков) может быть автоматизирован путем использования информационных технологий. Одним из примеров автоматизированного управления рисками предприятия является приложение SAP GRC (Governance, Risk management, Compliance) реализованное компанией SAP в терминах модели COSO ERM (Enterprise Risk management).

В нашей работе была рассмотрена и подробно описана методология приложения SAP GRC Risk Management («Управление рисками»).

Процесс управления рисками в SAP GRC Risk Management разделен на следующие этапы:

1. Планирование. Определяется и документируется архитектура управления рисками компании. Определение архитектуры ключевого индикатора риска (KRI) для автоматизации и сокращения затрат на мониторинг риска. Ключевые индикаторы риска (KRI) используются для определения количества рисков и создания их прозрачности для всей организации.

Ключевой индикатор риска представляет собой рациональный и количественный показатель отдельного риска в определенный момент времени. Предварительно введенные индикаторы риска предоставляют владельцу риска ряд "световых сигналов", которые помогают владельцу понять текущий риск компании. Ключевые индикаторы риска отличаются от основных показателей эффективности (KPI), которые показывают успешность выполнения каких-либо действий, измеряя прошедшую эффективность. KRI, наоборот, является индикатором возможности будущего отрицательного влияния на организацию.

2. Идентификация. В рамках данной фазы выполняется идентификация потенциальных рисков и возможностей. А также сбор необходимой информации, например, о драйверах риска и характер потенциального ущерба. Определяются отношения между выявленными рисковыми событиями.

3. Анализ. Анализ риска включает определение скорости наступления, ущерба и вероятности возникновения потенциального риска. Результатом анализа риска является уровень риска.

4. Обработка. Выбор наиболее эффективных методов обработки оцененных и проанализированных рисков с учетом затрат и возможной выгоды от каждого мероприятия.

5. Мониторинг. Контроль эффективности и полноты мер по обработке риска, разработка корректирующих действий, информация о статусе риска.

На основе методологии по управлению рисками приложения SAP Risk Management, были сформированы 4 шага к внедрению интегрированной системы управления рисками на предприятии:

1. Определение профиля рисков компании.
2. Распределение ролей и обязанностей.
3. Развитие риск-ориентированной культуры.
4. Внедрение управления рисками в бизнес-процессы.

В рамках данной работы определены ключевые индикаторы рисков (KRI) для некоторых операционных, стратегических и других категорий рисков на конкретном предприятии (ОАО «Минский домостроительный комбинат»). Рассчитаны пороговые значения KRI.

Таким образом, были рассмотрены методологии по управлению рисками используемые в современных автоматизированных системах управления предприятием. Предложены шаги для внедрения мониторинга рисков как основного этапа управления антикризисной устойчивостью организации. Так же разработаны ключевые индикаторы рисков, которые способствуют раннему обнаружению (или предупреждению) кризисных ситуаций на предприятии.

Список использованных источников:

4. Быков, А. А. Антикризисный менеджмент / А.А. Быков, Т.Н. Беляцкая // Учеб. пособие для слушателей программы Master of Business Administration. – Минск, 2003.
5. Veil, Shari R. Mindful learning in crisis management / Shari R.Veil // University of Kentucky - 2011.
6. Зуб, А.Т. / Теория и практика антикризисного управления // А.Т. Зуб, М.В. Локтионов // Уч. пособие. – Москва, Генезис, 2005.
7. Быков, А.А. Теория и методология формирования и развития антикризисной стратегии предприятий / А.А. Быков // Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. – Минск, 2006.
8. Рогова, В.А. Концепция и этапы управления антикризисной устойчивостью организации / В.А. Рогова // Статья Вестник ЮРГТУ – 2012, - №1.
9. Красова, Л.Г. Практика антикризисного менеджмента / Л.Г. Красова // Учебное пособие – Москва, 2010.
10. Help Portal SAP [Электронный ресурс] / SAP Risk management documentation. Режим доступа - [https://help.sap.com/saphelp\\_grcrm10/](https://help.sap.com/saphelp_grcrm10/).

## ВЕНЧУРНЫЙ БИЗНЕС: ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь*

*Горшкова В.В., Глазков А.А.*

*Горноста́й Л. Ч. – старший преподаватель*

Венчурный бизнес — это форма инвестирования, имеющая уже полувековую историю, однако в России этот бизнес начал развиваться сравнительно недавно, ведя свое начало с 1993 года. Венчурный бизнес имеет существенные отличия от стратегического партнерства или ставшего уже привычным банковского кредитования.

Венчурный инвестор не стремится получить полный контроль над компанией, оставляя эту функцию управляющим менеджерам, и, таким образом, стимулируя их к достижению высоких финансовых показателей и дальнейшему развитию компании при помощи инвестированных им средств.

Основная цель венчурного инвестора — увеличение прибыли компании, повышение ее стоимости на рынке, ради этой цели он и вкладывает свои денежные средства, не неся при этом никакой ответственности, кроме финансовой. Основной и единственный риск венчурного инвестора — финансовый, поскольку в случае, если его расчеты не оправдались и менеджмент компании не привел в положительному результату, он попросту теряет вложенные средства или продает принадлежащий ему пакет акций по первоначальной цене. Удачным вложением считается венчурное инвестирование, в результате которого по прошествии 5-7 лет инвестор может продать свой пакет акций по цене, в несколько раз превышающей начальную.