

ISSN 2072-0297

# МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



**4** 2021  
ЧАСТЬ III

16+

# Молодой ученый

## Международный научный журнал

### № 4 (346) / 2021

Издается с декабря 2008 г.

Выходит еженедельно

*Главный редактор:* Ахметов Ильдар Геннадьевич, кандидат технических наук

*Редакционная коллегия:*

Ахметова Мария Николаевна, доктор педагогических наук  
Жураев Хусниддин Олгинбоевич, доктор педагогических наук (Узбекистан)  
Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук  
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук  
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)  
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук  
Лактионов Константин Станиславович, доктор биологических наук  
Сараева Надежда Михайловна, доктор психологических наук  
Абдрасилов Турганбай Курманбаевич, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)  
Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук  
Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук (Казахстан)  
Алиева Тарана Ибрагим кызы, кандидат химических наук (Азербайджан)  
Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук  
Бердиев Эргаш Абдуллаевич, кандидат медицинских наук (Узбекистан)  
Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук  
Данилов Олег Евгеньевич, кандидат педагогических наук  
Дёмин Александр Викторович, кандидат биологических наук  
Дядюн Кристина Владимировна, кандидат юридических наук  
Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук  
Жуйкова Тамара Павловна, кандидат педагогических наук  
Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения  
Искаков Руслан Маратбекович, кандидат технических наук (Казахстан)  
Кайгородов Иван Борисович, кандидат физико-математических наук (Бразилия)  
Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)  
Кенесов Асхат Алмасович, кандидат политических наук  
Коварда Владимир Васильевич, кандидат физико-математических наук  
Комогорцев Максим Геннадьевич, кандидат технических наук  
Котляров Алексей Васильевич, кандидат геолого-минералогических наук  
Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, кандидат психологических наук  
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)  
Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук  
Лескова Екатерина Викторовна, кандидат физико-математических наук  
Макеева Ирина Александровна, кандидат педагогических наук  
Матвиенко Евгений Владимирович, кандидат биологических наук  
Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук  
Матусевич Марина Степановна, кандидат педагогических наук  
Мусаева Ума Алиевна, кандидат технических наук  
Насимов Мурат Орленбаевич, кандидат политических наук (Казахстан)  
Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии (Казахстан)  
Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук  
Рахмонов Азиз Боситович, доктор философии (PhD) по педагогическим наукам (Узбекистан)  
Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук  
Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук  
Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук  
Султанова Дилшода Намозовна, кандидат архитектурных наук (Узбекистан)  
Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук  
Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук  
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры  
Фозилов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук (Узбекистан)  
Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук  
Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

*Международный редакционный совет:*

Айрян Заруи Геворковна, кандидат филологических наук, доцент (Армения)  
Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук, ассоциированный профессор (Грузия)  
Атаев Загир Вагитович, кандидат географических наук, профессор (Россия)  
Ахмеденов Кажмурат Максutowич, кандидат географических наук, ассоциированный профессор (Казахстан)  
Бидова Бэла Бертовна, доктор юридических наук, доцент (Россия)  
Борисов Вячеслав Викторович, доктор педагогических наук, профессор (Украина)  
Буриев Хасан Чутбаевич, доктор биологических наук, профессор (Узбекистан)  
Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук, доцент (Болгария)  
Гайич Тамара, доктор экономических наук (Сербия)  
Данатаров Агахан, кандидат технических наук (Туркменистан)  
Данилов Александр Максимович, доктор технических наук, профессор (Россия)  
Демидов Алексей Александрович, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Досманбетова Зейнегуль Рамазановна, доктор философии (PhD) по филологическим наукам (Казахстан)  
Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)  
Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)  
Игисинов Нурбек Сагинбекович, доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)  
Кадыров Кутлуг-Бек Бекмурадович, кандидат педагогических наук, декан (Узбекистан)  
Кайгородов Иван Борисович, кандидат физико-математических наук (Бразилия)  
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)  
Козырева Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Россия)  
Колпак Евгений Петрович, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)  
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)  
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)  
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Кыят Эмине Лейла, доктор экономических наук (Турция)  
Лю Цзюань, доктор филологических наук, профессор (Китай)  
Малес Людмила Владимировна, доктор социологических наук, доцент (Украина)  
Нагервадзе Марина Алиевна, доктор биологических наук, профессор (Грузия)  
Нурмамедли Фазиль Алигусейн оглы, кандидат геолого-минералогических наук (Азербайджан)  
Прокопьев Николай Яковлевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Прокофьева Марина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Казахстан)  
Рахматуллин Рафаэль Юсупович, доктор философских наук, профессор (Россия)  
Ребезов Максим Борисович, доктор сельскохозяйственных наук, профессор (Россия)  
Сорока Юлия Георгиевна, доктор социологических наук, доцент (Украина)  
Султанова Дилшода Намозовна, кандидат архитектурных наук (Узбекистан)  
Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)  
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры (Россия)  
Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)  
Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)  
Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)  
Шуклина Зинаида Николаевна, доктор экономических наук (Россия)

---

---

**Н**а обложке изображен *Карл Фридрих Гаусс* (1777–1855), немецкий математик, механик, физик, астроном и геодезист.

Карл Фридрих Гаусс родился в немецком герцогстве Брауншвейг. Дед Гаусса был бедным крестьянином; отец, Гебхард Дитрих Гаусс, — садовником, каменщиком, смотрителем каналов; мать, Доротея Бенц, — дочерью каменщика. Будучи неграмотной, мать даже не записала дату рождения сына, запомнив только, что он родился в среду, за восемь дней до праздника Вознесения, который отмечается спустя 40 дней после Пасхи. Позднее Гаусс сам вычислил точную дату своего рождения, разработав метод определения даты Пасхи на любой год.

Уже в два года родственники мальчика признали его гением. В три года он читал, писал и исправлял счетные ошибки отца. Позже Гаусс вспоминал, что считать научился раньше, чем разговаривать. В школе гениальность мальчика подметил его учитель Мартин Бартельс, который обучал Николая Лобачевского. Педагог направил ходатайство герцогу Брауншвейгскому и добился для юноши стипендии в крупнейшем техническом университете Германии.

В стенах Брауншвейгского университета Карл Гаусс изучал труды Лагранжа, Ньютона, Эйлера. А после перешел в Геттингенский университет. Его учителем стал выдающийся немецкий математик Авраам Кестнер. На втором году обучения ученый начинает вести дневник наблюдений. Позже биографы почерпнут из него много открытий, которых Гаусс не оглашал при жизни.

По возвращении Карла на родину герцог оплатил публикацию докторской диссертации ученого и пожаловал ему стипендию. В Брауншвейге Гаусс занял должность приват-доцента местного университета.

В 1806 году на войне погиб покровитель молодого ученого. Но Карл Гаусс уже сделал себе имя. Его наперебой приглашали в разные страны Европы. Математик перешел на работу в немецкий университетский город Геттинген. На новом месте он получил должность профессора и директора обсерватории. Здесь он оставался вплоть до самой смерти.

Карл Гаусс сделал фундаментальные открытия почти во всех областях алгебры и геометрии. Самым плодотворным периодом считается время его обучения в Геттингенском университете. Находясь в коллегиальном колледже, он доказал закон взаимности квадратичных вычетов. А в университете математик сумел построить правильный семнадцатиугольник с помощью линейки и циркуля и решил проблему построения правильных многоугольников. Этим достижением ученый дорожил больше всего. Настолько, что пожелал, чтобы на его посмертном памятнике был выгравирован круг, в котором находилась бы фигура с 17 углами.

В 1801 году Клаус издает труд «Арифметические исследования». Через 30 лет на свет появится очередной шедевр немецкого математика — «Теория биквадратичных вычетов». В нем приводятся доказательства важных арифметических теорем для вещественных и комплексных чисел. Гаусс стал первым, кто представил доказательства основной теоремы алгебры и начал изучать внутреннюю геометрию поверхностей. Он также открыл кольцо целых комплексных гауссовых чисел, решил много математических проблем, вывел теорию сравнений, заложил основы римановой геометрии.

Настоящую известность Карлу Гауссу принесли вычисления, с помощью которых он определил положение планеты Цереры, открытой в 1801 году. В последующем ученый не раз возвращался к астрономическим исследованиям. Так, он рассчитал орбиту только что обнаруженной кометы и сделал вычисления для определения расположения кометы «пожара Москвы» в 1812 году.

В 20-х годах XIX века Гаусс работал в сфере геодезии. Именно он создал новую науку — высшую геодезию, разработал вычислительные методы для проведения геодезической съемки и издал цикл трудов по теории поверхностей, вошедших в публикацию «Исследования относительно кривых поверхностей».

Обращался ученый и к физике. Он развивал теории капиллярности и системы линз, заложил основы электромагнетизма, совместно с Вильгельмом Вебером изобрел электрический телеграф.

Карл Гаусс был максималистом. Он никогда не публиковал сырые, пусть даже гениальные труды, считая их несовершенными. Из-за этого в ряде открытий его опередили другие математики. Ученый также был полиглотом. Он свободно разговаривал и писал на латыни, английском, французском. А в 62 года освоил русский, чтобы читать в оригинале труды Лобачевского.

Гаусс был дважды женат, стал отцом шести детей. К сожалению, обе его супруги умерли рано, а один из детей погиб во младенчестве. По слухам, его сыновья говорили, что отец отговаривал их от продолжения карьеры в науке, потому что «не хотел, чтобы имя Гаусса ассоциировалось со второсортной работой».

Широкое признание Карл Гаусс получил еще при жизни. Он был членом-корреспондентом Академии наук в Петербурге, награжден премией Парижской академии наук, золотой медалью Лондонского королевского общества, стал лауреатом медали Копли и членом Шведской АН.

Скончался Карл Гаусс в Геттингене. В его честь по приказу короля Ганновера Георга V отчеканили медаль с портретом ученого и его титулом «Король математиков».

*Екатерина Осянина, ответственный редактор*

---

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

#### **Анашкина Е. С.**

Назначение инструкции по кадровому делопроизводству Государственного бюджетного учреждения Тюменской области «Государственный архив социально-политической истории Тюменской области» .. 149

#### **Анашкина Е. С.**

Трудовой договор как основной документ в оформлении трудовых отношений в Государственном бюджетном учреждении Тюменской области «Государственный архив социально-политической истории Тюменской области» ..... 151

#### **Анфалова К. Н.**

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности ..... 152

#### **Блинова Т. А.**

Тенденции антимонопольного регулирования на региональном уровне (на примере Рязанской области) ..... 155

#### **Дремина Е. А.**

Стратегические аспекты управления развитием компетентности персонала как фактор конкурентоспособности организаций ..... 157

#### **Дружченко А. С.**

Проблемы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции в системе современного и отечественного учета ..... 161

#### **Кара И.**

Модели банковской деятельности и пути их совершенствования в Российской Федерации ..... 164

#### **Несмашная И. В.**

Программа развития как инструмент стратегического роста дошкольной образовательной организации ..... 166

#### **Кознов Н. В.**

Эффективный подход к рекламе нового частного детского сада: инструкция и практические рекомендации ..... 169

#### **Конокпаева И. С.**

Наставничество как условие формирования лидерских компетенций в процессе профессионального становления специалиста в образовательном учреждении ..... 172

#### **Коростелева Н. С.**

Анализ реализации продукции и финансовых результатов, пути повышения рентабельности предприятия..... 173

#### **Кочкин Т. Н.**

Монополия современных IT-корпораций на примере Twitter и Parler ..... 176

#### **Кочкин Т. Н.**

Повышение благоприятности инвестиционного климата Российской Федерации экономическими методами ..... 177

#### **Кочкин Т. Н.**

Повышение благоприятности инвестиционного климата Российской Федерации методом изменения отношения населения к российской продукции и системе образования..... 179

#### **Кочкин Т. Н.**

Исследование динамики величины ВВП и инвестиций в Российскую Федерацию в рамках исследования инвестиционного климата ..... 180

<b>Кочкин Т. Н.</b> Динамика позиции Российской Федерации в рейтинге Всемирного банка по благоприятности ведения бизнеса за 2006-2019 гг. .... 182	<b>Строилова Ю. А.</b> Факторы повышения конкурентоспособности фирмы ..... 210
<b>Кутаков А. С.</b> Отрасли, в наибольшей степени пострадавшие в условиях коронавирусной пандемии COVID-19 ..... 184	<b>Фадеев Н. М., Измоденов А. К.</b> Совершенствование и модернизация нормативно-правовых мероприятий, направленных на обеспечение финансирования деятельности муниципальных казенных учреждений ..... 213
<b>Максюто С. В.</b> Анализ формирования и исполнения регионального бюджета по расходам в современных условиях (на примере Уральского федерального округа) ..... 188	<b>Фадеев Н. М., Курдюмов А. В.</b> Тенденции и перспективы развития организации государственного контроля ..... 215
<b>Мельникова А. Н.</b> Анализ инвестиционной политики ООО «СВЕЗА Уральский» ..... 190	<b>Файзов А. Б.</b> Анализ внутренних ресурсов компании ОАО «Акконд» ..... 217
<b>Мустаева Ш. С.</b> Специфика паломнического туризма в Узбекистане ..... 192	<b>Филимонова В. Д.</b> Особенности управления стейкхолдерами проектов ..... 221
<b>Некрасова О. С.</b> Перевод сотрудников на удаленную работу без потери качества ..... 194	<b>Хатмуллина Н. А.</b> Голосование как способ сплочения коллектива ..... 223
<b>Огнева А. А.</b> Проблемы формирования местных бюджетов ..... 198	<b>Хатмуллина Н. А.</b> Бережливое управление как залог успеха организации ..... 225
<b>Огнева А. А.</b> Роль органов государственного финансового управления на современном этапе ..... 200	<b>Хрипков А. С.</b> Современные подходы к повышению эффективности использования ресурсов в нефтегазовой отрасли ..... 226
<b>Помаскина А. Ю.</b> Особенности управления профессиональным развитием сотрудников различных мотивационных типов ..... 203	<b>Чэнь Вэньхуа</b> Анализ экспорта электронной техники Китая: ключевые факторы, проблемы и направления развития ..... 231
<b>Салиева Е. С.</b> Современные тенденции и перспективы развития гастрономического туризма в Узбекистане ..... 205	<b>Шеремет М. Н.</b> Разработка стратегии организации с учетом повышения эффективности использования человеческого капитала ..... 234
<b>Спешилова Н. С.</b> Анализ и пути повышения эффективности использования оборотных средств предприятия ..... 208	

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

### Назначение инструкции по кадровому делопроизводству Государственного бюджетного учреждения Тюменской области «Государственный архив социально-политической истории Тюменской области»

Анашкина Елизавета Сергеевна, студент магистратуры  
Тюменский государственный университет

Кадровое делопроизводство включает в себя комплекс процедур, направленных на оформление трудовых отношений между работодателем и работником. Ответственность за ведение кадрового делопроизводства, соблюдение установленных правил работы, сроков оформления и сохранность кадровых документов возложена на специалиста, ответственного за кадровое делопроизводство. В его обязанности по ведению кадрового делопроизводства входит выполнение следующих функций:

- ведет кадровый учет: оформляет документы, сопровождающие такие кадровые процедуры, как прием на работу, перевод, увольнение, предоставление отпуска,ощрение, дисциплинарное взыскание;
- оформляет трудовые договора и дополнительные соглашения, вносит в них коррективы, уведомляет работников об изменении условий работы;
- ведет и хранит трудовые книжки, предоставляет сведения о работе гражданина в Пенсионный фонд Российской Федерации;
- заводит и обновляет личные карточки и личные дела работников госархива, ведет электронную базу данных о работниках;
- подготавливает и передает на архивное хранение документы по личному составу;
- занимается вопросами профессиональной подготовки и переподготовки работников: отвечает за проведение аттестаций, выдачу направлений на обучение и оформление других документов, связанных с повышением квалификации или переподготовкой специалистов;
- подготавливает отчеты для органов надзора и контроля;
- разрабатывает локальные нормативные акты, которые имеют непосредственное отношение к личному составу госархива;
- оформляет и выдает справки, подтверждающие факт работы в госархиве.

Таким образом, специалист, отвечающий за кадровое делопроизводство в госархиве, выполняет все задачи, связанные с кадровым делопроизводством от участия в собеседованиях до учета отработанного времени. Систематизировать всю информацию и документацию в кадровом делопроизводстве помогает инструкция по кадровому делопроизводству.

Инструкция — это правовой акт, издаваемый или утверждаемый в целях установления правил, регулирующих организационные, научно-технические, финансовые и иные стороны деятельности учреждений, организаций, должностных лиц [2, с. 158]. Определение термина «инструкция по кадровому делопроизводству» не существует, но из приведенного выше термина «инструкция» можно сделать вывод о том, что инструкция по кадровому делопроизводству — это локальный нормативный акт, регулирующий порядок работы с кадровыми документами организации.

Инструкция по кадровому делопроизводству помогает решить ряд задач. Первая задача — это снижение временных затрат на обработку кадровых документов, путем утверждения всех шаблонов документов, очередность их оформления и порядок прохождения в госархиве, утверждения самого перечня документов, необходимых для выполнения того или иного кадрового действия. Удачно разработанная инструкция по кадровому делопроизводству создает условия к тому, что новые сотрудники, пришедшие в кадровую службу, смогут быстро разобраться в нюансах работы госархива. Типовой инструкции по кадровому делопроизводству в современном законодательстве не установлено, поэтому инструкция по кадровому делопроизводству разрабатывается для конкретной организации и закрепляет особенности оформления кадровых документов в локальном нормативном акте. Инструкция по кадровому делопроизводству разрабатывается на основании следующих нормативно-правовых актов:

— Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 (в ред. от 01.01.2021);

— Федерального закона Российской Федерации «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части формирования сведений о трудовой деятельности в электронном виде» от 16.12.2019 № 439-ФЗ;

— Постановления Правительства Российской Федерации «О трудовых книжках» (вместе с «Правилами ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей») от 16.04.2003 № 225 (ред. От 25.03.2013);

— Постановления Министерства труда Российской Федерации «Об утверждении Инструкции по заполнению трудовых книжек» от 10.10.2003 № 69 (в ред. От 31.10.2016);

— Постановления Госкомстата Российской Федерации «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты» от 05.01.2004 № 1;

— Приказа Росархива от 02.03.2020 № 24 «Об утверждении Правил организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях» (Зарегистрировано в Минюсте России 20.05.2020 № 58396);

— ГОСТ Р 7.0.97-2016. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов.

Согласно статье № 8 Трудового кодекса Российской Федерации, инструкция по кадровому делопроизводству разрабатывается индивидуально для каждой конкретной организации и состоит из нескольких частей: общие положения, тематические разделы и приложения [1]. В разделе «Общие положения» разъясняются цели и задачи инструкции, указываются законодательные и нормативно-правовые акты, на основании которых и была составлена инструкция.

В тематических разделах указываются порядок оформления основных кадровых процедур, таких как прием, перевод, предоставление отпусков, увольнение и т.п. Каждый раздел содержит перечень документов и порядок их оформления, необходимых для тех или иных действий. В приложении содержатся образцы документов.

Таким образом, инструкция составляется в целях совершенствования работы с кадровыми документами и направлена на четкую и оперативную организацию всей деятельности специалиста, ответственного за ведение кадрового делопроизводства в госархиве. Инструкция предназначена для решения задач по ведению правильного и единого кадрового делопроизводства для обеспечения своевременного учета движения кадрового состава. Инструкция устанавливает технологию работы с документами по личному составу и регламентирует правила создания, оформления, утверждения, прохождения и хранения кадровых документов.

#### Литература:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 (в ред. от 01.01.2021). — Собрание законодательства РФ. — 2002. — № 1. — Ст. 3.; Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=370225&dst=0&rnd=5A539D6D789897A4DD6F143778B3D321#038655232480889046> (дата обращения 04.01.2021).
2. Кустова, Е.И. Психология делового общения/Е.И. Кустова. — Санкт-Петербург: Ленинградский государственный университет имени А. С. Пушкина, 2016. — с. 280.
3. Скорикова, К. А., Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н. Совершенствование кадрового и документационного обеспечения системы управления персоналом в организации/К. А. Скорикова, Н. Б. Фатеева, Л. Н. Петрова // Молодежь и наука. — 2019. — № 4. — с. 102.
4. Дудина, Е. О., Миронова И. И. Кадровый учет кадровое делопроизводство в организации/Е. О. Дудина, И. И. Миронова // — Сборник научных трудов. — 2019. — с. 48-52.
5. Ловчева, А. Я. Делопроизводство в кадровой службе: учебно-практическое пособие/А. Я. Ловчева, Е. Н. Галкина, Е. В. Гурова. — М.: Проспект, 2013. — 80 с.
6. Разгонова, Е. Ю. Кадровое делопроизводство/Е. Ю. Разгонова. — Молодежь и наука. — 2017. — № 4-1. — с. 142.

## Трудовой договор как основной документ в оформлении трудовых отношений в Государственном бюджетном учреждении Тюменской области «Государственный архив социально-политической истории Тюменской области»

Анашкина Елизавета Сергеевна, студент магистратуры  
Тюменский государственный университет

Трудовой договор — это документ, представляющий письменное соглашение между участниками трудовых отношений, содержащее условия их взаимодействия. Значение данного документа сложно переоценить, так как это главный документ, регулирующий отношения между работником и работодателем.

В законодательстве понятие, стороны и содержание трудового договора закрепляется Трудовым кодексом Российской Федерации. Трудовой договор — соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами и данным соглашением, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию в интересах, под управлением и контролем работодателя, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя [1].

Трудовые отношения в организациях возникают при фактическом допущении принимаемого работника к работе с ведома или по поручению работодателя или его представителя. Суть трудовых отношений заключается, в том, что работник лично выполняет конкретную трудовую функцию за оговоренную плату под контролем работодателя. Работодатель в свою очередь обеспечивает оплату, соответствующие условия труда и социальные гарантии, в соответствии с действующим законодательством.

При оформлении трудовых отношений в Государственном бюджетном учреждении Тюменской области «Государственный архив социально-политической истории тюменской области» (далее госархив), создаются: трудовой договор, приказ о приеме работника, личная карточка и личное дело. Трудовой договор в госархиве заключается в первый день преступления работником к выполнению своих должностных функций. Трудовой договор оформляется в письменной форме в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами трудовых отношений. Трудовой договор оформляется на стандартном листе формата А4, прописными буквами вверху страницы печатается название документа «ТРУДОВОЙ ДОГОВОР», ниже располагается дата (оформ-

ленная буквенно-цифровым способом), номер документа, место издания документа. Далее располагается вводный абзац, в котором прописаны стороны трудовых отношений, т.е. работодатель в лице директора архива и принимаемый на работу специалист.

Трудовой договор состоит из 8 пунктов. В первом пункте прописан предмет договора: здесь указывается должность, структурное подразделение, в которое принимается работник, дата начала исполнения трудовых обязанностей, утоняется вид договора. В данном пункте может быть прописан и испытательный срок. Второй пункт договора закрепляет срок действия договора. В третьем пункте прописаны права и обязанности работника. Права и обязанности работодателя содержатся в четвертом пункте. Пятый пункт закрепляет режим труда и отдыха, оплата труда, льготы, компенсация прописаны в шестом пункте. В седьмом пункте содержатся заключительные положения, предусматривающие обязательную юридическую силу данного договора. Восьмой пункт договора содержит подписи и адреса сторон. Также внизу последней страницы трудового договора проставляется отметка о получении второго экземпляра трудового договора работником. Данная отметка состоит из фразы «Второй экземпляр трудового договора получил (а)», а также проставляется подпись работника, расшифровка подписи, дата.

Прием на работу оформляется приказом директора госархива или лицом его заменяющим, изданным на основании заключенного трудового договора. Приказ оформляется ответственным за ведение кадрового делопроизводства по унифицированной форме № Т-1, № Т-1а, утв. постановлением Госкомстата России от 05.01.2004 № 1 «Об унифицированной форме первичной документации по учету труда и его оплаты» [2]. Приказ о приеме работника подписывается директором и регистрируется в журнале регистрации приказов по личному составу.

Личная карточка формы Т-2 оформляется на всех работников госархива и является основным документом по учету кадров. Карточка оформляется в одном экземпляре машинописным или рукописным способом, на основании приказа о приеме и предоставленных работников документов, таких как паспорт, трудовая книжка, военный билет, документов об образовании, страхового свидетельства государственного пенсионного страхования, свидетельства о постановке на учет в налоговом органе. Личная карточка имеет типовую межотраслевую

форму, утвержденную постановлением Госкомстата России от 05.01.2004 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты», и обязательна для применения всеми организациями и учреждениями независимо от форм собственности и организационно-правовой формы, осуществляющих свою деятельность на территории Российской Федерации [2].

Личное дело содержит совокупность документов, которые дают наиболее полные сведения о работнике. В него помещают следующие документы: личное заявление о приеме на работу, копию приказа о приеме, личную карточку (ф. Т-2), а далее копии документов об образовании, копию свидетельства о браке, о рождении детей, о разводе, копии ИНН и СНИЛС. Также в личное дело включаются

копии приказом о переводе, поощрениях, аттестационные листы, копии приказов об установлении надбавки за стаж работы в госархиве. Документы располагают в хронологической последовательности и подшиваются в папку-скорошиватель.

Таким образом, трудовой договор имеет большое значение в регулировании трудовых отношений. Дмитриева И.К. в своем исследовании выделяет значение трудового договора, которое состоит «в соотношении трудового договора и порождаемого им трудового правоотношения, при котором трудовой договор является основанием возникновения, изменения и прекращения трудовых правоотношений» [3]. Другими словами, без трудового договора невозможно возникновение трудовых отношений.

#### Литература:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 (в ред. от 01.01.2021). Собрание законодательства РФ. 2002. № 1. Ст. 3.; Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=370225&dst=0&rnd=5A539D6D789897A4DD6F143778B3D321#038655232480889046> (дата обращения 04.01.2021).
2. Постановление Госкомстата Российской Федерации «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты» // Бюллетень Минтруда Российской Федерации. — 2004. — № 5; Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&ts=91004737604960800723161223&cacheid=D597712C38208639614D6AE897948F4E&mode=splus&base=LAW&n=47274&rnd=0.1798282959853148#2cidohhkywv> (дата обращения 04.01.2021).
3. Дмитриева, И. К. Некоторые изменения законодательства о трудовом договоре/И. К. Дмитриева // Труд и социальные отношения. — 2013. — № 8. — с. 143.
4. Разгонова, Е. Ю. Кадровое делопроизводство/Е. Ю. Разгонова. — Молодежь и наука. — 2017. — № 4-1. — с. 142.

## Анализ дебиторской и кредиторской задолженности

Анфалова Ксения Николаевна, студент

Научный руководитель: Старкова Ольга Яковлевна, кандидат экономических наук, доцент  
Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова

*В статье проведен анализ дебиторской задолженности, обязательств и кредиторской задолженности предприятия хлебопекарной промышленности. Сделаны предложения по совершенствованию управления дебиторской и кредиторской задолженностью.*

**Ключевые слова:** задолженность организаций, краткосрочная задолженность, долгосрочная задолженность.

**В** условиях финансовой нестабильности обеспечение своевременности расчетов с поставщиками и покупателями обеспечивает поддержание ликвидности и платежеспособности предприятий. ООО «Зюкайский хлеб» является одним из крупнейших в Пермском крае производителем хлебобулочных и кондитерских изделий, а также сухого кваса. Основной вид деятельности 10.71: производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

Дебиторская задолженность появляется вследствие несовпадения во времени отгрузки и оплаты товаров

при безналичных расчетах. Часть этой задолженности в процессе хозяйственно — финансовой деятельности неизбежна. Возможно и нарушение платежно-расчетной дисциплины. Дебиторская задолженность может быть вызвана просрочкой платежей, недостачами, растратами и хищениями.

Из данных таблицы 1 видно, что большую часть дебиторской задолженности предприятия составляет задолженность (платежи по которой ожидается в течение 14 месяцев после отчетной даты) покупателей и заказчиков и по расчетам с разными дебиторами и кредиторами.

Таблица 1. Динамика состава и структуры дебиторской задолженности

Виды дебиторской задолженности	Абсолютная величина, тыс. руб.			Удельный вес, процентов			Изменения, 2019/2018 (+, -)	
	31.12.17	31.12.18	31.12.19	31.12.17	31.12.18	31.12.19	Абсолютная Величина в тыс. руб.	Удельный вес в процентах
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Дебиторская задолженность, в том числе:	7180	7388	9830	100	100	100	-635,468	0
— работа с поставщиками и подрядчиками	300,842	1854,388	1218,92	4,19	25,1	12,4	1839,46	-12,7
— расчеты с покупателями и заказчиками	1349,84	2918,26	4757,72	18,8	39,5	48,4	440,561	8,9
— расчеты по социальному страхованию	673,484	384,176	824,737	9,38	5,2	8,39	786,634	3,19
— расчеты с разными дебиторами и кредиторами	4324,514	2231,176	3017,81	60,23	30,2	30,7	1,966	0,5
— расчеты по налогам и сборам	0	0	1,966	0	0	0,02	0	0,02
— авансы выданные краткосрочные (лизинг)	529,884	0	0	7,38	0	0	0	0

Около половины дебиторской задолженности в 2019 году составляет задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками, ее величина равна 4757,72 тыс. рублей, что на 786,634 тыс. рублей больше, чем за аналогичный период прошлого года.

Дебиторская задолженность предприятия высокая, наблюдается тенденция к росту дебиторской задолженности

по расчетам с покупателями и заказчиками. Тенденция увеличения задолженности покупателей и заказчиков может поставить предприятие в зависимость от финансового состояния партнеров.

В таблице 2 представлен анализ обязательств компании.

Таблица 2. Горизонтальный анализ баланса ООО «Зюкайский хлеб» за 2017–2019 гг., тыс. рублей

Показатель	2017 год	2018 год	2019 год	Абс. изм. (+, -)
Долгосрочные обязательства				
Итого долгосрочных обязательств	0	0	0	0
Краткосрочные обязательства				
Кредиторская задолженность	11780	27963	18452	-9511
Прочие краткосрочные обязательства	560	947	0	-947
Итого краткосрочных обязательств	12340	28909	18452	-10457
БАЛАНС	14255	28924	20991	-7933

Долгосрочные заемные обязательства у организации отсутствуют. В части краткосрочных обязательств кредиторская задолженность снизилась на 9511 тыс. рублей (рисунок 1).

Вертикальный анализ структуры обязательств представлен в таблице 3.

Наибольшую долю в структуре обязательств занимают краткосрочные обязательства, представленные кредиторской задолженностью.

Данные рисунка свидетельствуют, что краткосрочные обязательства — это единственные обязательства ком-

пании. Основную долю краткосрочных обязательств составляет кредиторская задолженность.

Для совершенствования системы управления денежными потоками предприятия ООО «Зюкайский хлеб», а также для повышения финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия предлагаю следующие мероприятия:

Усилить работу с заказчиками предприятия, при помощи ввода в действие штрафных санкций за несвоевременную оплату оказанных услуг;

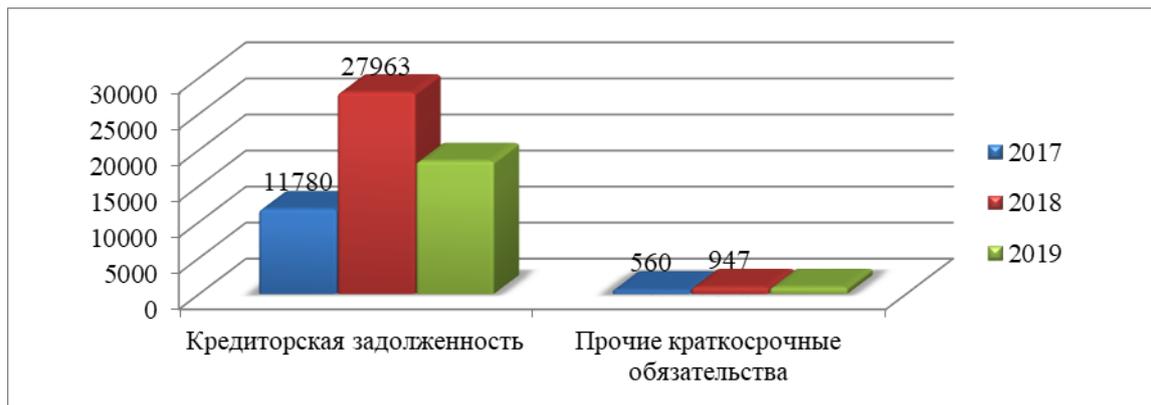


Рис. 1. Динамика обязательств ООО «Зюкайский хлеб» за 2017–2019 гг.

Таблица 3. Вертикальный анализ обязательств ООО «Зюкайский хлеб» за 2018–2019 гг., %

Показатель	2017 год	2018 год	2019 год	Абс. изм. (+, —)
Долгосрочные обязательства				
Итого долгосрочных обязательств	0	0	0	0
Краткосрочные обязательства				
Кредиторская задолженность	82,63	96,68	87,90	–8,77
Прочие краткосрочные обязательства	3,9	3,27	0,00	–3,27
Итого краткосрочных обязательств	86,5	99,95	87,90	–12,04
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00

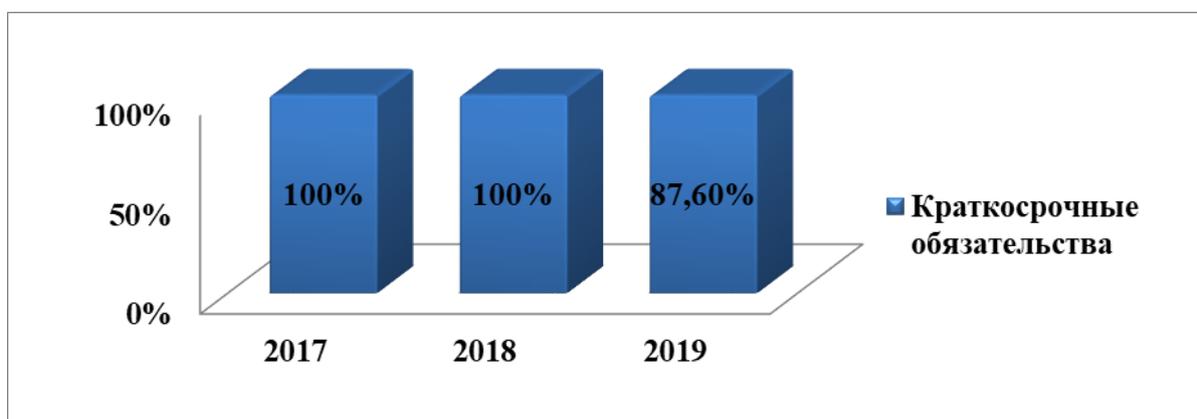


Рис. 2. Динамика структуры пассивов ООО «Зюкайский хлеб» за 2017-2019 гг., %

Применять систему скидок за авансовую оплату услуг. Мероприятие будет мотивировать заказчиков на полную и своевременную оплату;

Ввести в штат компании специалиста по управлению дебиторской задолженностью. Специалист будет осуществляться организацию и контроль всех запланированных мероприятий по управлению дебиторской задолженностью.

#### Литература:

1. Конституция РФ, от 12 декабря 1993 года // СПС «Консультант-Плюс».
2. Гражданский кодекс, чI — 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ, чII — 26 января 1996 г. N 14-ФЗ // СПС «Консультант-Плюс».
3. Налоговый кодекс РФ часть II, от 05.08.2000 г. № 117-ФЗ // СПС «Консультант-Плюс».
4. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ // СПС «Консультант-Плюс».

5. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ от 06.12.2011 г. // СПС «Консультант-Плюс».
6. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 N 127-ФЗ // СПС «Консультант-Плюс».
7. Старкова, О. проблема задолженности сельскохозяйственных организаций//Экономика сельского хозяйства России. — 2020.-№ 10.-с. 31-34.

## Тенденции антимонопольного регулирования на региональном уровне (на примере Рязанской области)

Блинова Татьяна Анатольевна, студент магистратуры  
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова (г. Москва)

*В статье автор выявляет тенденции антимонопольного регулирования на региональном уровне и формулирует предложения по его совершенствованию.*

*Ключевые слова:* ФАС России, недобросовестная конкуренция, муниципальные преференции, доминирующее положение.

Государство проводит политику поддержки добросовестной конкуренции и ограничения монополистической деятельности в интересах повышения эффективности общественного производства и его социальной направленности.

Современные тенденции антимонопольного регулирования экономики проявляются в деятельности Управления Федеральной антимонопольной службы по Рязанской области. В частности, наблюдаются изменения в количестве принятых решений органом антимонопольного регулирования по различным статьям Феде-

рального закона Российской Федерации «О защите конкуренции».

Анализируя количество принятых решений о нарушениях антимонопольного законодательства по ст. 10 «Практика выявления и пресечения нарушений в виде злоупотребления хозяйствующими субъектами доминирующим положением на рынке» Федерального закона от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции», необходимо отметить, что за период 2016-2018 гг. число рассматриваемых заявлений, возбужденных дел, выявленных нарушений и выданных предписаний уменьшилось (табл. 1)

**Таблица 1. Решения, вынесенные по ст. 10 «Практика выявления и пресечения нарушений в виде злоупотребления хозяйствующих субъектов доминирующим положением на рынке»**

Решение	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	Количество решений	%	Количество решений	%	Количество решений	%
Рассмотрено заявлений	443	100	569	100	365	100
Возбуждено дел	41	9,3	45	7,9	23	6,3
Выявлено нарушений	42	9,5	49	8,6	25	6,8
Выдано предписаний	25	5,6	25	4,4	17	4,7
Выдано предупреждений	18	4	25	4,4	15	4,1

Источник: составлено автором по внутренней информации Рязанского УФАС

В структуре принятых решений наблюдается устойчивая тенденция уменьшения удельного веса количества возбужденных дел с 9,3 до 6,3%, выявленных нарушений — с 9,5 до 6,8% от числа рассмотренных заявлений. Сокращается доля других принятых положительных решений. Этот факт свидетельствует о сложности определения совокупности действий, являющихся незаконными с позиций антимонопольного регулирования конкурентной среды и, как следствие, отсутствию реакции со стороны антимонопольных органов на часть рассмотренных заявлений.

По ст. 14.1-14.48 «Пресечение недобросовестной конкуренции» приняты решения о нарушениях антимонопольного законодательства, количественные характеристики которых показаны в таблице 2.

Количество рассмотренных заявлений по данной статье также имеет тенденцию сокращения с 58 до 34 заявлений. Анализ структуры решений по пресечению недобросовестной конкуренции показывает снижение доли возбужденных дел с 37,79 до 29,4%, выявленных нарушений — с 32,8 до 17,6%, выданных предупреждений — с 39,3 до 23,5% от числа рассмотренных заявлений.

Таблица 2. Решения, вынесенные по статьям 14.1-14.8 «Пресечение недобросовестной конкуренции»

Решение	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	Количество решений	%	Количество решений	%	Количество решений	%
Рассмотрено заявлений	58	100	49	100	34	100
Возбуждено дел	22	37,9	17	34,7	10	29,4
Выявлено нарушений	19	32,8	15	30,6	6	17,6
Выдано предупреждений	17	39,3	15	30,6	8	23,5

Источник: составлено автором по внутренней информации Рязанского УФАС

В 2018 г. по результатам рассмотрения дел принято 6 решений о наличии нарушений, рассмотрение 4 дел прекращено в связи с отсутствием нарушения антимонопольного законодательства.

Интересны результаты изучения количественных характеристик решений о нарушениях антимонопольного законодательства по ст. 19. Предоставление государственных или муниципальных преференций, которые отражены в таблице 3.

Таблица 3. Решения, вынесенные по ст. 19 «Предоставление государственных или муниципальных преференций»

Решение	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	Количество решений	%	Количество решений	%	Количество решений	%
Рассмотрено заявлений	293	100	112	100	130	100
Отказано	17	5,8	11	9,8	8	6,1
Удовлетворено	143	48,8	96	85,7	112	86,4
Удовлетворено с введением ограничений	137	47,2	5	4,5	10	7,5

Источник: составлено автором по внутренней информации Рязанского УФАС

Исследование показало, что количество рассмотренных заявлений о нарушениях в предоставлении государственных или муниципальных преференций в период 2016-2018 гг. сократилось в два раза. Удельный вес заявлений, которые признаны обоснованными, довольно высок и увеличивается с 48,8 до 86,4%, т.е. в 1,8 раза. В последнее время в Рязанской области было выявлено несколько нарушений, связанных с предоставлением преференций в передаче объектов муниципальной собственности в аренду без проведения торгов, занижая арендную плату. Муниципальные органы неправильно указывали причины выдачи преференций, они выдавали их под образовательные нужды организациям, которые по факту оказались не связанными с этой деятельностью.

Особое внимание Управлением уделяется разъяснительной работе по вопросам, решение которых входит в компетенцию ФАС России. Основной целью комплекса подобных мероприятий является предупреждение нарушений антимонопольного законодательства. Совершенствуется работа с обращениями граждан, организаций и общественных объединений. На постоянной основе проводятся выездные обучающие семинары с привлечением районных СМИ. Стремясь максимально охватить и донести информацию до всех групп населения, в том числе и молодежи, ведется активная работа в сети Интернет.

Наряду с успехами в работе Управление Федеральной антимонопольной службы по Рязанской области сталки-

вается с рядом проблем в осуществлении своей деятельности.

Основной проблемой применения антимонопольного законодательства на практике является определение совокупности действий, необходимых для пресечения нарушения существующего законодательства какой-либо компанией и наложения на нее соответствующих санкций.

Одной из самых основных проблем в сфере антимонопольного регулирования Рязанского УФАС можно выделить несовершенство законов. Очень часто из-за расплывчатых определений под нормы попадают организации, которые на самом деле не нарушают законодательство. Такая проверка занимает много времени и ресурсов, что негативно сказывается как на деятельности организации, так и на деятельности антимонопольного органа. Также закон не учитывает бизнес-практики, которые сложились в России. Поэтому необходимо четко сформулировать все законы и определения, которые в них содержатся. Как показывает практика, очень часто невинные организации становятся виновными из-за неправильной трактовки закона.

Другая проблема связана с излишней укрупненностью антимонопольного органа. Из-за большого количества полномочий могут возникать непонимания того, что нужно делать в той или иной ситуации. Сотрудники УФАС совершают ошибки, которые негативно влияют на деятельность антимонопольного органа и на экономику в целом.

Таким образом, можно сделать вывод, что в последняя время наблюдается тенденция уменьшения числа анти-монопольных нарушений, что говорит о высокой эффективности органа, с другой стороны, мы видим наличие актуальных проблем, которые следует решить для максимизации эффективности органа.

Изучение тенденций изменения антимонопольного регулирования в Рязанской области позволило сформулировать предложения по его совершенствованию.

Одним из направлений совершенствования антимонопольного регулирования, отвечающее требованиям времени по формированию гражданского общества, является необходимость повышения качества внешних коммуникаций. В целях осуществления эффективной связи с внешней средой Управлением Федеральной антимонопольной службы ведется работа в интересах граждан и бизнеса за счет:

- активизации работы органа со СМИ, в том числе путем создания видеоконтента по ключевым направлениям деятельности структурных подразделений;

- увеличения присутствия органа в социальных сетях с целью повышения информированности граждан о состоянии конкуренции и мерах, предпринимаемых для развития и защиты конкуренции.

Данную просветительскую работу необходимо наращивать путем активного взаимодействия со СМИ (радио,

телевидение), привлечения молодежи через интернет-ресурсы, ведение сайтов, разъясняющих права и возможности молодых предпринимателей. Необходимо развитие превентивных, а не карательных мер воздействия на развитие добросовестной конкуренции в регионе.

Эффектом от данного нововведения станет повышение доверия граждан и субъектов экономики к работе органа, а отслеживание обратной связи даст четкое представление об удовлетворенности граждан деятельностью Управления Федеральной антимонопольной службы по Рязанской области.

Осуществление поставленных задач обеспечит достижение следующих результатов: создание благоприятных условий для развития конкуренции в ключевых отраслях экономики; повышение качества принимаемых антимонопольными органами решений, обеспечение единообразия подходов; снижение количества нарушений антимонопольного законодательства за счет повышения результативности мер превентивного характера; усиление роли антимонопольного органа как макрорегулятора экономики.

Реализация рассмотренных направлений деятельности службы в рамках обозначенных приоритетов существенно повысит качество антимонопольного регулирования Управления Федеральной антимонопольной службы по Рязанской области.

#### Литература:

1. «Конституция Российской Федерации» [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)
2. Федеральный закон от 26.07.2006 N 135-ФЗ «О защите конкуренции» [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)
3. Отчет Рязанского областного Управления Федеральной антимонопольной службы по результатам работы за 2018 год. [Электронный ресурс]. — URL: <http://ryazan.fas.gov.ru/report/12755>
4. Постановление Правительства РФ от 30.06.2004 г. № 331 «Об утверждении Положения о Федеральной антимонопольной службе» [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48611/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48611/)
5. Постановление Правительства РФ от 07.04.2004 г. № 189 «Вопросы Федеральной антимонопольной службы» [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_47331/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_47331/)

## Стратегические аспекты управления развитием компетентности персонала как фактор конкурентоспособности организаций

Дремина Екатерина Александровна, студент магистратуры  
 Научный руководитель: Рачек Светлана Витальевна, доктор экономических наук, профессор  
 Уральский государственный университет путей сообщения (г. Екатеринбург)

*В статье проведён анализ развития компетентности персонала как фактор конкурентоспособности ОАО «РЖД». Автор статьи раскрывает необходимость в постоянной оценке и анализе кадровых процессов, содействующих росту и процветанию предприятия. Особое место в организации ОАО «РЖД» в системе профессионального развития отводится уровню квалификации работников, что напрямую влияет на уровень трудового потенциала предприятия. Человеческие ресурсы — один из факторов производства способны обеспечить Компании устойчивое развитие. В подборе ка-*

днов все большую ценность приобретают интеллектуальность, компетентность, квалификация и знания работников. Одним из инструментов управления человеческими ресурсами выступает система корпоративного обучения персонала.

Конкурентоспособность персонала отражает не только квалификацию сотрудников, но и их готовность к выполнению своих функций. Поэтому возникает необходимость в постоянной оценке и анализе кадровых процессов, организации жизнеспособной системы управления, содействующей росту и процветанию предприятия. Актуальность компетентного подхода подтверждается применением корпоративных моделей компетенций в практике управления персоналом ОАО «РЖД».

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, корпоративное обучение, развитие, эффективность, персонал, компетенция, модели компетенции, уровни владения компетенциями.

Человеческий капитал всегда являлся определяющим в развитии любой организации, поскольку люди обеспечивают ей успешность и конкурентоспособность. Человеческий капитал создает доброе имя предприятию. Поэтому сегодня создание эффективной системы подбора персонала является актуальным. Человеческий капитал — это единственный ресурс, стоимость которого возрастает по мере его использования. Если при оценке финансовых показателей или материальной базы есть четкие критерии и формулы, то как оценить управленческий потенциал сотрудников, сравнить их установки, деловые и моральные качества — вопрос по-прежнему сложный. Персонал является основным элементом внутренней среды, который способен сформировать и реализовать конкурентные преимущества организации. В документах, касающихся вопросов кадровой политики ОАО «РЖД», постоянно звучит забота о качестве человеческого капитала отрасли, и выпускаются методики оценки трудового потенциала различных категорий персонала.

Компания шла к созданию системы оценки персонала более 15 лет. В компании были проведены пилотные исследования и внедрены типовые технологии. Интерес представляют две технологии оценки, применяемые сейчас на железной дороге: автоматизированная система оценки персонала и ассесмент-центр, которые помогают формировать единый кадровый резерв Компании.

Переход к системе непрерывного профессионального образования должен осуществляться за счет:

- модернизации корпоративной системы обучения, на принципах индивидуального обучения;
- переход в сфере повышения квалификации от подготовки по стандартным программам к модульному обучению, максимально учитывающему потребности конкретного работника;
- создание образовательного портала;
- создание единой базы данных в ЕК АСУТР по повышению квалификации руководителей и специалистов;
- создание специализированных программ для резерва кадров различных уровней.

В советские времена в России для оценки персонала учитывали оценочное интервью и аттестацию. В период перестройки ситуация кардинально изменилась, многие Компании отказались проводить аттестацию. Появляются учебные пособия по отборочному интервью и первые тренинги, начинают использовать психологические тесты.

Стала формироваться комплексная процедура оценки. Отказавшись до начала 90-х от процедуры аттестации, Компании снова стали к ней возвращаться. Периодическая аттестация направлена на определение потенциала каждого работника, в которой определяются качества работника: профессионально-квалификационный уровень, деловые качества, сложность выполняемой работы и достигнутые результаты.

В современных условиях конкурентоспособность предприятий во многом определяется качеством их кадрового состава. Чем выше уровень квалификации и способностей работников предприятия — тем выше шансы предприятия повысить эффективность производства и качества продукции, вовремя произвести необходимые нововведения и обеспечить соответствие производимой продукции требованиям потребителя. В формировании конкурентоспособности персонала проявляется единство экономических и социальных процессов: работодатель ориентируется на достижение своих целей (повышение конкурентоспособности организации, получение прибыли, удовлетворение рыночной потребности в товарах и услугах) путем качественного удовлетворения потребностей наемных работников в труде, а работники, в свою очередь, заинтересовываются общеорганизационными целями.

Существуют профессиональные и корпоративные компетенции:

- профессиональные — описывают специальные знания и навыки;
- корпоративные — отражают требования к управленческому стилю руководителя в соответствии с корпоративной культурой организации.

Модель компетенций учитывает четыре уровня управления (от специалиста и служащего до президента ОАО «РЖД»). Оценка управленческих навыков происходит с учетом требований к должности (таблица 1).

Например, у специалиста оценивается компетенция «ответственное мышление», у руководителя предприятия — «системное мышление».

Оценка персонала — это процедура определения психологических особенностей и квалификационных знаний сотрудников, выявление уровня эффективности выполнения должностных обязанностей. Количественное распределение участников оценки в соответствии с занимаемой должностью (2019 год в сравнении с 2018 годом) представлено в таблице 2.

Таблица 1. Модель компетенций

Корпоративные компетенции по уровням				
Компетентность	Способность к развитию			
	Помощь в развитии	Развитие сотрудников		Управление развитием
Клиентоориентированность	Ориентация на интересы клиентов	Ориентация на интересы клиентов при организации работ	Формирование системы работы с клиентами	Внедрение культуры ориентации на клиента
Корпоративность и ответственность	Ответственное мышление	Рациональное мышление	Системное мышление	Стратегическое мышление
	Работа в команде	Формирование командности	Обеспечение командной работы в Компании	
	Нацеленность на результат			
Качество и безопасность	Инициативность	Поддержка инициатива	Формирование инновационной среды	
Лидерство	Способность к лидерству	Лидерство как стиль руководства		

Таблица 2. Количественное распределение участников оценки

Период	Всего	В том числе:		
		Руководители структурных подразделений	Заместители руководителей структурных подразделений	Заместители начальников служб
2018 год (план 200 чел.)	217	93	124	0
2019 год (план 300 чел.)	308	20	257	31
ИТОГО:	525	113	381	31

Средний возраст участников оценки составил 39 лет, в том числе 14% сотрудников моложе 30 лет, что соответствует требованиям корпорации о формировании единого кадрового резерва. Средние значения по результатам

оценок руководителей, прошедших процедуру в 2020 году, позволяют выявить сильные и слабые управленческие навыки, свойственные большинству из них. Принятая шкала оценки компетенций представлена на таблице 3.

Таблица 3. Шкала оценки уровня развития корпоративных компетенций

Балл количественное значение уровня	Название уровня	Содержательное описание уровня
3	Превосходит ожидания	— В дополнение к уровню 2: — Добивается успеха, применяя компетенцию для решения сложных задач;
2	Соответствует ожиданиям	— Успешно применяет компетенцию для решения стандартных и новых рабочих задач; — Все элементы компетенции проявляются стабильно и систематически;
1	Требуются улучшения	— Успешно использует компетенцию для решения только стандартных, простых рабочих задач; — Проявляя компетенцию для решения новых задач, добивается лишь частичного успеха; — Элементы компетенции проявляются нестабильно, от случая к случаю;
0	Не соответствует ожиданиям	— Не использует компетенцию в своей работе; — Проявляет поведение обратное тому, которое описано в компетенции.

В соответствии со шкалой 1 балл является уровнем, когда компетенция успешно используется для решения стандартных, привычных задач; 2 балла — компетенция проявляется в любых нестандартных ситуациях и при решении новых задач; 1,5 балла — выше среднего уровня,

а 0,5 — ниже среднего уровня. Инструментом оценки для второго уровня управления предполагается шесть компетенций. В таблице 4 представлены средние баллы руководителей по корпоративным компетенциям. Среднее значение по всем компетенциям составляет 1,18 балла.

Таблица 4. Средние баллы оценок руководителей по корпоративным компетенциям

Направление развития руководителей	Компетенции	Средний балл по компетенциям	Средний балл по направлению
Потенциал к развитию	Нацеленность на результат	1,35	1,25
	Способность к развитию	1,15	
Менеджерская эффективность	Организация рабочего процесса	1,22	1,14
	Развитие подчиненных	1,18	
	Системное мышление	1,13	
	Лидерство как стиль руководства	1,03	
Общий средний балл		1,18	

Важно отметить, что у большинства руководителей выражена компетенция «нацеленность на результат» (1,35), что подтверждает наличие у них высокой работоспособности, умение выдерживать напряженный трудовой график, готовности браться за сложные задачи и добиваться поставленной цели. Наряду с этим в меньшей степени выражена компетенция «лидерство как стиль руководства» (1,03). Это свидетельствует о том, что руководители структурных подразделений в работе с персоналом чаще всего применяют авторитарный стиль управления. Основные тенденции, касающиеся ресурсных зон и диапазона ограничений, наблюдались и в 2019 году. Средний балл двух компетенций «нацеленность на результат» и «собственная способность к развитию» отражает потенциал работника и составляет 1,25. А среднее значение по оставшимся четырем компетенциям характеризует управленческую эффективность — 1,14.

В соответствии с поставленной задачей подбор кадров за счет привлечения кадровых агентств, использования системы ЕК АСУТР. Постоянно улучшался качественный состав персонала компании, в том числе за счет роста молодых работников, персонала с высшим и средним профессиональным образованием. Внедрение системы управления качеством персонала осуществляется разработкой специальных программ, нормативных, методологических и регламентирующих документов, направленных на реализацию принципов функциональной стратегии управления качеством: лидерства руководителей, вовлеченности персонала, командной работы, непрерывного совершенствования деятельности холдинга.

Динамика эффективности использования персонала была подтверждена в ходе проведения в 2018-2019 гг. первой в ОАО «РЖД» аттестации, которую прошли более 176 тыс. руководителей и специалистов. Из них 97,2% признаны соответствующими занимаемой должности, лишь в отношении 4,9 тыс. чел. (2,3%) принято решение о повторной аттестации.

Таким образом, развитие системы управления персоналом получило качественное развитие. Значительно повысился уровень профессионализма работников. Сложилась одна из лучших в стране систем подготовки и повышения квалификации персонала, использующая собственные корпоративные ресурсы, созданы специализированные структуры-корпоративный центр развития профессионального обучения персонала, создается центр дополнительного корпоративного образования руководящих работников ОАО «РЖД».

Подводя итог, можно сделать вывод, что внедрение компетентного подхода прошло в ОАО «РЖД» стадию становления в полной мере применяется в рамках обучения управленческого персонала.

Стратегия развития кадрового потенциала способствовала обеспечению достижения в ОАО «РЖД» социально — экономических и финансовых показателей. В связи со значительными изменениями внешней и внутренней среды Компании решением правления ОАО «РЖД» от 25 марта 2019 года предусмотрена актуализация функциональной стратегии развития кадрового потенциала на период до 2030 года.

#### Литература:

1. Стратегия развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года. Утверждена Распоряжением ОАО «РЖД» от 31 августа 2009 г. № 1819р.;
2. В. А. Спивак «Организационное поведение и управление персоналом», учебное пособие для вузов, 2019 г.;
3. Н. И. Шаталова «Управление персоналом на производстве», 2019 г.;

4. Чирва, И. П. Оценка качества деятельности вузов, реализующих подготовку кадров для железнодорожной отрасли // Материалы XVI международной конференции «Информационные технологии на железнодорожном транспорте». — СПб., 2019. — с. 143-148.;
5. Гусев, А. А., Паршина В. С. Подготовка менеджеров нового типа для ОАО «РЖД» на основе компетентного подхода // Вестник Ярославского государственного университета. — 2019. — № 4. — с. 65-77.

## Проблемы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции в системе современного и отечественного учета

Дружченко Арина Семеновна, студент  
Оренбургский государственный университет

*Себестоимость продукции — это важнейший показатель, характеризующий эффективность производства продукции. От того, насколько правильно организованы учет затрат и калькулирование себестоимости продукции на предприятии зависит эффективное управление производством. Данная статья посвящена исследованию учета затрат и калькулирования себестоимости продукции в системе современного и отечественного учета, а также выявление существующих проблем.*

*Ключевые слова:* калькулирование себестоимости, учет затрат, отечественная практика, методы учет затрат, издержки производства, современный учет.

При переходе к рыночной экономике учет затрат и определение себестоимости продукции приобрело важнейшее значение. Под себестоимостью продукции следует понимать совокупность затрат предприятия в денежной форме на производство и реализацию продукции, в основе которой лежат издержки производства [2]. Исчисление данного показателя необходимо для определения цены за единицу продукции; выявления резервов снижения себестоимости продукции; определения рентабельности производства и отдельных видов продукции; расчета экономической эффективности внедрения новой техники, технологии, организационно-технических мероприятий и т. д.

Целью данной работы является изучение учета затрат и калькулирования себестоимости продукции в системе современного и отечественного учета, а также выявление существующих проблем.

Проводя сравнительный анализ отечественной практики и современной, следует отметить, что в отечественной практике учет затрат и калькулирование себестоимости продукции входили в единую систему бухгалтерского учета, в современной практике учет затрат и калькулирование себестоимости продукции входит в управленческий учет. До перехода к рыночной экономике учету затрат и калькулированию себестоимости продукции уделяли внимание только на крупных предприятиях, в настоящее время с появлением конкуренции и информационных технологий учет затрат и калькулирование себестоимости продукции является актуальным как для крупных предприятий, так и для средних и малых.

Как было отмечено ранее учет затрат и калькулирование себестоимости продукции является необходимым процессом при управлении производством.

В отечественной практике учет затрат и калькулирование себестоимости продукции было необходимо для внутрипроизводственных целей, то есть для оценивания запасов готовой продукции и полуфабрикатов, а также для составления отчетности для внешних пользователей и определения прибыли. Данный калькуляционный вариант предполагал получение информации о полной себестоимости продукции. В себестоимость продукции включались все расходы предприятия без деления на прямые и косвенные, постоянные и переменные и т. д. При этом такая система не содержала информации для принятия управленческих решений, так как данный вариант не учитывал изменение себестоимости единицы продукции при изменении объема выпуска продукции.

С отнесением учета затрат и калькулирования себестоимости продукции к управленческому учету, система калькулирования является более пригодной для принятия управленческих решений, так как информация позволяет решать как традиционные задачи, так и прогнозировать экономические последствия.

Но следует отметить, что современная система также имеет недостатки. Существующие проблемы учета и калькулирования себестоимости продукции занимают центральное место в финансовом бухгалтерском учете и в управленческом.

Одной из наиболее важных проблем является отсутствие единого подхода к определению метода учета затрат на производство. В условиях рыночной экономики

деятельность производителей основывается на выпуске высококачественной и конкурентоспособной продукции при максимально низких затратах на ее производство.

Именно поэтому выбор метода учета затрат приобретает наибольшую значимость. В таблице 1 выделены достоинства и недостатки существующих методов учета затрат.

Таблица 1. Достоинства и недостатки методов учета затрат

Название метода	Достоинства	Недостатки
Традиционные методы		
Метод учета затрат по фактической себестоимости	Простота расчетов	Сложность определения причин отклонений фактических затрат от нормативных; отсутствие нормативов для контроля количества использованных ресурсов и цен на них; проведение расчета затрат только в конце отчетного периода.
Нормативный метод	Наличие нормативов для контроля количества использованных ресурсов; имеется возможность определения причин отклонений фактических затрат от нормативных; проведение расчета затрат во время процесса производства.	Трудоемкость работы; организация учета как в пределах норм затрат, так и по отклонениям от них.
Метод учета затрат по плановой себестоимости	Такие же достоинства как и у нормативного метода, а также наибольшая точность прогнозов.	Трудоемкость работы.
Попередельный (попроцессный) метод	Определение себестоимости промежуточного продукта (полуфабриката) на выходе из каждого передела (процесса).	Трудоемкость работы; низкий уровень контроля.
Позаказный метод	Сопоставление затрат по отдельным заказам; точное определение затрат на конкретный заказ и его цены.	Погрешности при распределении косвенных затрат; невозможно рассчитать величину осуществленных затрат на дату выполнения заказа; невозможность проведения инвентаризации нзп.
Зарубежные методы		
Учет затрат по методу ABC	Обоснованное отнесение накладных расходов на конкретную продукцию; рост точности калькулирования; более качественная оценка деятельности предприятия.	Увеличение затрат, связанных с управлением.
Учет затрат по системе «Стандарт-кост»	Возможность заранее определить сумму ожидаемых затрат на производство и реализацию изделий, исчислить себестоимость единицы изделия; контроль затрат в пределах установленных норм и нормативов и по отклонениям от них;	Трудоемкость работы в составлении стандартов согласно технологической карте производства; ослабление контроля, так как стандарты можно устанавливать не на все производственные затраты.
Учет затрат по системе «Директ-кост»	Упрощенность и точность в исчислении себестоимости продукции; возможность определения порога рентабельности (точки безубыточности, порогового объема продаж), запаса прочности предприятия и нижней границы цены продукции или заказа; возможность проведения сравнительного анализа рентабельности различных видов продукции, а также выбора между собственным производством продукции или услуг и их закупкой на стороне.	Трудности при разделении затрат на постоянные и переменные; ведение учета в разрезе только производственной себестоимости.

Учет затрат по системе «JIT»	Уменьшение уровня запасов, а также затрат на складские помещения для запасов материалов и готовой продукции; рост надежности выполнения заказа; снижение риска морального устарения запасов; уменьшение объема документации; снижение потерь от брака.	Сложность при внедрении концепции.
------------------------------	--	------------------------------------

Анализируя методы учета затрат, представленные в таблице 1, можем сделать вывод о том, что традиционные методы не являются в полной мере совершенными, поэтому следует пересмотреть организацию учетной практики на российских предприятиях и обратить внимание на зарубежные методы.

Следующим недостатком современной системы является несовершенство методических документов. Существующие на сегодняшний день отраслевые методические документы не в полной мере учитывают все многообразие и изменчивость экономических ситуаций, возникающих в результате деятельности хозяйствующих субъектов различной отраслевой направленности. Поэтому современные организации сталкиваются с некоторыми трудностями при разработке методического обеспечения учета хозяйственной деятельности для различного назначения.

Также во многих организациях актуальна проблема контроля за издержками производства из-за неточной организации учета затрат по местам их возникновения, центрам финансовой ответственности и видам продукции.

Проблемы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции изучали в своих работах отече-

ственные и зарубежные экономисты. П.П. Новиченко вносит предложения о классификации способов калькулирования, о сужении сферы применения нормативного метода учета, об объектах учета затрат и калькулирования себестоимости. Б.И. Валуев при исследовании некоторых проблем совершенствования учета затрат отдельных сфер деятельности в условиях использования вычислительной техники предлагает разукрупнить объекты калькулирования, новую номенклатуру статей расходов на материальную подготовку производства и др. А.Ф. Аксененко излагает свои предложения по поводу группировок и классификации издержек производства. А.С. Бородин высказывается за то, чтобы организовать системный бухгалтерский учет затрат на внедрение новой техники и экономического эффекта от этих мероприятий [5].

Таким образом проблемы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции являются актуальными в наше время. Необходимость совершенствования учета затрат и калькулирования себестоимости продукции продиктована рыночными факторами, такими, как конкуренция, ценообразование, целесообразность инвестиций и т.д.

Литература:

1. Жукова, Е. А., Рожкова М. Г. Проблемы управления затратами на предприятии // Молодой ученый. — 2017. — № 12. — с. 283-286. — URL <https://moluch.ru/archive/146/41074/> (дата обращения: 23.03.2020).
2. Керимов, В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: Учебник. — 4-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. — 480 с.
3. Интернет ресурс: <https://cyberleninka.ru/article/n/vybor-metoda-i-sistemy-ucheta-zatrat-na-proizvodstvo-i-kalkulirovaniya-sebestoimosti-produktsii/viewer>
4. Интернет ресурс: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=516620>
5. Интернет ресурс: <https://economy-ru.info/info/143325/>

## Модели банковской деятельности и пути их совершенствования в Российской Федерации

Кара Иван, студент магистратуры

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (г. Москва)

*В статье рассматривается применимость различных бизнес-моделей, используемых банками в современных экономических условиях.*

*Ключевые слова: анализируемый период, банк, банковский сектор, годовая отчетность, клиентская база, экономический рост страны.*

За анализируемый период (2009-2019 гг.) банковская система Российской Федерации потерпела значительные изменения, причиной которым послужило сокращение темпа роста экономики страны в целом. В начале 2000-ых годов тем роста экономики страны составлял 8% ежегодно, что в разы выше чем текущий показатель. В период с 2014 по 2018 гг. экономический рост страны сократился до 1,75% в год. По результатам политики надзорного характера, проводимой Центральным Банком России, количество участников банковского сектора значительно сократилось, избавившись от недобросовестных и финансово неустойчивых игроков. Но при этом, оставшимся участникам пришлось адаптироваться под новые реалии сектора, прибегая к изменению текущей модели хозяйствования.

Основой данной статьи является рассмотрение изменения выбора бизнес-моделей коммерческими банками

на примере более 10 кредитных организаций за анализируемый период.

Для определения бизнес-моделей, которые стали основой деятельности банков, использовались открытые источники, содержащие банковскую отчетность.

Путем анализа показателей, представленных в таблице 1, которые используются в балансовом соотношении, было выявлено следующие формы бизнес-моделей:

многофункциональная форма — включает в себя большой спектр операций, проводимых с клиентами банка;

специализированная форма — включает в себя работу с ограниченным комплектом потребностей определенной категории клиентов банка;

отсутствует определенная форма бизнес-модели.

Таблица 1. Балансовые соотношения

№ п/п	Наименование
1	Доля ценных бумаг
2	Доля денежных средств
3	Доля обязательств юридических лиц
4	Доля обязательств физических лиц
5	Доля кредитов, выдаваемых юридическим лицам
6	Доля кредитов, выдаваемых физическим лицам

К третьей форме бизнес-модели были отнесены коммерческие банки, в которых не удалось установить соответствие к двум первым формам.

Стоит отметить, что коммерческие банки, которые были подвержены санации не учитывались в выборке, т.к. это можно считать отзывом лицензии у банка.

По итогам проведенного анализа изменения предпочтений кредитных организаций разных уровней в период отсутствия экономического роста страны, сделан вывод, что бизнес-процессы всех рассматриваемых банков схожи между собой и переход к новым реалиям банковского сектора, которые возникли под действием макроэкономических факторов, всё ещё не окончен. Значительная доля перехода к сложившимся условиям банковского сектора произошла в начале 2014 года, когда под влиянием нестабильной позиции России на ми-

ровой арене темпы экономики страны значительно сократились.

Идея перехода обусловлена следующими процессами:

1) Повышение количества кредитных организаций с отсутствующей собственной постоянной клиентской базой, которая является гарантом надёжной позиции коммерческого банка.

2) Повышение количества кредитных организаций, использующих специализированные формы хозяйствования, которые сосредоточены на определенной категории населения среди своей клиентской базы.

Стоит отметить, что свою роль сыграла и нестабильная экономическая ситуация в стране после введения санкций странами Запада и США, которая привела к обрушению среднего бизнеса. Банковский сектор также не стал исключением.

Для проведения исследования были выбраны коммерческие банки, у которых:

1) на 1 октября 2009 и в последующие годы имеется лицензия на осуществления банковской деятельности. Стоит объяснить почему была выбрана именно эта дата каждого анализируемого года. Использование отчетности, которая относится к концу третьего квартала каждого года, даёт возможность шире анализировать выбранный год, т. к. при возникновении необходимости возможно использование квартальной отчетности банка.

Возможно возникнет вопрос — «Почему бы не использовать годовую отчетность организации для выстраивания более четкой картины внутренней ситуации банка?».

Ответом на этот вопрос служат следующие соображения:

— большая часть коммерческих организаций, включая сектор коммерческих банков, отображает не совсем достоверную информацию в годовой отчетности, т. к. именно

на эту форму отчетности приковано внимание контрагентов. Приукрашивание показателей баланса является логичным инструментом для привлечения дополнительных инвестиций и новых контрагентов.

— часть клиентов коммерческих банков, по тем же причина отображает недостоверную информацию в годовой отчетности, что также влияет на достоверность годовой отчётности коммерческих банков.

— возможное изменение строения баланса в связи с предоставлением денежных средств из бюджетной системы страны. Отчетность на конец третьего квартала является точкой, отвечающей вышеуказанным условиям. Данная отчетность в меньшей степени деформируется.

2) отчетность за второй квартал в течении анализируемого периода является общедоступной.

В ходе исследования за каждый год анализируемого периода были отобраны коммерческие банки, число которых указано в таблице 2.

Таблица 2. Период и количество анализируемых банков

Год										
2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Количество банков										
10	9	11	10	10	8	11	11	10	10	10

Перейдем к анализу динамики распространенности той или иной бизнес-модели. При проведении анализа было выявлено, что количество популярных бизнес-моделей, используемых в коммерческих банках, значительно снизилось. За анализируемый период количество банков, использующих эти модели, снизилось с 51,8% до 35,6% от общего количества банков.

Стоит отметить, что количество банков, которые используют одну из специализированных бизнес-моделей увеличилось с 29,8% до 37,5% за анализируемый период, также увеличилось число банков без выраженной модели с 15,8% до 25,3%. Данные изменения приведены на рисунке 1.

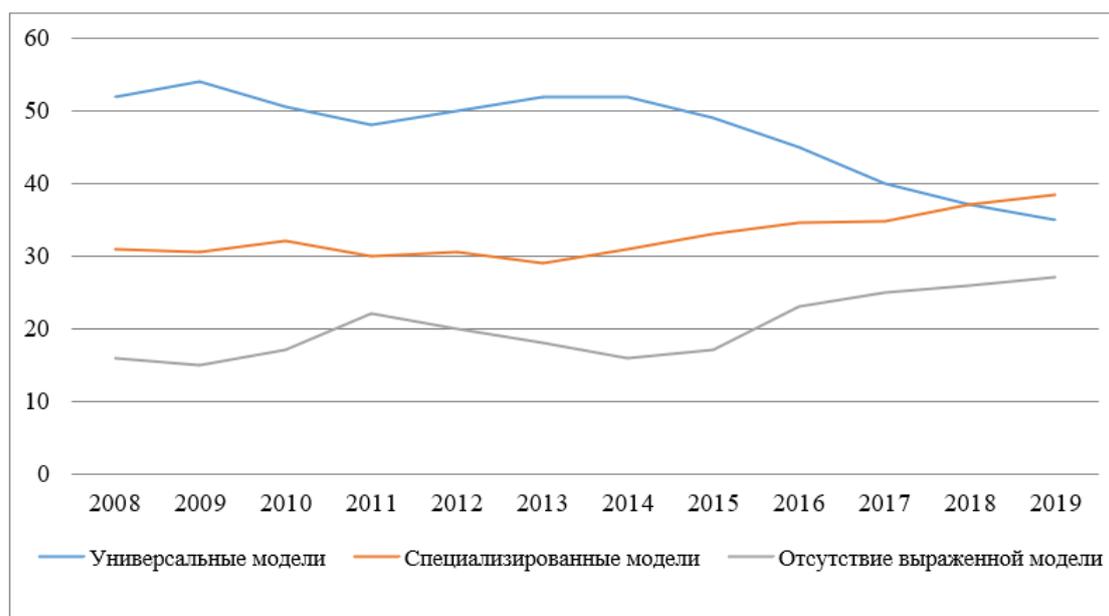


Рис. 1. Изменения выбора используемых форм бизнес-моделей, от общего числа коммерческих банков в выборке.

Исходя из приведенных данных можно сделать вывод, что на конец 2019 года преобладающее количество бизнес-моделей составляют именно специализированные бизнес-модели. По сравнению с началом изучаемого периода, применение универсальных моделей сократилось почти в полтора раза, что говорит об изменениях условий ведения деятельности и применении бизнес-моделей в современной банковской секторе.

После разразившегося кризиса 2008 года, банковский сектор стал переходить на модель «замены предприятий населением». Суть данной модели заключалась в том, что банки начали замещать денежные вложения юридических лиц путем агрессивного привлечения денежных средств населения. Но ближе к 2016 году Центральный

Банк РФ стал массово отзываться банковские лицензии у кредитных организаций, которые привлекали денежные средства физических лиц и превращали их в корпоративные кредиты невысокого качества.

Подводя итог вышесказанного можно отметить, что на сегодняшний день банковский сектор Российской Федерации всё ещё подвержен изменениям, появляющимся под давлением геополитической и экономической ситуацией. Существующие бизнес-модели год за годом корректируются и улучшаются. Банки заинтересованы в нахождении стабильной бизнес-модели, которая позволит соответствовать веянию современной технологической и технической ситуации, а также повышающимся запросам клиентов.

#### Литература:

1. Квартальная отчетность банков в соответствии с выборкой.
2. Годовая отчетность банков в соответствии с выборкой.
3. Динамический анализ бизнес-моделей российских банков в период 2009-2014 гг./П. Г. Алексашин, Ф. Т. Алексеров, В. Ю. Белоусова, Е. С. Попова, В. М. Солодков; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». — М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2015.
4. Крупнейшие банки по объему депозитов населения на 1 июля 2020 года. — Текст: электронный // РИА Рейтинг: [сайт]. — URL: <https://riarating.ru/banks/20200807/630176796.html> (дата обращения: 22.01.2021).
5. Банковский сектор в 2019 году. — Текст: электронный // Банки.ру: [сайт]. — URL: <https://www.banki.ru/news/research/?id=10919284> (дата обращения: 22.01.2021).
6. Российские банки: финансовые итоги 2019 года. — Текст: электронный // Finversia/Финверсия: [сайт]. — URL: <https://www.finversia.ru/publication/rossiiskie-banki-finansovye-itogi-2019-goda-70368> (дата обращения: 22.01.2021).

## Программа развития как инструмент стратегического роста дошкольной образовательной организации

Несмашная Ирина Валерьевна, студент магистратуры

Научный руководитель: Судакова Наталия Евгеньевна, доктор философских наук, профессор  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва)

*В обеспечении эффективного внедрения стратегических принципов национального значения в работу дошкольной образовательной организации значительную роль играет разработка программы развития ДОО, которая позволяет оценить текущее состояние системы, а также структурировать дальнейшие действия по её модернизации. Выбор наиболее значимых проблем, а также определение временных ориентиров для реализации поставленных целей и задач является базовым для разработки программы развития образовательной организации.*

**Ключевые слова:** программа развития дошкольной образовательной организации, стратегическое развитие дошкольных образовательных организаций, инновационный менеджмент.

## Development Program as a tool for strategic development of preschool educational organizations

*To ensure the effective implementation of the strategic principles of national significance to the work of the preschool educational organizations play a major role in the development of DOE, which allows to assess the current state of the system and structure of*

*the further actions for its modernization. The choice of the most significant problems, as well as the definition of time targets for the implementation of the goals and objectives is the basic for the development of the program of development of the educational organization.*

**Keywords:** *program of development of preschool educational organizations, strategic development of preschool educational organizations, innovative management.*

Модернизация системы дошкольного образования является приоритетным направлением современных образовательных стратегий, поскольку ставит своей целью обновление содержания в одной из самых значимых сфер образования. Появление актуальных современных вызовом потребностей подразумевает трансформацию системы дошкольного образования для обеспечения конкурентоспособности современной системы, способствующей воспитанию социально ответственного гражданина и повышению качества образования. Новые федеральные образовательные стандарты меняют приоритеты развития общества и способствуют обновлению всей системы. Ряд исследователей в области теории управленческих компетенций, таких как, Н. А. Каратаева, Т. Н. Патрахина, Б. А. Райзберг, Е. В. Чертоляс, Э. Ш. Шаймиева, придерживаются принципа обновления содержания образования согласно требованиям современного времени, что влечёт за собой повышение ответственности дошкольной образовательной организации перед обществом, поскольку результат обучения и воспитания ребёнка дошкольного возраста влияет не только на адаптацию в социуме, но и в целом на успех его дальнейшего развития.

В обеспечении эффективного внедрения стратегических принципов национального значения в работу организации значительную роль играет разработка программы развития ДОО, которая позволяет оценить текущее состояние системы, а также структурировать дальнейшие действия по её модернизации. Выбор наиболее значимых проблем, а также определение временных ориентиров для реализации поставленных целей и задач является базовым для разработки программы развития образовательной организации. Основные временные рамки реализации данного проекта традиционно включают в себя пятилетний период.

Высокая значимость разработки и реализации программы развития дошкольного образовательного учреждения для социума в период обновления всех систем его жизнедеятельности обосновывает актуальность представленного исследования, где наиболее острой проблемой является переход на качественно новый уровень функционирования системы. Не меньшего внимания заслуживает потребность в расширении ресурсного обеспечения реализации программы развития ДОО в соответствии с современными потребностями, в том числе в аспекте обновления понимания эффективности управленческих компетенций

Объектом данного исследования явилось стратегическое развитие дошкольных образовательных организаций.

Предмет исследования: программа развития дошкольной образовательной организации.

Целью данной работы стала рассмотрение основных положений к разработке программы развития дошкольной образовательной организации.

В соответствии с обозначенной целью определены следующие задачи:

1. определить наиболее важные задачи программы развития дошкольной образовательной организации;
2. представить структурные компоненты программы развития дошкольной образовательной организации;
3. обозначить основные этапы разработки программы развития ДОО.

Одной из самых приоритетных целей модернизации образования в России является сегодня обновление содержания и технологий его внедрения в системе дошкольного образования. Во многих аспектах прослеживается серьёзная необходимость реформирования всей системы дошкольного образования из режима функционирования в режим развития, где стабильная работа образовательных учреждений, характеризующаяся способностью воспроизводить эффективные решения и активно использовать их на практике, постепенно заменяется новыми качествами системы, устремлённой к инновационным изменениям.

Управление развитием образовательного учреждения занимается определением перспектив развития и экспертизой разработанных проектов и программ.

Одним из самых значимых документов для организации,двигающейся в сторону инновационного развития, выступает программа развития образовательного учреждения. Базовое для данного исследования определение программы, трактует её с позиции совместной деятельности людей, нацеленной на переход от настоящего к будущему, согласно желаемому образу. Модельный образ будущего, заложенный в программе развития учреждения, позволяет организации чувствовать себя уверенно, понимая, к какому результату она стремится, сколько времени потребуется на его достижения, какие действия должны быть предприняты работниками данной организации для осуществления задуманного, а также адекватно распределить функциональные обязанности и проследить за выполнением принятых решений.

Таким образом, формируется ясное понимание, что и как должно быть сделано руководителем и коллективом сотрудников для достижения поставленной цели, которая определяет в свою очередь ряд частных задач приоритетного значения.

Программа развития ДООУ нацелена на реализацию трёх наиболее важных задач. Наиболее значимой среди них является выработка стратегических и тактических принципов перехода дошкольного образовательного учреждения к образу желаемого будущего. Для этого необходимо изучить и зафиксировать текущее состояние организации, нацеленное на реализацию стратегических целей и задач, а также выработать понимание желаемого образа будущего организации, к которому следует стремиться. Необходимо выработать перспективный план движения к намеченной цели, соответствующий потребностям и возможностям организации, а также её философии [1, с.48].

Возникающие проблемы в процессе реализации данных задач влекут за собой множество неизбежных эффектов отрицательного характера, которые мешают эффективному развёртыванию всей программы.

Предпринятые попытки решения обозначенных задач, в том числе неудачные, позволяют продвинуться по пути достижения намеченной цели, а также способствуют развитию управленческих компетенций и навыков разработки программ, поскольку заставляют рефлексировать управленческий опыт с позиции желаемого будущего и путей, ведущих к нему.

Программа развития — это сложное средство управления, которое должно обладать определенными качествами (согласно концепции управления развитием организации И. Н. Дроздова):

1. «актуальность — ориентация на решение наиболее значимых проблем для будущей системы дошкольного воспитания, конкретного детского сада;

2. прогностичность — отражение в целях и планируемых действиях не только сегодняшние, но и будущие требования к дошкольному учреждению, т. е. способность программы подстраиваться к изменяющимся условиям и стандартам, по которым она будет реализовываться;

3. рациональность — определение определённых целей и способов их достижения, которые позволяют получить максимально значимый результат.

4. реалистичность — обеспечение соответствия между желаемым и возможным;

5. целостность — реализация всех действий, необходимых для достижения цели, а также согласованность связи между действиями;

6. контролируемость — операциональность контроля за промежуточными и конечными результатами, соответствие их поставленным целям» [6].

Программа развития дошкольной образовательной организации может разрабатываться по разным техноло-

гиям, но в каждой должны быть отражены структурные компоненты:

- информация о ДООУ;
- проблемный анализ уровня работы учреждения;
- концептуальное видение будущего организации;
- стратегические ориентиры развития организации, способствующие переходу к новому состоянию всей системы;
- целеполагание для эффективной реализации миссии организации,
- пятилетнее планирование.

Разрабатывая программы, авторы ставят своей целью полноценно раскрыть предназначение образовательной организации, миссия которой помочь формированию личности ребёнка. При её разработке серьёзное значение отводится разработке основной концепции развития организации, определению её цели и формулированию основных задач. Вместе с тем, программа позволяет раскрыть актуальность, новизну и практическую значимость перспективных планов проектной деятельности, которые определены в организации приоритетными. В программе раскрываются как научно-теоретические составляющие, на которых базируется данный проект, так и показатели, которые помогают оценить степень достижимости поставленной цели. Каждая программа развития предполагает серьёзный анализ имеющихся ресурсов, которые влияют на временные рамки реализации программы, выбор её исполнителей, а также ресурсное, в том числе информационное обеспечение проекта [5 с. 88]. Программы развития ДООУ включают определение инструментов анализа и коррекции результатов. Заключительным этапом разработки программы является перспективное планирование дальнейшего развития образовательной организации.

Необходимость разработки программы развития определяется ограниченностью ресурсов для её реализации и высокой значимостью достижимости максимально полезных результатов. Не меньшее значение имеет необходимость согласовывать деятельность множества людей, особенно в условиях существующей нестабильности как внешней, так и внутренней среды организации. Программно-целевой подход к управлению является наиболее оптимальным инструментом реализации потенциала организации, несмотря на трудность разработки программы развития и неготовность к такому формату работы многих представителей педагогической общественности [3 с. 25]. На данный момент все программы развития образовательных организаций базируются на стратегических документах федерального значения, а следовательно, так или иначе, отвечают целям и задачам развития образования всей страны.

Таким образом, мы рассмотрели основные положения к разработке программы развития дошкольной образовательной организации и определили наиболее важные задачи программы развития дошкольной образовательной

организации, представили структурные компоненты программы развития дошкольной образовательной организации, обозначили основные этапы разработки программы развития ДОО.

На основе проведенного исследования можно сделать вывод о том, что стратегическое развитие ДОО является действенным средством обеспечения каче-

ства дошкольного образования при условии разработки целостной программы развития ДОО. Программа развития дошкольной образовательной организации отражает все аспекты, влияющие на её успешную реализацию, в том числе те, которые являются наиболее проблемными и требуют безотлагательных действий [4 с. 179].

#### Литература:

1. Гужов В. В. Формирование инновационной стратегии развития образовательного учреждения // ТДР. 2013. № 6.
2. Каратаева Н. А. Теоретические основы дошкольного образования. Региональные образовательные программы: учебное пособие для среднего профессионального образования / Каратаева Н. А., О. В. Крежевских. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 118 с.
3. Лотова И. П. Оценка эффективности деятельности ДОО как составляющая социального управления / Управление дошкольным образовательным учреждением. 2017. № 4. С. 14–30.
4. Моисеев А. М. Обеспечение качества стратегического управления современной общеобразовательной организацией // Ученые записки ИУО РАО. 2017. № 3(63). С. 178- 191.
5. Нухова А. А. Подходы к разработке программы развития дошкольного учреждения / Актуальные вопросы современной науки 2013. № 27. С.160–172.
6. Дроздов И. Н. Управление развитием организации. — Владивосток: Дальневосточный государственный технический университет, 2002. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. — 13.01.2012. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/4498>

## Эффективный подход к рекламе нового частного детского сада: инструкция и практические рекомендации

Кознов Николай Владимирович, финансовый директор  
АНО ДО детский сад «Савушка» г. Химки Московской обл.

**Р**аскрутка своего детского сада — сложная и затратная организационная задача, которую придется решить владельцу нового частного ДОО. Причем о рекламной кампании нужно задумываться не тогда, когда лицензия уже получена, а воспитатели вышли на работу. Продвигать такой бизнес необходимо еще до открытия ДОО. Начинать продвижение можно сразу после того, как будет принято решение о размере будущего сада и подобрано подходящее помещение.

Грамотная стратегия раскрутки бизнеса в сфере дошкольного образования должна включать в себя максимум каналов продвижения. В идеале, за период со старта рекламной кампании и до открытия набора в группы о новом частном садике должны узнать все родители, проживающие в районе д/с. Ниже мы расскажем, как правильно построить и поэтапно реализовать стратегию продвижения частного ДОО, чтобы быстро набрать полные группы.

Этап первый: постановка целей, разработка маркетингового плана и стратегии продвижения

Прежде, чем разрабатывать маркетинговую стратегию, нужно сформулировать ее цель: установить сроки, спрогнозировать число заинтересованных родителей, определить каналы продвижения и выделить бюджет. Ключевой целью рекламной кампании должен быть максимальный охват целевой аудитории.

Специфика коммерческой деятельности в сфере дошкольного образования такова, что при принятии решения родители учитывают количество детей, которые уже есть в группах. То есть, мама не отдаст своего ребенка в новый частный сад, если там будет слишком мало воспитанников. И наоборот, спрос в среде родителей дошкольников мотивирует мам устраивать своих детей в популярный д/с.

Рекламная кампания частного детского сада должна обеспечить стремительный приток клиентов. За короткое

время нужно привлечь такое количество родителей, что позволит быстро набрать полные группы и начать составлять листы ожиданий. Чтобы достичь такой цели, потребуется разработать комплексную стратегию продвижения, включающую в себя:

- нейминг и брендирование;
- рекламу и продвижение в местных СМИ;
- изготовление и размещение наружной рекламы;
- разработку собственного сайта частного ДООУ;
- продвижение в социальных сетях.

Если владелец будущего д/с не является профессионалом в области маркетинга, ему следует делегировать продвижение нового частного ДООУ профессионалам. Маркетинговая кампания, которая позволит решить поставленную задачу, будет стоить дорого. Цена продвижения вполне может сравниться со стоимостью мебели для всего садика, но сэкономить на раскрутке нельзя. Вложения в дорогую эффективную рекламу «отобьются» уже в первый год.

Этап второй: старт рекламной кампании онлайн и оффлайн

Еще перед тем, как будут получены разрешения на открытие частного детского сада от МЧС и СЭС, следует запускать масштабную рекламную кампанию оффлайн и онлайн. Начать продвижение заблаговременно важно по той причине, что большинству родителей понадобится время для принятия решения. От момента, когда мама потенциального воспитанника впервые узнает о частном д/с, до подачи ею заявления может пройти до 2-3 месяцев и более.

На момент старта рекламной кампании уже должна быть разработана концепция сада, подобрана программа дошкольного образования и известна квалификация воспитателей. Эта информация позволит дать подробные ответы на запросы людей, заинтересовавшихся рекламой и рассматривающих возможность записать ребенка в сад после открытия.

Важно, чтобы со времени запуска рекламы секретарь, ресепшионист или сам владелец детского сада были на связи в рабочее время и оперативно отвечали на вопросы потенциальных клиентов.

Оффлайн-реклама частного детского сада

Поскольку родители будущих воспитанников проживают в том же районе города, где расположен частный детский сад, реклама в оффлайне может дать отличные результаты. Для максимального охвата аудитории следует использовать следующие каналы раскрутки:

- размещение билбордов и ситилайтов в местах, которые посещают потенциальные клиенты (возле торговых центров, детских поликлиник, развивающих игровых центров, др.);
- раздача рекламных буклетов людям с детьми дошкольного возраста (промоутеры могут работать в детских игровых центрах, парках, скверах, возле детских площадок, др.);
- рекламная кампания в популярных местных СМИ.

Под рекламой в местных СМИ подразумевается в первую очередь размещение информационных материалов в прессе и на местном телевидении. К примеру, владелец может пригласить журналистов на объект, рассказать о преимуществах будущего частного ДООУ и договориться о публикации в СМИ или выпуске ролика на телевидении в прайм-тайм.

Продвижение услуг дошкольного образования в сети

Онлайн-продвижение нового частного садика должно проводиться минимум по двум каналам: через свой сайт и в социальных сетях. В Фейсбуке, Инстаграм, ВК важно не только создать сообщество будущего д/с, но и настроить таргетированную рекламу. В этом случае рекламные объявления в соцсетях увидят все пользователи из целевой аудитории.

На создании и продвижении сайта частного ДООУ экономить недопустимо. Именно по сайту родители будут оценивать уровень детского сада, поэтому на нем важно разместить максимум полезной информации. В идеале, на сайте д/с нужно опубликовать:

- фотогалерею со снимками помещений, игровых, спортивных площадок, бассейна;
- фото директора, воспитателей, других работников и информацию об их квалификации и опыте;
- описание и преимущества учебной программы;
- информацию для родителей (список документов для зачисления ребенка в д/с, др.);
- прайс и сведения о скидках, акциях.

Для продвижения частного детского сада в сети лендинга мало. Нужно создать полноценный сайт, на котором родители потенциальных воспитанников найдут ответы на все вопросы. После посещения веб-ресурса у мам и пап не должно остаться сомнений в высоком уровне ДООУ. А для привлечения потенциальных клиентов на сайт эффективным инструментом является контекстная реклама.

Этап третий: скидки, акции и специальные предложения к открытию

Начинать набор детей в группы можно еще до момента получения лицензии. Без лицензии Департамента образования частный детский сад не может предоставлять услуги дошкольного образования, но вправе осуществлять присмотр за детьми. Следует открывать двери д/с до или сразу подачи документов в Департамент образования, чтобы к моменту получения лицензии успеть набрать полные группы.

Поначалу родители не будут готовы много платить за новый детский сад с нулевой репутацией. Поэтому с первого месяца, еще до получения лицензии, запрашивать высокую цену не рекомендуется. Но также нельзя устанавливать слишком низкую стоимость услуг с намерением ощутимо повысить ее в дальнейшем.

Практически беспроигрышный способ привлечения воспитанников — выгодная скидка первым 20-50-100 клиентам или специальная акционная цена на первые 1-3 месяца посещения нового д/с. К примеру, можно дать

скидку 50% на первые 3 месяца 50 первым воспитанникам.

Акции и скидки помогут быстрее привлечь достаточное количество клиентов и заполнить группы хотя бы на 50-60%. Далее процесс набора детей пойдет быстрее, ведь родители будут видеть, что новому детскому саду доверяют другие мамы и папы.

Этап четвертый: постоянное продвижение и формирование очереди

После заполнения групп и начала полноценной работы частного ДОО сворачивать рекламную кампанию нельзя. Продвижение, как и совершенствование качества предоставляемых услуг детского сада, должно быть непрерывным. Родители воспитанников и прочие жители района должны знать, что все дети, посещающие новый д/с, счастливые, веселые и подготовленные к школе.

Оптимально направлять на продвижение своего детского сада 5% от годового дохода, и параллельно инвестировать такую же сумму в повышение уровня услуг (внедрение инноваций, повышение квалификации воспитателей и др.). Такой комплексный подход даст возможность не только набрать полные группы, но и сформировать очередь (лист ожидания).

#### Литература:

1. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд./Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с: ил. — (Серия «Деловой бестселлер»).
2. Мусатов, В. Золотая лихорадка. АТМ. 2017. — 232 с.
3. Кусакин, В. Как создать бум клиентов прямо сейчас. «Бизнес Форвард». Отрывки из материалов Л. Рона Хаббарда. 2012. — 234 с.

Очередь — это список детей, родители которых готовы привести их в сад и оплатить услуги, как только освободится место в группе. Запись в лист ожидания можно сделать платной. Наличие очереди станет залогом, что родители нынешних воспитанников будут «держаться» за место в саду. А в случае выбывания одного или нескольких детей из группы, их место тут же займут ребята из листа ожидания.

Благодаря сформированной очереди, высокой узнаваемости и положительной репутации, владелец частного сада сможет ежегодно повышать цены на 5-10%. Такая ценовая политика позволит уже спустя 2-3 года отсеять «проблемных» клиентов и работать только с лояльными платежеспособными родителями.

Важно: бесконечно повышать расценки не выйдет, поскольку ценовая политика частного детского сада должна учитывать доход родителей воспитанников. Как показывает практика, при безупречном качестве услуг реально увеличить стоимость на 30-40% в сравнении с первоначальными ценами. Такая стратегия позволит получать максимум прибыли в своем сегменте рынка. А вот при попытке повысить цены более, чем на 40%, можно потерять критичное количество воспитанников.

## Наставничество как условие формирования лидерских компетенций в процессе профессионального становления специалиста в образовательном учреждении

Конокпаева Инна Сергеевна, студент магистратуры  
Елабужский институт Казанского (Приволжского) федерального университета

*В статье рассматриваются возможности наставничества как инновационной формы работы с молодыми специалистами системы образования и условия формирования у учителей лидерских компетенций.*

**Ключевые слова:** наставничество, лидерские компетенции, образовательное учреждение, педагогическая деятельность, молодой специалист.

Актуальной проблемой в сфере профессионального образования в настоящее время является повышение конкурентоспособности специалистов системы образования — учителей. Одной из ключевых задач современного педагога является непрерывное повышение квалификации и постоянное совершенствование в профессиональной деятельности.

В процессе педагогической деятельности современные учителя все чаще задумываются о развитии ряда качеств, которые в традиционной системе образования не являлись необходимыми, но от которых в условиях происходящей сегодня модернизации зависит успех всей их деятельности. Такими качествами могут быть, например, уверенность в себе, коммуникативные и организаторские способности. Все они характерны для современного учителя-лидера.

Действительно, педагогическая деятельность современного специалиста образовательного учреждения характеризуется переходом к работе по внедрению и реализации основных положений Федерального государственного стандарта, устанавливающего принципиально новые требования к системе образования. Новые методы обучения, в свою очередь, предъявляют новые требования к личности самого педагога, формируя новое поколение учителей, обладающих инновационным мышлением. Педагог сегодня — это профессия, предполагающая наличие у него лидерских качеств, имеющих профессиональную значимость и представляющих собой одно из ключевых условий успешности в педагогической деятельности.

Неотъемлемыми компонентами лидерства учителя становятся его способность влиять на других, мотивировать, побуждать действовать, планировать и организовывать деятельность, руководить, брать на себя ответственность за полученные результаты. Успех работы современного учителя-лидера во многом определяется его способностью влиять на обучающихся, делая их соисполнителями в педагогическом процессе, а не просто «подчиненными», бездумно выполняющими указания взрослого [1, с. 190].

Лидерские компетенции учителя нового поколения развивают, прежде всего, в процессе профессионального обучения в вузе. Однако идея непрерывности профессионального развития требует, чтобы процесс ста-

новления таких компетенций не заканчивался в момент получения диплома о профессиональном образовании, а продолжался в течение всей жизни педагога, приобретая на разных этапах его развития как личности и профессионала новые формы.

Мы полагаем, что в условиях образовательного учреждения ключевым условием и формой организации работы со специалистами по формированию у них лидерских компетенций является наставничество. Именно оно позволяет наладить связь между формированием профессиональных компетенций и лидерских качеств у учителей, без установления которой невозможно подготовить современного конкурентоспособного учителя-лидера.

Наставничество как форма методической работы с молодыми специалистами современного образовательного учреждения имеет в качестве своей цели достижение высокого уровня профессионального развития педагогов и формирование у них профессионально значимых качеств и характеристик, среди которых, несомненно, и необходимые им сегодня лидерские компетенции. Основными аспектами влияния наставничества на процесс развития профессиональных компетенций являются следующие:

— обеспечение успешной социально-психологической адаптации молодых специалистов к профессиональной деятельности, без чего невозможно говорить о проявлении уже имеющихся у педагога лидерских качеств и способностей;

— формирование умения учителей нового поколения самостоятельно и эффективно выполнять поставленные перед ними задачи на основе использования лидерских качеств;

— развитие интереса молодых учителей к осуществлению педагогической деятельности на основе вовлечения учащихся в педагогический процесс, делая их соисполнителями в обучении и формировании личности.

Наставничество в условиях образовательного учреждения осуществляется через совместную деятельность наставника и молодого специалиста. Его содержанием становится практическое освоение учителем инновационных педагогических технологий и их применение в работе с обучающимися; ознакомление молодого специалиста с особенностями педагогического взаимодействия

и создания атмосферы успеха; участие наставника в образовательных мероприятиях и контроль режима работы педагога; совместный выбор наиболее эффективных форм организации учебно-воспитательной работы; консультации по общим вопросам организации взаимодействия с членами семей обучающихся; консультации по самообразованию, обучению и аттестации молодых педагогов и так далее [2].

Реализация такой работы обеспечивает консолидацию как внутренних, так и внешних форм воздействий на личность современного учителя, стимулируя развитие и проявление у него лидерских компетенций. В ходе взаимодействия с наставником развиваются психологические качества молодого специалиста, его мотивация и готовность к лидерству, активная познавательная деятельность, личный практический опыт. И, в то же время, наставничество обеспечивает насыщенное содержание и раз-

нообразии профессиональной деятельности учителя, успешность формирования системы профессиональных и личных отношений с субъектами процесса образования. В результате формирование лидерских компетенций специалиста является результатом совместных усилий самого молодого педагога и его наставника.

Таким образом, наставничество сегодня выступает как одно из ключевых условий формирования лидерских компетенций в процессе профессионального становления специалиста в области образования. На наш взгляд, данная форма методической работы позволяет создать в образовательном учреждении все необходимые организационно-педагогические условия, определяющие становление педагогов-лидеров, способных вести за собой других участников образовательного процесса — обучающихся и членов их семей, коллег, представителей социальных партнеров школы.

#### Литература:

1. Салимуллина, Е. В. Формирование лидерских качеств будущих педагогов в процессе профессионального становления // Проблемы современного педагогического образования. — 2017. — № 54-7. — с. 189-195.
2. Щипунова, Н. Н. Организация наставничества в школе с молодыми педагогами // Молодой ученый. — 2016. — № 6. — с. 845-847.

## Анализ реализации продукции и финансовых результатов, пути повышения рентабельности предприятия

Коростелева Наталья Сергеевна, студент

Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова

**Д**ля дальнейшего благоприятного функционирования любого предприятия необходимо увеличивать прибыль, изучить все факторы, влияющие на неё и соответственно в дальнейшем добиться повышения уровня рентабельности продукции. Повышению уровня рентабельности способствует увеличение массы прибыли, снижение себестоимости продукции, улучшение использования производственных фондов.

С экономической позиции значение снижения себестоимости для предприятия состоит в следующем:

- увеличение прибыли, оставшейся в распоряжении предприятия;
- появление больших возможностей материального стимулирования работников и решение некоторых социальных проблем коллектива предприятия;
- улучшение финансового состояния предприятия и снижение степени риска банкротства;
- возможность снижения цен реализации на продукцию, которая позволяет повышать конкурентоспособность продукции и увеличить объём продаж.

Систематическое снижение себестоимости обеспечивает рост прибыли предприятия, а также повышает материальное положение работников.

Главным резервом снижения себестоимости продукции предприятия является сокращение материальных затрат. Сокращение затрат производства и снижение на этой основе себестоимости продукции является одним из главных условий роста прибыли предприятия, повышение рентабельности и эффективности его работы.

Определившись с сущностью рентабельности, а также определив её показатели, стоит рассмотреть особенности организации управления рентабельностью предприятия. Процесс управления рентабельностью представляет собой целостную систему, включающую в себя определение целевых показателей и критериев эффективности и разработку разных моделей управления рентабельностью. Это сложный процесс, состоящий из большого количества этапов и заданий. Управление рентабельностью представляет собой достижение желаемой динамики значений показателей. При управлении рентабельностью необходимо

анализировать структуру активов, источников финансирования, а также в процессе текущей хозяйственной деятельности необходимо постоянно искать возможные пути повышения эффективности деятельности предприятия и резервы роста рентабельности.

Управление рентабельностью призвано решать такие задания:

— оптимизация соотношения между уровнем сформированной прибыли и допустимым уровнем риска. С учётом отношения менеджеров к финансовым и хозяйственным рискам определяется их допустимый уровень и в итоге политика осуществления тех или иных видов деятельности или проведение хозяйственной операции. В процессе управления должен быть максимизированный соответствующий ему уровень прибыли;

— максимизация размера сформированной прибыли с ресурсным потенциалом предприятия, на основе оптимизации состава ресурсов предприятия и эффективного их использования;

— обеспечение высокого качества сформированной прибыли;

— формирование достаточного объёма финансовых ресурсов за счёт прибыли.

К основным путям роста рентабельности производства можно отнести — развитие наиболее прогрессивных отраслей, рациональное размещение предприятий, повышение удельного веса специализированного производства, применение современных методов организации производства и труда в соответствии с требованиями научно-технического прогресса, ускорение внедрения и освоения новой, более прогрессивной техники, повышение производительности труда, снижение себестоимости продукции, улучшение её качества, усиление режима экономии в расходовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов и повышение материальной заинтересованности работников в результатах своего рода (рис. 1) [6].



Рис. 1. Пути повышения рентабельности продукции

Основными путями повышения рентабельности продукции, по мнению Селезнёвой Н. Н., являются:

— снижение затрат на единицу или на 1 руб. продукции;

— улучшение использования производственных ресурсов, формирующих себестоимость (снижение фондоёмкости, материалоёмкости, зарплатоёмкости, амортизациоёмкости продукции или повышение обратных им показателей фондоотдачи, материалоотдачи и т. д.);

— рост объёма производства;

— рост цен на продукцию, сопровождаемый улучшением её качества [7].

Рентабельность использования финансовых ресурсов может быть увеличена, если предприятие достигает того объёма прибыли, но уменьшает при этом сумму средств, вложенную в оборотные и основные средства.

Рентабельность продукции, достигнутая предприятиями в базовом периоде, должна быть скорректирована с учётом условий ценообразования планового периода. Можно определять резервы предприятия, которые не были им использованы в базовом периоде для роста прибыли. Резервы предприятия можно определять за счёт:

1. структурных нарушений в ассортименте продукции, которая изготавливается и реализуется к выпуску наиболее рентабельной продукции;

2. ликвидации непродуктивных затрат, относящиеся к себестоимости продукции;

3. ликвидация фактов поставки продукции покупателям с отклонением от технических и качественных параметров, ведущие к снижению оптовых цен на эти изделия, а именно прибыли реализации.

Одним из резервов роста прибыли является увеличение объёма реализации продукции. Между объёмом реализации и прибылью есть определённая зависимость: чем больше реализуется продукции, тем больше является сумма прибыли, а невыполнение плана по реализации продукции уменьшает прибыль. При подсчёте резервов увеличения прибыли за счёт роста объёма реализации используют результаты анализа выпуска и реализации продукции.

Резервы увеличения сумм рентабельности и прибыли связаны с направлениями хозяйствования предприятия. Для руководителя предприятия, важным моментом является значение масштабов действия, форм контроля и использование наиболее существенных внешних и внутренних факторов эффективности на разных уровнях управления деятельностью предприятия.

Далее необходимо обобщить все выявленные резервы роста прибыли по каждому виду товарной продукции и по предприятию в целом.

### Выводы и предложения

Рентабельность как показатель даёт представление о прибыльности или убыточности предприятия в сравнении с другими отдельными величинами, которые влияют на производство и деятельность предприятия в целом.

Для увеличения рентабельности необходимо увеличивать объёмы производства и уменьшить себестоимость продукции, расширять ассортимент, повышать качество продукции, внедрять меры по повышению продуктивности труда своих работников, целесообразно размещать полученную ранее прибыль, а также с максимальной отдачей использовать потенциал, находящийся в распоряжении предприятия.

Необходимо минимизировать все расходные статьи, а именно: наладить систему сбыта; уменьшить транспортные расходы.

Снижение себестоимости продукции является самым важным фактором роста прибыли. При снижении себестоимости продукции происходит экономия трудовых, материальных и финансовых ресурсов, которыми распоряжается предприятие.

### Литература:

1. О бухгалтерском учете: федер. закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ; (Ред. от 26 июля 2019 г. N 247-ФЗ) // СПС «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/)
2. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008: Приказ Минфина РФ от 06.10.2008 г. № 106н. (Ред. от 07 февраля 2020 г.) // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_81164/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/)
3. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организаций» ПБУ 9/99: Приказ Минфина РФ от 06.05.99 г. № 32н (Ред. от 06 апреля 2015 г.) // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_6208/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6208/)
4. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99: Приказ Минфина РФ от 06.05.99 г. № 33н (Ред. от 06 апреля 2015 г.) // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12508/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/)
5. Положение по бухгалтерскому учёту «Учёт расчетов по налогу на прибыль организаций» ПБУ 18/2002: приказ Минфина от 19.11.2002 г. № 114н (Ред. от 20 ноября 2018 г.) // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_40313/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40313/)
6. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности: Приказ Минфина РФ от 29.07.98 г. № 34н (Ред. от 11 апреля 2018 г.) // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20081/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/)
7. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово — хозяйственной деятельности организаций и инструкции по его применению: Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 г. № 94н (Ред. от 08 ноября 2010 г.) // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_29165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29165/)
8. Об утверждении Методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств: Приказ Минфина РФ от 13.06.1995 г. № 49 (Ред. от 08 ноября 2010 г.) // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7152/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7152/)
9. Бакиева, И. А. Методика анализа производства и реализации продукции [Текст]/Бакиева И. А., Урманбекова И. Ф.//Молодой ученый. — 2019. — № 10. — с. 611-614.
10. Бальжинов, А.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия/А.В. Бальжинов [Электронный ресурс]/Режим доступа: [http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/840/18840/809?\\_p\\_page=4](http://window.edu.ru/catalog/pdf2txt/840/18840/809?_p_page=4) (дата обращения: 12.11.2020 г.).
11. Баскакова, О. В. Экономика предприятия (организации): учебник/О. В. Баскакова, Л. Ф. Сейко. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2019. — 372 с.

12. Витун, С. Е., Чигрина, А. И. Финансы организаций Пособие по одноименной дисциплине для студентов специальности 1-250104 — Финансы и кредит. Часть 1. — Гродно ГрГУ им. Я. Купалы, 2018.
13. Войтоловский, Н. В., Калинина А. П. Комплексный экономический анализ. — СПб: Питер 2019. — 416 с.
14. Волков, О. И., Скляренко, В. К. Экономика предприятия: курс лекций М.: ИНФРА-М, 2016. — 280 с.
15. Глазов, М. М., Фирова И. П., Петрова Е. Е. Учебное пособие по дисциплинам «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности», «Комплексный экономический анализ финансовой деятельности» и «Анализ финансовой отчетности». Направление подготовки 080100 — Экономика. Квалификация выпускника — Бакалавр. Учебное пособие/Под ред. М. М. Глазова. — СПб.: Астерион, 2018. — 286 с.
16. Горшков, Е. М. Повышение рентабельности на предприятии. Практическое пособие. — Москва, 2019 г. (ст. 19-20).
17. Грищенко, О. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия/О. В. Грищенко [Электронный ресурс]/Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m67/2.htm> (дата обращения: 10.11.2020 г.).
18. Кондратьева, М. Н. Экономика предприятия: учебное пособие/М. Н. Кондратьева, Е. В. Баландина. — Ульяновск: УлГТУ, 2019. — 174 с.
19. Корсаков, М. Н. Экономика предприятия: учебное пособие. — Таганрог: Издательство ТРТУ 2018. — 50 с.
20. Литвинюк, А. С. Экономический анализ, Учебное пособие. — М.: Эксмо 2020. — 328 с.
21. Просветов, Г. И. Финансовый анализ: задачи и решения. — М.: Издательство «Альфа-Пресс» 2017. — 218 с.
22. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия — М.: ИНФРА-М 2017. — 331 с.
23. Селезнёва, Н. Н., Ионова, А. Ф. Финансовый анализ. Управление финансами: учебное пособие для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. — 639 с.

## Монополия современных IT-корпораций на примере Twitter и Parler

Кочкин Тимофей Николаевич, студент  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*В статье автор рассматривает события января 2021 года, во время которых произошла блокировка аккаунта 45-президента США Дональда Трампа в социальной сети Twitter и последующей блокировке социальной сети Parler, объединяющей консерваторов, сторонников Трампа. Рассматриваются возможные последствия и как это может сказаться на всей информационной сфере на международном уровне. Другие государства и члены общества должны внимательно исследовать данный прецедент и принять соответствующие меры. Автором рассмотрены ключевые события, текущая ситуация, действия основных участников, а также предлагаются методы, способные изменить данную ситуацию и не допустить подобных ситуаций в будущем.*

*Ключевые слова:* монополии, IT-компании, ограничение свободы слова, Twitter, Parler

В современных реалиях социальные сети играют большую роль в жизни каждого отдельного человека и всего общества в целом. Большая часть населения планеты ежедневно пользуется многими сетями в личных целях (мессенджеры для личного общения, видеостинги для просмотра видеороликов, фото социальные сети — для просмотра чужих фотографий и публикаций своих). Знаменитости и политики активно используют социальные сети для распространения собственного мнения, повышения собственной популярности и пропаганды идей. Благодаря распространению интернета на территории развитых стран, пользователи получают информацию почти мгновенно, что повышает эффективность подобной работы с населением. Из-за большой важности социальных сетей логично, что они начинают обладать большим влиянием и в состоянии контролировать

информацию, которая будет поступать конечным пользователям. Владельцы социальных сетей могут блокировать и ограничивать деятельность авторов, публикации которых они считают неприемлемыми для себя. Ввиду того, что это исторический прецедент, на данный момент законодательство на адаптировано под современные реалии с распространением интернета и его важности, власть IT-компаний становится неоправданно большой. Социальная сеть Twitter является монополистом в области публикации коротких сообщений, направленных на быстрое распространения идей и произошедших событий. 7 января 2021 году администрация Twitter блокирует официальный аккаунт действующего на этот момент президента США — Дональда Трампа, а также большое количество аккаунтов его сторонников [1]. Также поступили другие социальные сети — Facebook (включая Instagram),

Discord, Reddit, Snapchat и т. д. Большая часть сторонников «ушла» в социальную сеть Parler, однако она была заблокирована для скачивания в магазинах AppStore и Google Play, 11 января был заблокирован хостинг, который сделал сервис полностью неработоспособным [2]. Видно, что IT-компании находясь в сговоре могут полностью заблокировать человека в информационном пространстве, а также пресечь распространение его идей сторонниками и другими людьми. На данном примере видно, как остро требуется новое законодательство, которое ограничит влияние IT-компаний на современное информационное пространство, так как иначе в будущем можно оказаться в ситуации, когда человек не сможет выражать свое мнение по большей части «неудобных вопросов».

Ограничение свободы слова крупными IT-монополиями ведет к следующим последствиям:

1. Любой человек, чье мнение не совпадает с политикой государства или общества, может быть полностью удален из информационного пространства.

2. Происходит блокировка не просто аккаунта, а личности в целом. Например, в сервисе видеостриминга Twitch, блокировка происходит таким образом, что если человек, чей аккаунт был заблокирован, появится на стриме другого человека, то и его аккаунт будет заблокирован.

3. Компании обладают полной монополией на меры, которые могут применять в отношении людей, нарушивших их правила, причем также они могут устанавливать любую политику правил использования сервисом, практически не ориентируясь на текущее законодательство.

Существует большое количество мнений и взглядов на данную ситуацию. Например, некоторые люди счита-

ют, что раз компания частная, то она и имеет право устанавливать любые собственные правила. Автор категорически не согласен с данным мнением, так как по аналогии не должны регулироваться частные монополии в других сферах, допускаться ценовые сговоры, картели и т. д. На примере в США, общественность России и других стран должны предпринять действия, направленные на недопущения повторения подобных ситуаций в своих странах. 17 января стало известно, что в Польше создана социальная сеть Albicla, которая будет ответом на западные цензурируемые сети. Это должно послужить примером для других государств и компаний. Частные компании, как правило, преследуют собственные интересы, стараются угодить мнению большинства, для этого они будут принимать решения, которые могут иметь плачевные последствия для определенного круга лиц, имеющих другие взгляды на происходящие в обществе процессы и явления. По мнению автора одним из самых действенных методов разрешения данного вопроса будет принятие законопроекта, который ограничит действия компания по следующим направлениям:

Компании, работающие в сфере информационных технологий и распространения контента, должны лишиться права блокировать аккаунты людей, если это противоречит действующему законодательству.

Правила пользования сервисом должны соответствовать законодательству, а также проверяться государственными органами на правомерность.

Благодаря принятию нового законопроекта, а также развитием государством собственных социальных сетей, возможно будет разобраться с монополиями крупных IT-компаний, ограничивающих свободу слова и действия людей.

#### Литература:

1. Twitter Permanently Bans Trump, Capping Online Revolt [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.nytimes.com/2021/01/08/technology/twitter-trump-suspended.html> (дата обращения 18.01.2021).
2. Apple, Google block Parler app from their stores [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sfgate.com/culture/editorspicks/article/parler-right-wing-social-media-apple-ban-15856872.php> (дата обращения 18.01.2021).

## Повышение благоприятности инвестиционного климата Российской Федерации экономическими методами

Кочкин Тимофей Николаевич, студент  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*В статье автор рассматривает текущие состояние инвестиционного климата в Российской Федерации, а также способы повышения инвестиционного потенциала экономическими методами путем цифровизации экономики РФ, а также путем развития малого производства. Автором рассматриваются возможные причины возникновения проблем по данным направлениям, текущую ситуацию и возможные методы улучшения экономических показателей Российской Федерации.*

*Ключевые слова:* инвестиционный климат, инвестиционный потенциал, пути повышения инвестиционного потенциала страны, цифровизация экономики, развитие малого производства

Благоприятный инвестиционный климат (ИК) — это один из ключевых факторов, определяющих величину и качество прямых иностранных инвестиций, поступающих в РФ, и как следствие — роста экономики страны. Одной из главных проблем, сильно влияющих на отсутствие значимого роста в области производства и привлекательности ИК, являются кризис 90-х годов и либеральные реформы, вследствие которых производство в отраслях легкой и тяжелой промышленности значительно уменьшилось. Экономическая система нарушилась, возможность формировать ресурсы внутри отрасли для накоплений и будущего развития уменьшилась. В следствии кризисов 90-х годов больше всего пострадал обрабатывающий сектор промышленности, который, как правило, определяет основу подъема экономики и устойчивого роста, если рассматривать посткризисный подъем высоко развитой экономики. В текущий момент российская экономика является сильно импортозависимой. Большая часть экономических благ и ресурсов, производимых для домохозяйств и частного сектора, а также для бизнес-сектора экономики, производится в Китае и других странах [1].

Несмотря на то, что по версии Всемирного банка в РФ наблюдается положительная динамика повышения благоприятности ведения бизнеса, есть многие направления, по которым еще необходимо работать. Даже если не рассматривать административные барьеры, то остается большое количество экономических показателей, улучшение которых способно значительно улучшить инвестиционный потенциал. Рассмотрим подробнее сущность понятия «инвестиционный потенциал».

Экономическая сущность инвестиционного потенциала экономики страны характеризуется способностью обеспечить:

1. Эффективное размещение инвестиционных и иных ресурсов в инвестиционных активах и экономических объектах в масштабах страны с учетом перспективных инновационных процессов.
2. Формирование возвратных денежных потоков от размещения инвестиционных и иных ресурсов в активы и экономические объекты в масштабах страны.
3. Получение доходов и прибыли или социального эффекта от размещения инвестиционных и иных ресурсов в масштабах страны.
4. Относительно приемлемый уровень финансово-экономического риска, при котором собственники и кредиторы инвестиционных и прочих ресурсов не будут ощущать значительных финансово-инвестиционных угроз.

Литература:

1. Рудакова, О. В., Полянин А. В., Кузнецова Л. М. Основные проблемы инвестиционной привлекательности России. Среднерусский вестник общественных наук. 2016. Т. 11. № 2. с. 152-162.

5. Долгосрочное экономическое развитие в масштабах страны.

6. Переход на новую технологическую платформу, использование новейших информационных технологий в масштабах страны.

7. Расширенное воспроизводство и социальное развитие в социально-экономической системе государства.

Для улучшения инвестиционного потенциала автором предлагается использовать следующие перспективные направления и неиспользованные резервы экономики России:

Цифровизация экономики Российской Федерации. На данный момент одно из самых перспективных направлений в экономике любой страны мира. Путем интеграции современных технологий в государственные и корпоративные процессы возможно значительно снизить трудовые, временные, материальные, а как следствие — экономические издержки. Россия обладает хорошей научно-исследовательской базой в области математики и информатики, человеческий потенциал признан на общемировом уровне и выпускников российских ВУЗов стараются «переманить» в более экономически развитые страны. Для грамотной реализации данного направления необходимо решить следующие проблемы:

1. Отток кадров. Большое количество сотрудников с образованием в данной отрасли переезжает в другие страны или работает на иностранные компании.

2. Отсутствие высокотехнологичного производства. Отсутствие производства в России современных полупроводников заметно снижает скорость цифровизации экономики России, так как приходится размещать заказы в других странах.

Развитие малого и среднего производства в Российской Федерации. На данный момент российская легкая промышленность неконкурентоспособна по сравнению с китайской. Большая часть россиян знакома с китайскими торговыми площадками, часть активно ею пользуются, что снижает производство в стране и собираемость налогов. Наши малые предприятия не имеют возможность окупать собственное производство, поэтому большую часть продукции в магазинах продавцы импортируют именно в Китае. путем создания поддерживающих мер и защитной экономики возможно перевести большую часть экономики на потребление товаров российского производства [2]. Крупным иностранными инвесторам выгоднее работать на рынке, на котором присутствует большое количество производителей, оформляя поставки у которых, можно значительно удешевить производство конечного продукта.

2. Машкина, Н. А., Белоусова Л. С. Оценка инвестиционного климата в России. Известия Юго-Западного государственного университета. 2016. № 6 (69). с. 158-166.

## Повышение благоприятности инвестиционного климата Российской Федерации методом изменения отношения населения к российской продукции и системе образования

Кочкин Тимофей Николаевич, студент  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*В статье автор рассматривает текущее состояние инвестиционного климата в Российской Федерации, а также способы повышения инвестиционного потенциала экономическими методами путем изменения отношения населения России и других государств к продукции, произведённой на территории РФ, а также путем изменения системы образования РФ, направленной на возрождения интереса к среднему профессиональному образованию. Автором рассмотрены ключевые события, текущие тенденции, а также возможные пути решения проблемы.*

*Ключевые слова: инвестиционный климат, инвестиционный потенциал, пути повышения инвестиционного потенциала страны, отношение потребителей к российской продукции, высшее образование*

На данный момент Российская Федерация обладает не лучшим инвестиционным климатом. Российской экономике сложно привлекать иностранные инвестиции, и помимо очевидных политических и экономических факторов, существует менее значительные, не лежащие на поверхности факторы, однако сильно влияющие на формирование климата. Государство не должно акцентировать свое внимание на отдельных факторах, как повышение индекса производства, повышение позиции РФ в кредитных рейтингах международных рейтинговых агентств, а решать проблемы комплексно, работая по всем направлениям. В данной статье рассмотрены 2 важные проблемы — формирование положительного отношения к российской продукции, а также разрешения текущей ситуации с высшим образованием, в котором наблюдается перепроизводство по гуманитарным направлениям, а в области высшего технического образования и среднего профессионального образования наблюдается дефицит кадров.

Формирование положительного отношения к продукции российского производства. Одним из наследий советской эпохи и 90-х годов является «любовь» российского потребителя к товарам иностранного производства. Товары с надписью «Made in Italy/France/и т. д.», вызывают больше доверия, нежели чем «Сделано в России». С такой проблемой сталкивались и Китайские производители, который после 90-х годов, когда надпись «Made in China» стала восприниматься как некачественный продукт, стали использовать надпись «Made in PRC». В России некоторые производители, чтобы улучшить восприятие своей продукции, стали использовать схемы маркировки в другой стране, чтобы получить надпись на упаковке «Made in Switzerland», что также способствовало и ухудшению восприятия российской продукции, и увеличению се-

бестоимости единицы продукта, так как за данные услуги необходимо заплатить. Также иностранным компаниям из-за этого может быть неинтересно инвестировать в производство в России, так как это может ухудшить восприятие продукта и его продажи могут даже упасть. Некоторые крупные фармацевтические компании столкнулись с такими проблемами. Например, открытие заводов в Польше или Венгрии привели к тому, что потребить стал искать старое лекарственное средство, произведенное в Франции или Великобритании, так как доверие к технологичности производства в подобных государствах выше. Формирование благоприятного отношения к Российской продукции — один из ключевых факторов, который может привести как к появлению локальных производств крупных транснациональных корпораций, так и к инвестициям в российское производство. Без достижения данного результата будет невозможно и достижение следующей цели — признание российской продукции на международном уровне, что может привести к еще большей прибыли, так как у российских предприятий появятся новые рынки сбыта.

Возрождение интереса студентов к среднему профессиональному образованию и техническим направлениям образования. Опираясь на исследования «Авито Работа», больше всего среди представителей массовых профессий в России зарабатывают барберы, выяснили аналитики [1]. Вместе с ними в рейтинг попали мастера маникюра и по наращиванию ресниц — наряду с малярами и прорабами. В свою очередь Минтруд опубликовал список самых нестабильных профессий: в России больше всего рискуют граждане, которые работают в сфере торговли, бытового обслуживания, административной и обеспечивающей работы, а также в сфере услуг и на транспорте, сообщили «Известиям» в пресс-службе ведомства.

На данный момент наблюдается кризис перепроизводства студентов по административному и управленческому направлению. Также важной проблемой в России является разрушение авторитета среднего профессионального образования. Большая часть молодого населения стремится получить именно высшее образование, хотя реальной потребности страны в таком количестве специалистов, бакалавров и магистрантов нет. Для развития в стране производства необходимо большое количество рабочих, а не административного персонала. Причем большое количество студентов, которым нет необходимости получать образование, наблюдается снижение качества высшего образования, которое вынужденно адаптироваться к данным реалиям. К тому же страна испытывает потребность в научно-исследовательском персонале, как практического, так и теоретического направления. Таким образом можно сделать вывод, что государству необходимо решить 2 проблемы:

1. Увеличение привлекательности среднего профессионального образования среди молодого населения страны.
2. Увеличение привлекательности высшего технического образования среди абитуриентов

#### Литература:

1. Барбер и стоматолог: названы самые прибыльные массовые профессии [Электронный ресурс] URL: <https://www.gazeta.ru/business/2020/08/12/13192249.shtml> (дата доступа 01.12.2020)
2. Тегай, Н. В. Инвестиционный климат России. В сборнике: ДЕРЖАВИНСКИЕ ЧТЕНИЯ. материалы XXII Всероссийской научной конференции. 2017. с. 67-71.

## Исследование динамики величины ВВП и инвестиций в Российскую Федерацию в рамках исследования инвестиционного климата

Кочкин Тимофей Николаевич, студент  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*В статье автор рассматривает показатели ВВП РФ и величину инвестиций в/из РФ в динамике лет с 1998 по 2017 год, в рамках изучения благоприятности инвестиционного климата России для иностранных инвесторов. Рассмотрены основные реперные точки, взаимосвязь показателей ВВП и ПИИ, а также причины происходящих изменений*

*Ключевые слова: инвестиционный климат, инвестиционный потенциал, пути повышения инвестиционного потенциала страны, ВВП России, ПИИ в РФ, инвестиции из РФ*

**В**аловый внутренний продукт — один из базовых макроэкономических показателей, по которому можно отследить изменения в экономике страны, если изучать большой период времени. Его увеличение напрямую зависит от действия государственных властей, которые должны создать такой инвестиционный климат, чтобы привлечь иностранные инвестиции и минимизировать отток капитала из страны. На данный момент РФ нуждается в инвестициях, как во внешних, так во внутренних.

Благодаря использованию вышеперечисленных мер возможно будет значительно улучшить как инвестиционный потенциал, так и экономику России. Если рассматривать все как систему, то необходимо проблемы с каждым элементом, так как от его состояние зависит качество всей системы в целом. Большая часть исследования ориентирована на изучение макроэкономических показателей или достижение определенных ключевых целей, однако это лишь следствия, а не сами методы решения проблемы. Необходимо сконцентрироваться на решении не только экономических проблем, но и социальных, политических и культурных. Также государство должно ориентироваться на решение конкретных вопросов и проблем, а не достижение определенных рейтинговых позиций или целевой величины макроэкономического показателя [2]. Создание должных условий существования для населения, увеличение инвестиции в человеческий капитал и качественное изменение окружающих условий способно создать базу для хорошего инвестиционного потенциала страны, а как следствие — формирование благоприятного инвестиционного климата.

На рисунке 1 отображен график ВВП России с учетом инфляции за 1998-2019 гг.

Как видно из графика, ВВП России непрерывно увеличивается из года в год. Явно выделяется 2009 год, в котором впервые за наблюдаемый период наблюдается снижение ВВП и 2015 год, после которого также ВВП снижается. При рассмотрении графика с учетом инфляции видно, что в 2013 году была достигнута максимальная величина ВВП на «выпуклости» до 2014 года, но в 2018

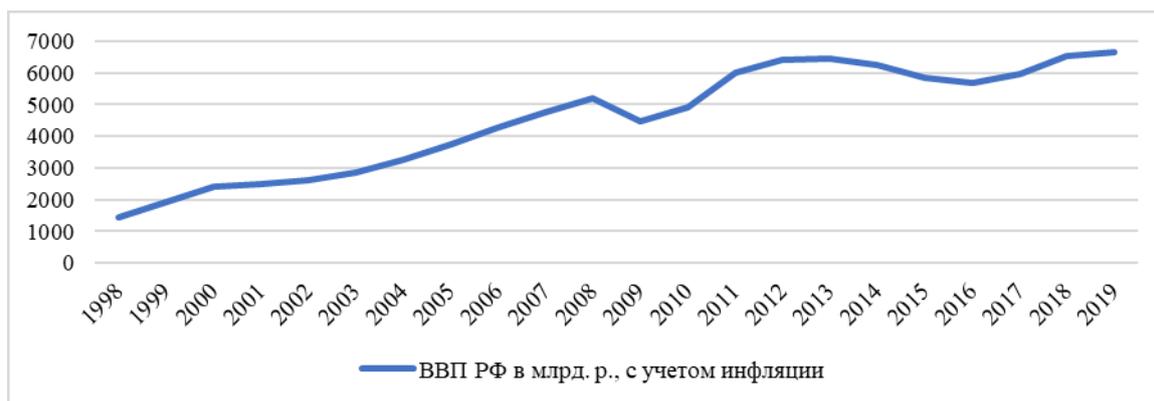


Рис. 1. Валовой внутренний продукт Российской Федерации с учетом инфляции за 1998-2019 гг.  
 Источник: составлено автором на основании данных Госкомстата [1].

и в 2019 году удалось превысить данное значение. Однако важно рассмотреть такой же график, но в долларах США, так как в эпоху глобализации и импортозависимости це-

лесообразнее оценивать рассмотреть величину ВВП в валюте, имеющей мировое значение [3]. Данные представлены на рисунке 3.

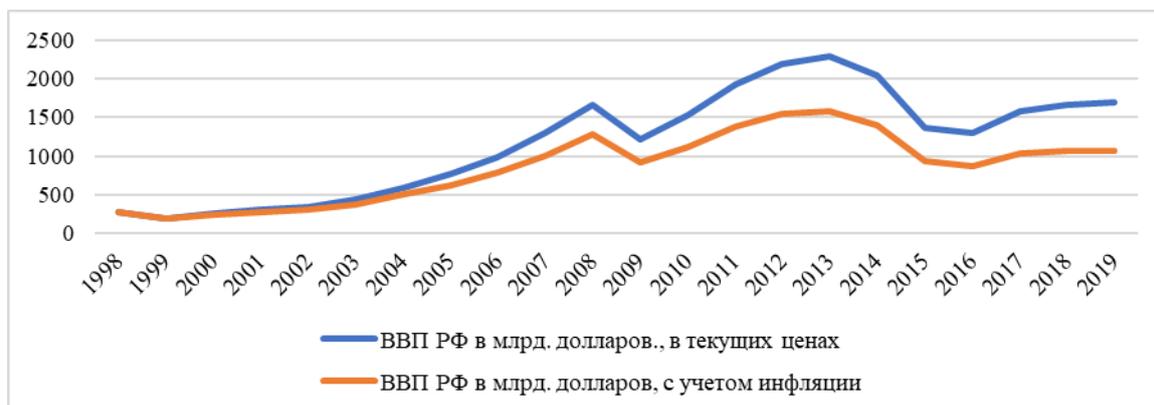


Рис. 2. Сопоставление величины валового внутреннего продукта Российской Федерации в млрд. долларов в текущих ценах и с учётом инфляции за 1998-2019 гг.  
 Источник: составлено автором на основании данных Госкомстата [1].

Как видно из рисунка 2, в целом наблюдается такая же динамика, как и на рисунке 1 (ВВП России с учетом инфляции в млрд. р.), однако спады более значительные. Более явно выделяется экономический спад в 1999 году, вызванный кризисом 1998 года. Абсолютный рекорд достигнут в 2013 года, когда ВВП достигло значения в 1856 млрд. долларов США (как с учетом инфляции, так и без). С того момента наблюдается значительное снижение ВВП, и несмотря на рост, начавшейся в 2016 году, в 2019 году величина ВВП составляет 83,4% от значения 2008 года и 67% от значения 2013 года. Таким образом можно сделать вывод, что ухудшения инвестиционного климата РФ, которое произошло в 2014 году, значительно влияет на большую часть экономических показателей, что и приводит к уменьшению ВВП [2].

Иностранные инвестиции — один из ключевых показателей, характеризующих инвестиционный климат страны. Их большая величина характеризует правильность принятых решений государством в области эконо-

мики и их привлечения. На рисунке 4 отображен график, показывающий величину инвестиций, поступающих в РФ и из РФ.

На основании рисунка 3 можно сделать следующие выводы: ПИ в РФ достигли своего максимального значения в 2013 году, величина составила 86507 млн. долларов США. По состоянию на 2019 года Россия не смогла вернуться на уровень привлекаемых инвестиций на уровень не то что 2013 года, так и 2008 года. В 2019 году было привлечено меньше на 75% и на 60% соответственно. ПИ из РФ сопоставимы с ПИИ в РФ и ведут себя примерно таким же образом. Коэффициент корреляции составляет 0,89, что говорит о наличии тесной связи между этими показателями.

Государству необходимо предпринимать меры, чтобы уменьшить количество ПИ из РФ, путем улучшения условий реинвестирования собственного капитала внутри государства. На основании текущих кредитных рей-



Рис. 3. Прямые иностранные инвестиции в и из Российской Федерации за 2007-2019 гг. в млрд. долларов  
Источник: составлено автором на основании данных Центрального банка Российской Федерации. [3]

тингов России и других экономических показателей, которые характеризует благоприятность ведения бизнеса в России, а как следствие — улучшение инвестиционного потенциала, можно провести параллель между теми показателями и показателями по ВВП и ПИИ. Несмотря на по-

стоянное улучшение инвестиционного потенциала, наблюдается уменьшение ПИИ в РФ, что позволяет сделать вывод о том, что ухудшение инвестиционного климата произошло не по экономическим причинам.

#### Литература:

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] URL: [www.gks.ru](http://www.gks.ru) (дата доступа 01.12.2020)
2. Подшиваленко, Г.П. Инвестиционный климат и инвестиционная привлекательность. Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2010. № 15 (39). с. 7-10.
3. Центральный банк Российской Федерации. [Электронный ресурс] URL: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) (дата доступа 01.12.2020)

## Динамика позиции Российской Федерации в рейтинге Всемирного банка по благоприятности ведения бизнеса за 2006-2019 гг.

Кочкин Тимофей Николаевич, студент  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*В статье автор рассматривает текущее состояние инвестиционного климата в Российской Федерации, с позиции изучения рейтинга благоприятности ведения бизнес, составленный Всемирным банком. Рейтинг рассматривается в динамике лет с 2006 до 2019 год, изучается динамика позиции России как в общем позиции (интегральный рейтинговый показатель), так и по субрейтингам, определяющим позицию РФ по различным показателям. Исследованы возможные причины изменений России в рейтинге, а также основные направления, по которым следует работать государственным органам, чтобы улучшить инвестиционный климат РФ.*

**Ключевые слова:** инвестиционный климат; инвестиционный потенциал; пути повышения инвестиционного потенциала страны; всемирный банк; рейтинг благоприятности ведения бизнеса

Большая часть иностранных инвесторов, планирующих инвестировать в то или иное государство, ориентируются на кредитные рейтинги крупных рейтинговых агентств — «Standart & Poors», «Moody's» и «Fitch

IBCA». Однако данные рейтинги не являются исчерпывающими, несмотря на то, что являются объективным показателем, рассматривающим кредитные возможности страны. В данной статье рассматривается позиция Рос-

сийской Федерации в рейтинге благоприятности ведения бизнеса, составляемый Всемирным банком. Рейтинг анализируется в динамике лет на 2006-2019 гг. по всем основным показателям. За 2006-2011 гг. есть данные лишь по общей позиции государства, то есть интегральная оценка, с 2012 года также рассматриваются субфакторы,

которые также значительно влияют на общую оценку Российской Федерации.

В таблице 1 представлены позиции России в мире по различным показателям, которые определяют благоприятность ведения бизнеса, а как следствие — привлечение иностранных инвестиций.

Таблица 1. Позиция Российской Федерации в рейтингах благоприятности ведения бизнеса за 2006-2019 гг.

	Место в рейтинге													
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Общая позиция	97	96	106	118	120	116	112	92	62	51	40	35	31	28
Регистрация предприятия	-	-	-	-	-	-	101	58	34	41	26	28	32	40
Разрешение на строительство	-	-	-	-	-	-	178	172	156	119	115	115	48	26
Подключение к электросетям	-	-	-	-	-	-	184	141	143	29	30	10	12	7
Регистрация собственности	-	-	-	-	-	-	46	17	12	8	9	12	12	12
Кредитование	-	-	-	-	-	-	104	55	61	42	44	29	22	25
Защита миноритарных инвесторов	-	-	-	-	-	-	117	97	100	66	53	51	57	72
Налогообложение	-	-	-	-	-	-	64	48	49	47	45	52	53	58
Международная торговля	-	-	-	-	-	-	162	154	155	170	140	100	99	88
Исполнение контрактов	-	-	-	-	-	-	11	14	14	5	12	18	18	21
Закрытие предприятия	-	-	-	-	-	-	53	62	65	51	51	54	55	57
Количество стран	177	177	178	181	183	183	185	189	189	189	189	190	190	190

Источник: составлено автором на основании отчетов Всемирного банка [1].

Как видно из таблицы 1, за рассматриваемый период положение Российской Федерации как в общем рейтинге, который агрегирует в себе все рейтинговые позиции по субпоказателям, так и по самим субпоказателям, улучшается. В 2019 году Россия вошла в топ-30 стран по благоприятности ведения бизнеса. В период с 2012 года, с которого начали составляться дополнительные рейтинговые шкалы, заметно значительно улучшение. Например, по рейтингу «Подключение к энергосетям» в 2012 году Россия занимала 184 место и 185, в 2019-7 место из 190. Также заметно значительное улучшение в области получения разрешения на строительство, в 2012 году 178 место из 185, в 2019-26 из 190. Улучшение заметно почти по всем показателям и несмотря на то, что по таким показателям, как «Международная торговля», «Защита миноритарных инвесторов», «Закрытие предприятия» и «Налогообложение» позиция на данный момент незавидная и у многих государств она лучше, в целом наблюдается положительная тенденция. На такой показатель как «Международная торговля» наше правительство напрямую влиять не может, так как улучшение данного показателя сильно зависит от политических действий и решений других государств, оно может работать над улучшением

других показателей, что сделает Россию более привлекательной для иностранных инвесторов, несмотря на политические ограничения и административные барьеры. Можно сделать вывод, что РФ обладает значительным инвестиционным потенциалом и государственными органами предпринимаются активные действия по его улучшению. Хороший инвестиционный потенциал — это база, на основании которой может сформироваться благоприятный инвестиционный климат.

В рамках исследования инвестиционного климата в России зачастую исследуются политические факторы и наличие значительных административных барьеров, которые несомненно, являются важным фактором снижения благоприятности инвестиционного климата России, однако они не являются единственными [2]. Для достижения необходимых результатов, увеличения реального ВВП, увеличения сальдо прямых иностранных инвестиций, инвестиций в основной капитал оценок от общепризнанных международных рейтинговых агентств, требуется улучшать показатели, которые выделяются как-раз и выделяются Всемирным банком, как: простота и прозрачность налогообложения, принимать меры по международной торговле, защите миноритарных предприятий,

простоты регистрации предприятия и получения разрешения на строительства, если опираться на рейтинговые позиции России по версии Всемирного банка. Несмотря на улучшение по большому количеству показателей с 2012 по 2019 год, остается большое количество индикаторов, по которым Россия значительно отстает от передовых государств. Низкие значения по таким показателям, как кре-

дитование и налогообложение и международная торговля могут значительно сказываться на принятии отрицательного решения об инвестировании в Российскую Федерацию, несмотря на высокие позиции и значительное улучшение по другим показателям. Именно на их улучшение должны обращать государственные органы в рамках улучшения инвестиционного климата России.

#### Литература:

1. Всемирный Банк [Электронный ресурс] URL: <https://www.vsemirnyjbank.org> (дата доступа 01.12.2020)
2. Машкина, Н. А., Белоусова Л. С. Оценка инвестиционного климата в России. Известия Юго-Западного государственного университета. 2016. № 6 (69). с. 158-166.

## Отрасли, в наибольшей степени пострадавшие в условиях коронавирусной пандемии COVID-19

Кутаков Алексей Сергеевич, аспирант

Научный руководитель: Пророков Андрей Николаевич, кандидат экономических наук, доцент, профессор  
Московский государственный областной университет

*Данная статья посвящается проблеме, речь идет о вирусе Covid-19, оказавшем на многие отрасли очень серьезные последствия. Правительство РФ сформировало список отраслей в наибольшей степени пострадавших в условиях коронавирусной пандемии «COVID-19». Многие предприниматели оказались в не простой ситуации: сократился объем сбыта продукции-соответственно сократился объем производства, сократились доходы. Не смотря на кризис, не все отрасли пострадали.*

**Ключевые слова:** Постановление Правительства РФ, коронавирус, перечень отраслей, кризис, деятельность.

**З**аконодательные меры Правительства РФ, принятые в поддержку бизнеса в период борьбы с COVID-19, распространяются только на тех представителей малого и среднего предпринимательства, которые входят в перечень отраслей в наибольшей степени пострадавших в условиях пандемии. Списки таких отраслей составляет и утверждает Правительство РФ.

Перечень постановлений, принятых Правительством РФ в период пандемии коронавирусной инфекции:

- Постановление от 3 апреля 2020 года № 434;
- Постановление от 10 апреля 2020 года № 479;
- Постановление от 18 апреля 2020 года № 540;
- Постановление от 12 мая 2020 года № 657;
- Постановление от 26 мая 2020 года № 745;
- Постановление от 26 июня 2020 № 927.

Давайте рассмотрим каких конкретно отраслей касается каждое постановление:

Постановление от 3 апреля 2020 года № 434

В соответствии с данным постановлением Правительство РФ утвердило перечень отраслей российской экономики, в наибольшей степени пострадавших в результате распространения новой коронавирусной инфекции.

После утверждения и публикации данного законодательного акта в Правительство РФ поступило большое ко-

личество обращений от представителей малого и среднего предпринимательства (МСП) с просьбой о признании их деятельности пострадавшей.

Постановление от 10 апреля 2020 года № 479

Проанализировав ситуацию, через 7 дней, Правительство РФ утвердило Постановление № 479, в котором к общему списку представителей МСП были добавлены следующие общероссийские классификаторы видов экономической деятельности (ОКВЭД):

- деятельность в области демонстрации кинофильмов;
- стоматологическая практика.

Постановление от 18 апреля 2020 года № 540

Вскоре появилось Постановление Правительства РФ № 540, в котором расширен перечень ОКВЭД в наибольшей степени пострадавших от коронавирусной инфекции — добавили деятельность музеев, зоопарков и торговля непродовольственными товарами.

Постановление от 12 мая 2020 года № 657

Постановлением № 657 Правительство РФ расширило список видов деятельности, в наибольшей степени пострадавших от распространения коронавирусной инфекции COVID-19.

В разделе 11 ОКВЭД 47.19.1 и 47.19.2 заменены одним укрупненным видом деятельности «Торговля розничная

прочая в неспециализированных магазинах» (ОКВЭД 47.19).

Кроме того, в раздел 11 внесена «Деятельность по осуществлению торговли через автоматы» (ОКВЭД 47.99.2), а в раздел 2 включено «Производство изделий народных художественных промыслов» (ОКВЭД 32.99.8).

Постановление от 26 мая 2020 года № 745

Постановление Правительства РФ от 26.05.2020 № 745 дополнило данный перечень новыми отраслями— «Средства массовой информации и производство печатной продукции», а также ОКВЭД 52.23.1 «Деятельность вспомогательная, связанная с воздушным транспортом» был заменен на более общий — 52.23 «Деятельность вспомогательная, связанная с воздушным и космическим транспортом».

Постановление от 26 июня 2020 № 927

Постановлением Правительства РФ от 26.06.2020 N 927 в раздел перечня о транспортной деятельности включены:

— перевозка пассажиров железнодорожным транспортом в междугородном сообщении (ОКВЭД 49.10.1);

— деятельность морского пассажирского транспорта (ОКВЭД 50.1);

— деятельность внутреннего водного пассажирского транспорта (ОКВЭД 50.3).

Промышленное производство в апреле и мае 2020 года неравномерно пострадало от кризиса: производители транспорта и многих потребительских товаров стагнировали оба месяца, а вот фармацевты и производители оборудования в экономическом плане от распространения коронавируса только выиграли [1].

Российская промышленность, в годовом выражении в мае ускорила падение до 9,6% по сравнению с 6,6% в апреле, неравномерно переживает кризис, вызванный пандемией коронавируса, следует из анализа, проведенного экономистами Центра макроэкономического ана-

лиза и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП). Эксперты изучили, как в последние два месяца чувствовали себя отдельные отрасли, производство в которых в апреле спикировало на 60-70%, а в некоторых — подросло, несмотря на конъюнктуру. На основе показателей Росстата экономисты выделили четыре группы промышленных секторов, по-разному переживших острую фазу кризиса: самые пострадавшие, умеренно пострадавшие, не пострадавшие и выигравшие.

Давайте рассмотрим самые пострадавшие отрасли от пандемии

К группе самых пострадавших отраслей ЦМАКП относит отрасли, в которых наблюдалось снижение выпуска в апреле, а в мае лишь частично компенсирован дефицит. Таковых насчитывается семь: производство авто- и других транспортных средств, бытовых приборов, мебели, ювелирных изделий, спортивных товаров и изделий из кожи. То есть, речь преимущественно идет о производителях потребительских товаров длительного пользования, а также транспортном машиностроении.

В апреле в годовом выражении сильнее всего сократилось производство ювелирных украшений, бытовых приборов и автотранспорта — на 76,4%, 69,5% и 60,2% соответственно. В мае показатели этих отраслей частично сократили падение, но производство осталось на низком уровне: в ювелирной отрасли — 35,6% от прошлого года, в автотранспорте — 57,8%, в производстве бытовых приборов — 74,9%.

По мнению авторов исследования, болезненная реакция главных жертв нынешнего кризиса в промышленности — их сверхчувствительность к динамике доходов населения, учитывая карантинные ограничения, из которых Россия начала выбираться лишь в июне. Сравнительные данные представлены в таблице 1

Таблица 1. Показатель сокращения объема продукции семи производств в наибольшей степени пострадавших от ограничений связанных с коронавирусной инфекции COVID-19

Наименование отрасли	Показатель объема готовой продукции отраслей к апрелю 2019 г. в годовом отношении	Показатель объема готовой продукции отраслей к маю 2019 г. в годовом отношении
Производство автотранспортных средств	39,8% произведено к 100% в апреле 2019 г.	57,8%
Производство прочих транспортных средств и оборудования	61,4%	73,6%
Производство бытовых приборов	30,5	74,9
Производство мебели	64,0%	82,4%
Производство ювелирных изделий и подобных товаров	23,6%	35,6%
Производство спортивных товаров	73,6%	75,3%
Производство кожи и изделий из кожи, производство обуви	54,6%	64,9%

Исходя из приведенных данных в таблице 1 становится очевидным, что самая тяжелая ситуация сложилась в отрасли ювелирных изделий и подобных товаров.

В группе умеренно пострадавших — десять отраслей, где спад составил в годовом выражении менее 30% в апреле и наблюдался быстрый рост в мае — до 80-90% от уровня мая 2019-го. Группа получилась объемной по структуре — от производителей материалов, комплек-

тующих, машин и оборудования до непродовольственных потребительских товаров.

Многим секторам в мае помогло восстановиться развитие системы доставки, отмечают аналитики ЦМАКП. Самый сильный спад в группе — у производителей электрического оборудования, наименьший — у производителей резиновых и пластмассовых изделий.

Умеренно пострадали отрасли, представленные ниже, в таблице 2

Таблица 2. Показатель сокращения объема продукции десяти производств в наибольшей степени пострадавших от ограничений связанных с коронавирусной инфекции COVID-19

Наименование отрасли	Показатель объема готовой продукции отраслей к апрелю 2019 г. в годовом отношении	Показатель объема готовой продукции отраслей к маю 2019 г. в годовом отношении
Деревообработка	81,1%	86%
Полиграфическая деятельность	86,8%	84,5%
Производство резиновых и пластмассовых изделий	88,8%	92,8%
Производство стройматериалов и стекла	86,3%	90,6%
Производство металлургическое	87,1%	92,2%
Производство электрического оборудования	71,2%	84,4%
Производство электронных и оптических изделий	73,3%	90,0%
Производство машин и оборудования	88%	96,9%
Производство текстильных изделий	95%	93,9%
Производство одежды	72,4%	96,1%

Предлагаю рассмотреть несколько отраслей, по мнению ЦМАКП, которые не сильно пострадали от ограничений в связи с коронавирусной инфекции.

В группе отраслей, которые практически не пострадали от кризиса, оказалось пять крупных секторов — производство пищевых продуктов, бумаги, газодобыча, электроэнергетика и химическое производство. Их уровень

выпуска в апреле-мае остался относительно стабильным в силу устойчивости спроса, поясняют экономисты.

Самыми успешными в этой группе оказались производители пищевых продуктов, нарастившие производство на 3,7% в апреле и 1,5% в мае, и представители химической отрасли, которые выросли на 2,4% в апреле и 4,2% в мае. Представлены в таблице 3

Таблица 3. Показатель сокращения объема продукции пяти производств в наибольшей степени пострадавших от ограничений связанных с коронавирусной инфекции COVID-19

Наименование отрасли	Показатель объема готовой продукции отраслей к апрелю 2019 г. в годовом отношении	Показатель объема готовой продукции отраслей к маю 2019 г. в годовом отношении
Производство пищевых продуктов	103,7%	101,5%
Производство бумаги и бумажных изделий	104,2%	98,2%
Химическое производство	102,4%	104,4%
Газодобыча	90,3%	90,5%
Обеспечение электрической энергией, газом и паром	98,1%	95,9%

Не все отрасли сокращали выпуск продукции от ограничений, связанных с пандемией коронавирусной инфекции. Предлагаю ознакомиться с некоторыми из тех отраслей, которые на фоне пандемии сумели сохранить планируемый объем производства.

В группе выигравших от коронавируса всего две отрасли, производство в которых росло хорошими темпами

на фоне эпидемии. Это фармацевтика, которая увеличила выпуск на 13,5% в годовом исчислении в апреле и на 22,4% в мае, и производство медицинских инструментов и оборудования, которое выросло на скромные 2,7% в апреле и на целых 33,6% в мае. Представлены в таблице 4

Отдельным пунктом отмечена отрасль «нефтедобыча», которая сохранила уровень производства в апреле

Таблица 4. Показатель увеличения объема продукции производств в наибольшей степени связанных с коронавирусной инфекцией COVID-19

Наименование отрасли	Показатель объема готовой продукции отраслей к апрелю 2019 г. в годовом отношении	Показатель объема готовой продукции отраслей к маю 2019 г. в годовом отношении
Фармацевтика	113,5%	122,4%
Производство медицинских инструментов и оборудования	102,7%	133,6%

на уровне в 100,3% к апрелю 2019г, однако в мае сократила уровень производства на 15,3% в связи с соглашением России с ОПЕК+ о сокращении добычи нефти. Это особый случай, который связан с внешними договоренностями, поэтому он исключен из анализа, пояснили эксперты ЦМАКП [2].

Экономика России в 2020 году столкнулась с беспрецедентной остановкой деловой активности ради борьбы с пандемией, обвалом цен на нефть и падением спроса на экспорт. Пандемический кризис привел к значительному падению российского ВВП, рекордному сокращению реальных располагаемых доходов населения, росту безработицы, торможению потребления и инвестиций и, наконец, по оценке самих российских властей, «гигантскому» дефициту бюджета. Оценки масштаба и перспектив завершения пандемического кризиса менялись на протяжении всего года, и на сегодняшний день диапазон прогнозов остается широким.

По прогнозу Минэкономразвития спад в промышленности в 2020 году составит 5,2%, по прогнозу Минпромторга — 8,6%. Самым тяжелым для российской экономики будет второй квартал, во второй половине года ожидается постепенное восстановление динамики [3].

После завершения второго квартала, по итогам которого ВВП России упал на 8% в годовом выражении, разброс оценок годового сокращения ВВП России к концу июля был высок: от минус 4,5% (ВЭБ. РФ) до минус 8% (ОЭСР). Международный валютный фонд ожидал падения экономики России на 6,6%, Всемирный банк — на 6%. Банк России прогнозировал сокращение российского ВВП в диапазоне 4,5-5,5%. Но ни один из прогнозов не предполагал полного восстановления российской экономики в 2021 году. Отложенный спрос после снятия большинства карантинных ограничений летом 2020 года

поддержала российскую экономику в третьем квартале. По данным Росстата, спад ВВП замедлился до минус 3,6% в годовом выражении, но, по оценкам экономистов, в четвертый квартал Россия вошла с уже исчерпанным потенциалом восстановления, падающими доходами населения и второй волной COVID-19 [3]

Минэкономразвития, отвечающее за разработку официального прогноза Правительства РФ (необходим для формирования бюджета на три года), взяло значительную паузу на разработку документа, обозначив, что новый макропрогноз будет представлен 9 апреля. Министерство официально опубликовало его сценарные условия, одобренные Правительством РФ, только в сентябре 2020-го. В Минэкономразвития посчитали, что российская экономика прошла нижнюю точку падения (второй квартал 2020 года) лучше, чем ожидалось, и лучше, чем другие крупные страны. И выход на докризисный уровень произойдет уже в третьем квартале 2021 года. [3]

В условиях пандемии коронавируса в экономике России не произошло критического спада. Об этом заявил Президент РФ Владимир Путин на итоговом совещании с Правительством страны.

«Мы не допустили критического спада, который отбросил бы экономику далеко назад. Смогли сохранить наши ведущие отрасли. Не просто сохранить, а выработали системные меры поддержки практически каждой отрасли. В целом смогли решить вопрос о защите людей», — сказал Путин в эфире телеканала «Россия 24» [4].

**Заключение**

Спустя 6 месяцев после начала пандемии становится очевидным, что МСП в большей части является «пострадавшей». Многие отрасли потеряли доходы, но сохранили здоровье сотрудников.

**Литература:**

1. Перечень отраслей российской экономики, в наибольшей степени пострадавших в условиях ухудшения ситуации в результате распространения новой коронавирусной инфекции [электронный ресурс] [сайт] –URL. <https://www.economy.gov.ru/material/file/fc9c8cedd1be800b06cdaacb3ba59675/OKVED.pdf> (дата обращения 11.01.2021);
2. Какие отрасли российской промышленности пострадали от пандемии коронавируса сильнее всего [электронный ресурс] [сайт] –URL. — <https://www.forbes.ru/biznes/404085-kakie-otrasli-rossiyskoy-promyshlennosti-postradali-ot-pandemii-koronavirusa-silnee> (дата обращения 10.01.2021);

3. Пандемический кризис [электронный ресурс] [сайт] — URL. <https://www.rbc.ru/newspaper/2020/11/17/5fab9289a79476ec20f16cc> (дата обращения 10.01.2021);
4. Путин заявил о недопущении критического спада в российской экономике [электронный ресурс] [сайт] — URL. <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2020/12/24/852339-putin-zayavil-o-nedopuschenii-kriticheskogo-spada-v-rossiiskoi-ekonomike> (дата обращения 10.01.2021).

## Анализ формирования и исполнения регионального бюджета по расходам в современных условиях (на примере Уральского федерального округа)

Максюто Сергей Владимирович, студент магистратуры  
Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

*В статье рассматриваются основные характеристики расходной части регионального бюджета на примере УрФО. Анализируются данные исполнения регионального бюджета УрФО с 2018-2019 гг. и сравниваются показатели исполнения расходов субъектами УрФО.*

*Ключевые слова:* местный бюджет, расходы, бюджетный кодекс, муниципальное образование, анализ расходов.

## Analysis of formation and implementation of the regional budget by expenditure in current conditions (on the example of the Ural Federal District)

Maksyuto Sergey Vladimirovich, student master's degree program  
Ural State University of Economics (Ekaterinburg)

*The article examines the main characteristics of the expenditure side of the regional budget on the example of the Ural Federal District. The data on the execution of the regional budget from 2018-2019 and compares the performance indicators of the subjects of the Ural Federal District.*

*Keywords:* local budget, expenses, budget code, municipality, cost analysis.

Уральский федеральный округ представляет собой масштабный по площади комплекс, включающий в себя Свердловскую, Курганскую, Тюменскую (с автономными округами – Ханты-Мансийским и Ямало-Ненецким) и Челябинскую области. Каждый из регионов, входящих в состав округа, имеет свои особенности, которые определяют разницу в значениях основных показателей их социально-экономического развития.

Пунктом 4 статьи 87 БК РФ установлено, что расходы субъекта РФ ведутся в порядке, установленном высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации.

Согласно вышеуказанного порядка: «Реестр расходных обязательств формируется по главным распорядителям средств регионального бюджета в виде свода (перечня) законов, иных нормативных правовых актов, обуславливающих публичные нормативные обязательства и (или) правовые основания для иных расходных обязательств УрФО с указанием соответствующих положений (статей, частей, пунктов, подпунктов, абзацев) законов и иных НПА с оценкой объемов бюджетных ассигнований регионального бюджета, необходимых

для исполнения включенных в реестр расходных обязательств».

Виды РРО представлены на рисунке 1.

Далее, рассмотрим по областям УрФО исполнения расходной части бюджета за 2018-2019 гг.

В Таблице 1 представлены данные для анализа исполнения регионального бюджета по расходам за 2018 г. По данным Таблицы 2 видно, что план бюджета по расходам в 2018 г. по РФ составил 12454, млрд руб., в том числе по УрФО — 1268,1 млрд руб. Исполнен бюджет по РФ на 95,37%, соответственно по УрФО на 94,3%.

Наибольшее исполнение бюджета по расходам наблюдается в Свердловской области — 95,36%, наименьшее в Тюменской области — 89,22%.

В Таблице 2 представлены данные для анализа исполнения регионального бюджета по расходам за 2019 г. По представленным данным, можно сделать вывод, что план по исполнению бюджета по РФ за данный период выполнен на 94,74%, по УрФО — 93,6%. Наибольшее выполнение в разрезе субъектов наблюдается в Челябинской области — 95,67%, наименьшее в Курганской области — 88,89%.

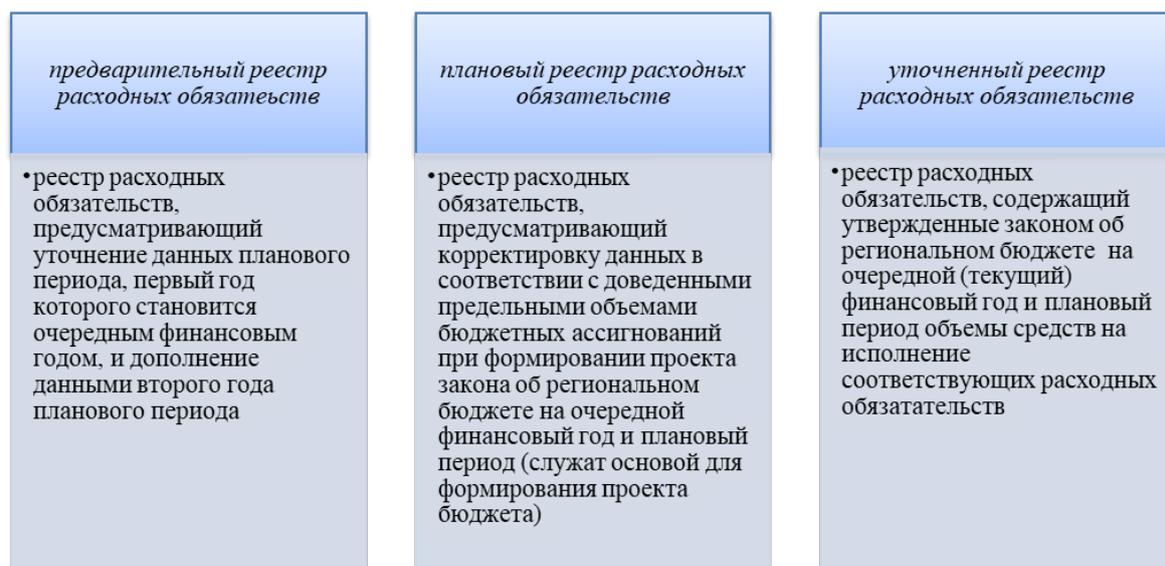


Рис. 1. Виды реестров расходных обязательств

Таблица 1. Анализ исполнения регионального бюджета по расходам за 2018 г., тыс. руб. (в разрезе субъектов)

Наименование	2018 год						
	План	Уточненный план		Темп уточн. плана к исполнению пред. года, %	Исполнение		
		консолид. бюджет субъекта РФ	в т. ч. бюджет субъекта		консолид. бюджет субъекта РФ	в т. ч. бюджет субъекта	Темп к соотв. периоду пред. года, %
Российская Федерация	11377489361	12454328665	10816761940	115%	11878506573	10394300331	110%
Уральский федеральный округ	1109065467	1268154668	1049538885	121%	1195763619	1008471396	114%
Курганская область	47829194	51009226	42709564	121%	45927244	39710736	109%
Свердловская область	284306611	306223287	247214909	116%	292025546	241477469	110%
Тюменская область	168970883	214409475	188528713	134%	191304442	170342625	120%
Челябинская область	188237651	199179470	159512058	117%	193731975	156811171	113%
Ханты-Мансийский автономный округ	252314885	298371118	237327225	121%	283393644	232768874	115%
Ямало-Ненецкий автономный округ	167406242	198962092	174246416	118%	189380769	167360520	112%

Таблица 2. Анализ исполнения регионального бюджета по расходам за 2019 г., тыс. руб. (в разрезе субъектов)

Наименование	2019 год						
	План	Уточненный план		Темп уточн. плана к исполнению пред. года, %	Исполнение		
		консолид. бюджет субъекта РФ	в т. ч. бюджет субъекта		консолид. бюджет субъекта РФ	В т. ч. бюджет субъекта	Темп к соотв. периоду пред. года, %
Российская Федерация	12859578986	14316340623	12537844966	121%	13563292626	11950816690	114%
Уральский федеральный округ	1262265906	1450854771	1199125004	121%	1358001821	1136273467	114%

Курганская область	51460444	61138971	52637039	133%	54330549	47832043	118%
Свердловская область	322411532	344184905	271355994	118%	327615461	264926192	112%
Тюменская область	196376687	246510014	215035870	129%	222553860	195109065	116%
Челябинская область	227346685	226239847	183530853	117%	216452170	176069894	112%
Ханты-Мансийский автономный округ	268945655	334939400	264020829	118%	311478962	248789936	110%
Ямало-Ненецкий автономный округ	195724903	237841635	212544420	126%	225570818	203546337	119%

## Литература:

1. Балашев, Н. Б., Хиневич Д. Ю., Нурмухаметов Р. К. Проблемы контроля расходования средств бюджета // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2016. — № 1. — с. 14-15.
2. Балашев, Н. Б., Хиневич Д. Ю. К вопросу оценки эффективности бюджетных расходов на современном этапе // Вестник Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2016. — № 2-1. — с. 355-359.
3. Гаджиев, И. А. Государственные и муниципальные финансы (учебник)/И. А. Гаджиев // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. — 2014. — № 3-2. — с. 238-239.
4. Савруков, А. Н. Оценка эффективности управления государственными финансами в регионах России/А. Н. Савруков // Финансы. — 2013. — № 10. — с. 11-16.

## Анализ инвестиционной политики ООО «СВЕЗА Уральский»

Мельникова Анастасия Николаевна, студент

Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова

*В статье представлена актуальность осуществления инвестиционной политики в современных условиях, охарактеризована инвестиционная политика ООО «СВЕЗА Уральский». Проведен анализ осуществленных инвестиционных проектов в предыдущий год. Представлены рекомендации с целью улучшения управления инвестиционной деятельностью.*

*Ключевые слова:* управление бизнесом, инвестиции, инвестиционная политика.

*The article describes the investment policy of SVEZA Uralsky LLC. Also, the analysis of the efficiency of the investment policy in SVEZA Uralsky LLC was carried out and recommendations for improving efficiency were developed.*

*Keywords:* business management, investments, investment policy.

Управление бизнесом является одним из важнейших вопросов на текущем этапе развития и в быстро меняющихся рыночных условиях. Обеспечение эффективного управления является целью каждой компании, поскольку именно эффективность управления обеспечивает бесперебойное функционирование и развитие всех организационно-экономических связей ее деятельности. [1]

Эффективность инвестирования является одной из основных характеристик эффективности управления предпринимательской деятельностью, что предполагает не-

обходимость ее детального изучения. [2] Особенностью инвестиционной политики в современных условиях является увеличение доли зарубежных инвестиций, вложений в техническое перевооружение и реконструкцию действующих предприятий (производств) и соответственно их снижение на новое строительство; направление инвестиций преимущественно в базовые отрасли машиностроения, сельского хозяйства; улучшение структуры капитальных вложений, в ресурс добывающие, перерабатывающие и потребляющие отрасли (в пользу последних);

увеличение доли долговременных вложений в активную часть основных фондов. [4]

ООО «СВЕЗА Уральский» занимается производством березовой фанеры и дальнейшим экспортом в другие страны или продажи в России. Группа «СВЕЗА» сегодня является безусловным лидером фанерного производства России. За 20 лет компания увеличила свои активы, достигнув мирового уровня по совокупному выпуску фанеры. В настоящее время предприятия, входящие в состав ГП «СВЕЗА суммарно выпускают около одного миллиона кубометра фанеры за год (без учета Тюменского ФК). Производственный план Группы «СВЕЗА» на 2021 год — более 1,35 млн м<sup>3</sup> березовой фанеры.

Важно отметить, что предприятие ведет достаточно активную инвестиционную деятельность, выступая, таким образом, не только в качестве потребителей инвестиционных ресурсов, но и инвестора. Ситуация привлечения кредитов банков на инвестиции в основной капитал остается сложной, так как цена кредитных ресурсов по-прежнему остается высокой.

Объем инвестиций в основной капитал устойчиво растет. В отраслевой структуре инвестиций в основной капитал более половины объема приходится на оборудование. За два года (с 2018 по 2020) произошли следующие структурные изменения в инвестициях: сократилось общее число инвестиций на 43%, доля собственных средств сократилась на 42,1%.

В 2020 году рамках реализации инвестиционной стратегии завершены работы по установке новой линии сушки и сортировки шпона, автокалибровки линии лущения, созданию единых зон технического обслуживания и ремонта. Оборудование позволяет максимально эффективно использовать сырье, и по предварительным подсчетам новое оборудование позволит сэкономить до 15 млн рублей в год. [3]

Теперь для каждого производства организованы единые зоны технического обслуживания и ремонта, рабочее пространство помещений выстроено по системе 5S, что способствует повышению эффективности и мобильности служб. Кроме правильно устроенного рабочего пространства также созданы места для отдыха.

#### Литература:

1. Алексеева, М. М. Планирование будущего корпорации/М. М. Алексеева — Москва: Юрайт, 2018.
2. Акулов, В., Рудаков М. Особенности принятия решений субъектом стратегического менеджмента/Проблемы теории и права управления. № 5, 2019 [Электронный ресурс]/В. А. Акулов, М. С. Рудаков — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2019.
3. Официальный сайт ООО «СВЕЗА Уральский» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.sveza.ru/>, свободный — (10.01.2021)
4. ООО Научная электронная библиотека. Интегрированный научный информационный портал в российской зоне сети Интернет [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://elibrary.ru/>, свободный — (10.01.2021)

В том числе благодаря реализации этих инвестиционных проектов 2020 году, комбинат повысил производительность на 5%, сократил расход сырья на 6% и увеличил выход первого сорта ламинированной фанеры с 94% до 97%.

В 2021 г. планируется модернизация пресса ламинирования, замена дробилки, приобретение клеенонасящих вальцов и другие мероприятия, которые позволят комбинату нарастить объем производства. В планах увеличить производительность на 6% и достигнуть объема выпуска фанеры в 1167 тыс. куб. м. Помимо этого, продолжится переход предприятия к цифровым системам управления SAP, начатый в марте 2019 г. В 2021 г. в модернизацию оборудования на предприятии будет вложено более 1,2 млрд рублей.

Инвестиционная политика на исследуемом предприятии ведется правильно, грамотно и целенаправленно. Процессы планирования и прогнозирования инвестиций и процессы обеспечения рационального использования вложений взаимосвязаны, что ведет к повышению их эффективности как одного из важнейших направлений социально-экономического развития птицефабрики. Но, тем не менее, в целях улучшения управления инвестиционной деятельностью ООО «СВЕЗА Уральский» считаем необходимым сделать некоторые предложения по улучшению состояния управления инвестиционной деятельностью:

четкая регламентация и информационная поддержка процесса принятия решений при распределении инвестиционных ресурсов позволит усилить целевой характер вложений и обеспечить эффективное финансирование тех проектов, которые направлены на достижение стратегических целей компании;

для повышения качества работы по управлению инвестиционной политикой необходимо автоматизировать процессы инвестиционной деятельности. Внедрение автоматизации способно решить ряд проблем, связанных с упрощением системы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия в целом, а также с упрощением процесса управления инвестиционной деятельностью в частности.

## Специфика паломнического туризма в Узбекистане

Мустаева Шохиди Саъдуллаевна, студент магистратуры  
Казанский (Приволжский) федеральный университет

*В статье представлены факторы уникальности паломнического туризма в Узбекистане и рассматриваются категории культурного, исторического и природного наследия. Также анализируется нынешняя ситуация в сфере охраны и управления объектами исторического, культурного наследия Узбекистана. Указывается ряд задач и нерешенных проблем, существующих в сфере охраны и защиты объектов культурного наследия. В частности, привлечение большого потока посетителей посредством продвижения паломнического туризма, потому что древние города Узбекистана признаны центрами исламского мира. На протяжении веков эта земля стала колыбелью великих ученых, философов, государственных деятелей и исламских богословов, чьи имена вписаны золотыми буквами в историю человечества.*

*Ключевые слова:* паломнический туризм, отдых, культурное обогащение, духовная зрелость, очищение, священные места.

Развитие туристического бизнеса в Узбекистане связано с восстановлением и защитой культурного наследия и культурных объектов. По мере развития туристического бизнеса в Узбекистане, в основном в исторических и древних городах, таких как Бухара, Самарканд, Хива и Ташкент, появляются новые исторически ценные районы и новые культурные объекты. [1]

Известными мастерами суфизма в исламском мире являются Абу Исмаил Мухаммад ибн Иса Ат-Термизи, Абу Абдулла Мухаммед ибн Али ат-Термизи; знаменитые семь святых Бухары, мистики — Ходжаи Джахон — Абдулхалик Гиждувани, Ходжа Мухаммад Ариф Ревгари, Махмуд Анджир Фагнави, Ходжа Али Ромитани, Мухаммед Бобои Самоси, Саид Мир Кулол и Бахауддин Накшбанди. [4]

Как нам известно, использование туристических объектов и ресурсов на европейских, азиатских и американских туристических рынках масштабны и не ограничены, поэтому в последнее время продавцы и поставщики туристических услуг концентрируют свое внимание на Узбекистан. Из этого следует, что самое главное в создании туристической инфраструктуры — не подрывать исторический, культурный и самобытный имидж страны. [3]

Каждый культурный, исторический, археологический, туристический центр и объект должен соответствовать своей национальной идентичности и историческому облику, которые повышают интерес покупателей туристических услуг. Как следствие, создание историко-природных парков должно послужить сохранению национальных, местных культурно-исторических памятников и объектов, как единого историко-образовательного, архитектурно-ландшафтного и творческо-культурного комплекса. В нынешнее время необходимо сохранение исторического национального достояния, культурно-исторической ценности, культурного наследия, восстановление и защита исторических, природных и местных ландшафтов, которые дают представление о жизни древнего и современного узбекского народа. [3]

Паломнический туризм в Узбекистане имеет существенный потенциал развития благодаря своим древ-

нейшим городам — Бухаре и Самарканду, где сосредоточены важные святыни исламского мира.

Рассмотрим это на примере Бухары.

Идейная основа священной и благородной Бухары — учение суфизма (наука, дающая возможность достигнуть высот в духовном развитии). Город с наибольшим количеством мечетей (360) и медресе (80), удостоен звания «Звезда исламского мира». Он является одним из семи священных городов в мире наряду с Меккой, Мединой, Багдадом, Дамаском, Иерусалимом и Мазари Шарифом. [2, с. 41]

Наиболее яркие, разнообразные и многочисленные шедевры древнего зодчества сосредоточены в этом городе. А именно обитатели суфиев-мистиков Центральной Азии представлены в Бухаре. Здесь широкое распространение получило суфийский орден «Ходжагон-накшбандия», требующее от своих последователей идти по пути единения с Богом, не отрываясь от повседневных забот и хлопот, всегда стремиться через самосовершенствование к Богу, занимаясь делом и развивая свое профессиональное мастерство. [1]

Учение своими корнями уходит к Салману Фарсу, Абу Бакру Сиддику, Пророку Мухаммаду (мир Ему и благословение). Известны около сорока предводителей этого братства, восемь из которых являются бухарцами. А семеро из них похоронены в Бухаре и ее окрестностях. Гробницы семи «святых ликов» сегодня являются местом паломничества мусульман со всего мира, известного как паломнический маршрут — «Семь пиров святой Бухары» (см. таблицу № 1).

Прежде чем совершить хадж в Мекку и Медину, паломникам сперва необходимо посетить гробницу Имам-аль Бухари и «Семь пиров». [1]

Туризм становится одной из стратегически важных и динамично развивающихся отраслей экономики нашей страны. Благодаря развитию туризма, в частности, паломнического, мы можем привлечь колоссальный поток туристов, интересующихся религиозным туризмом. [5]

Государственный комитет по развитию туризма Республики Узбекистан зарегистрировал места паломничества, которые могут принимать посетителей со всего мира. Около 100 из них составляют святыни, которые могут по-

сетить не только мусульмане, но и христиане, буддисты и иудеи. [2, с. 42]

Узбекистан — уникальная страна, на территории которой родились и развивались древнейшие цивилизации и культуры. Страна, где сохранились великолепные памятники истории и величественные образцы уникальной архитектуры. [6]

Основная цель развития паломнического туризма — продвижение туристического потенциала Узбекистана, как центра исламской цивилизации по всему миру. Мусульмане, в основном из Европы и Юго-Восточной Азии, все больше интересуются паломническим туризмом, который раскрывает всю красоту исламского наследия, представляет богатейшую историю ислама. [2]

Таблица 1. Характеристика паломнической дестинации «Семь пиров святой Бухары»

№	Святые лики	Характеристика святых пиров (шейхов)	Паломническое место
1	Абдухолик Гиждувани (1103-1120 гг.), известен как «Мировой хаджи».	Основатель ходжаганского тариката (путь духовного совершенствования). Автор книги «Васиятнома» (Книга завещаний). Требования, сформулированное им перед суфиями: благочестие, проповедь, уважение наставника, сопротивление злу. В 2003 году в Узбекистане широко отмечалось 900-летие великого богослова.	«Комплекс Хазрата Абдухолик Гиждувани», расположенный в г. Гиждуване Бухарской области Узбекистана.
2	Ходжа Мухаммад Ориф Ар-Ревгари (1165-1259 гг.). Его также называют «Ходжа Ориф Мохи-тобон»	Он написал книгу «Орифнома», где описаны теоретические сведения о сущности суфиев и о своем учителе А. Гиждувани. «Начало пути суфиев — это покаяние. Суфий должен полностью погружаться в настоящее. Ибо Настоящий момент дан Богом».	«Гробница Ходжа Ориф Ревгари» находится в селении Ревгар Шафирканского района Бухарской области Узбекистана.
3	Ходжа Махмуд Анжир Фагнави (умер 1307 г.)	Был ремесленником и занимался гончарным делом. Обучался у Х. О. Ревгари. Его учение на пути истины основано не на тихом, молчаливом зикре (упоминание Бога), а на открытом, громком зикре. М. А. Фагнави призывал всех к благим поступкам.	«Комплекс Ходжа Махмуд Анжир Фагнави» расположен в Вабкентском районе Бухарской области Узбекистана.
4	Ходжа Али Ромитани (1191-1321 гг.), известный как «Ходжа Азизон»	Автор трактата «Рисолаи Азизон», является учеником Фагнави. Обосновал 10 условий познания истины: соблюдение ритуала очищения, молчания, поста, уединение и аскетизм, исполнение зикра, содержание памяти в чистоте, удовлетворение судьбой, беседа с добродетелями, бодрствование и о дозволенной пище.	«Гробница Ходжа Али Ромитани» находится в селе Курган Ромитанского района Бухарской области Узбекистана.
5	Ходжа Мухаммад Бобои Самоси (1259-1354 гг.)	Он передал свой «кулох» (головной убор суфия) Б. Накшбанду, благодаря чему последний приобрел свойства предотвращения несчастий. Он был духовным учителем Амира Кулола и Б. Накшбанда.	«Комплекс Ходжа Мухаммад Бобои Самоси» расположен в селе Самос Рамитанского района Бухарской области Узбекистана.
6	Саид Мир Кулол (1281-1370 гг.)	Амир Темур считал себя учеником Амира Кулола. «Знание, говорил он, украшает разум. Наука, приобретенные знания должны приносить пользу, а без практического применения они являются бесполезным грузом».	«Гробница Саид Амир Кулол» находится в селении Янги Хаёт Каганского района Бухарской области Узбекистана.
7	Хазрат Бахоуддин Накшбанд (1318-1389 гг.) Он также известен именами «Великий Ходжа», «Царь узорников», «Султан святых»	В главном своем труде «Аврод» богослов обосновал учение Накшбандия. Девизом тариката было изречение: «Имей в руках работу, душой с Аллахом». Учение основывало ряд морально-этических принципов: призывы к душевной доброте, бережное отношение к природе, любви к животным, духовное общение между учителем и учеником, осознание времени, численности, сердца, дыхания, наблюдение за шагами, путешествие по своей Родине, одиночество при людях, поминовение, возвращение, бдительность и воспоминание.	«Мемориальный комплекс Хазрата Бахоуддин Накшбанд», расположен в селе Касри Орифон Каганского района Бухарской области Узбекистана.

Литература:

1. Навруз-Зода, З.Б., Навруз-Зода Ш.Б. Паломничество как устойчивая туристическая основа ислама // [http://nbisu.mou.su/\\_ld/5/522\\_Navruz-Zoda\\_ISU.pdf](http://nbisu.mou.su/_ld/5/522_Navruz-Zoda_ISU.pdf)
2. Таджикибаев Шохрух Максудович Особенности паломнического туризма в Узбекистане // Достижения науки и образования. 2020. № 8 (62). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-palomnicheskogo-turizma-v-uzbekistane>
3. Фарманов Эркин Алимович, Кадыров Давронбек Хашымович, Ходжаева Фотима Набихоновна Роль культурного наследия Узбекистана в развитии туризма // Вестник науки и образования. 2020. № 2-3 (80). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kulturnogo-naslediya-uzbekistana-v-razvitii-turizma>
4. Имам Аль-Бухари. Праведники Ислама. [https://zen.yandex.ru/media/islam\\_ihlas/imam-albuhari-pravedniki-islama-5fd2260c11774679764d4ec2](https://zen.yandex.ru/media/islam_ihlas/imam-albuhari-pravedniki-islama-5fd2260c11774679764d4ec2)
5. Докашенко Людмила Владимировна О направлениях развития индустрии туризма в Российской Федерации // Вестник ОГУ. 2014. № 14 (175). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-napravleniyah-razvitiya-industrii-turizma-v-rossiyskoy-federatsii>
6. Мисрбекова, М. М. Культурные, архитектурные памятники в Узбекистане/М. М. Мисрбекова. — Текст: непосредственный // Исторические исследования: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Казань, май 2016 г.). — Казань: Бук, 2016. — с. 21-24. — URL: <https://moluch.ru/conf/hist/archive/169/10275/>

## Перевод сотрудников на удаленную работу без потери качества

Некрасова Оксана Сергеевна, студент магистратуры  
Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС»

*В 2020 году многие работодатели и их персонал столкнулись с потребностью в использовании нового формата организации трудовой деятельности, используя дистанционные технологии. При этом сложность адаптации имела место с обеих сторон, что безусловно, не могло не отразиться на качестве работы персонала. В этих условиях менеджеры стали использовать новые подходы к управлению качеством работы сотрудников, работающих на «удаленке». Изучению передового опыта в данной направленности и посвящена статья, цель которой — определить наиболее эффективный метод управления персоналом, работающим в дистанционном формате.*

**Ключевые слова:** перевод на удаленную работу, регулирование, обеспечение условий труда, новые технологии.

## Transfer of employees to telework without loss of quality

*In 2020, many employers and their staff faced the need to use a new format for organizing work activities using remote technologies. At the same time, the complexity of adaptation took place on both sides, which certainly could not but affect the quality of staff work. In these conditions, managers began to use new approaches to managing the quality of work of employees working on the «online». The article is devoted to the study of best practices in this area, the purpose of which is to determine the most effective method of managing personnel working in a remote format.*

**Keywords:** transfer to telework, regulation, ensuring working conditions, new technologies.

Пандемия коронавируса потрясла весь мир и сформировала новые тенденции в экономике, связанные с интеграцией дистанционных технологий фактически во все процессы экономической деятельности. В апреле 2020 года — 80% персонала ведущих российских компаний оказались на удаленной работе, что потребовало для большинства из них организации рабочих мест, адаптации к новым условиям, изучения новых технологий [1].

Для многих сотрудников данный формат оказался не приемлем, и они столкнулись с проблемой значитель-

ного снижения качества выполняемой работы по ряду причин. В частности, речь идет о причинах, которые связаны с незнанием многих новых технологий, перешедших в функции сотрудников, обучение которым им пришлось также проходить посредством «онлайн». Вторая группа причин снижения качества работы персонала состоит в самих внутренних условиях трудовой деятельности сотрудников: уйдя в «дом», большая часть из них оказалась там вместе с членами всей семьи, которые так или иначе оказывают влияние на деятельность сотрудника дома.

Третья группа причин снижения качества выполняемой работы заключалась в неэффективности организации рабочего места дома: многие сотрудники не могли обеспечить себя такими средствами коммуникации и информационными технологиями, которыми были обеспечены их рабочие места в офисе. К тому же персонал многих компаний был подвержен сокращению, что повысило объем выполняемых функций посредством их перераспределения среди имеющихся кадров.

Снижение качества выполняемой работы персоналом в период всеобщего карантина просматривалось у многих крупными компаниями.

В целом перед работодателями встали следующие задачи [2]:

- организация рабочих мест для сотрудников в домашних условиях;
- перестройка всех отлаженных бизнес-процессов;
- организация эффективной, оперативно и минимально затратной связи с сотрудниками;
- контроль за работой сотрудников дома.

Однако, не смотря на видимую простоту, многие работодатели не смогли решить эти задачи по ряду причин, наиболее значимая из которых состояла в том, что люди не были готовы морально перейти на новый формат работы, всячески препятствуя этому и, намеренно пытаясь не выполнять какие-то задания, чтобы любым путем перейти работать в привычные условия.

Поскольку карантин до сих пор полностью не снят и ряд ограничений вводится вновь и вновь, стало ясно,

что привыкать к подобному формату работы все равно придется. А значит стоит ознакомиться с успешными практиками использования дистанционных технологий в работе российских компаний, достойно переживших данный кризис и обеспечив себе возможности оперативной адаптации к любому формату жизнедеятельности.

Так до пандемии COVID-19 менее одного процента сотрудников «Финансовый аналитик» г. Москва, предоставляющей финансовые услуги, постоянно работали в дистанционном режиме [3]. Во время пандемии сто процентов рабочей силы (400 человек) перешли на удаленную работу. Организация осуществила этот переход в течение 5-6 дней. При внедрении полномасштабной дистанционной работы руководители должны были найти правильный баланс между производительностью и результатами. Для этого они внедряли подход, основанный на предоставлении консультаций, под названием «беседы с лидерами», поскольку в таких кризисных ситуациях лидеры и руководители команд должны вести за собой и показывать пример. Они также призвали руководителей собирать обратную связь от сотрудников.

Анализируя успешный опыт адаптации сотрудников к удаленной работе без потери качества «Тинькофф банк», стоит выделить ряд технологий, которые не могут быть проигнорированы при переходе на новый формат работы большинством компаний. Данные технологий приведены на рисунке 1 [4].



Рис. 1. Дистанционные технологии, которые необходимо применять при переводе сотрудников на удаленный формат. [Источник: составлено автором]

В таблице 1 приведено краткое описание представленных технологий и влияние на качество работы сотрудников.

Использование представленных технологий позволяет сформировать эффективный процесс управления рабочим временем, контролирует персонал, а также мо-

тивировать его к эффективной деятельности при работе в команде. Именно командный подход в дистанционной работе является оптимальным, поскольку, не желая выполнять свои функции, один сотрудник подводит других, что в целом воздействует на его решения и в итоге он все же принимает данные условия взаимодействия.

Таблица 1. Дистанционные технологии, которые необходимо применять при переводе сотрудников на удаленный формат

Наименование технологий	Цель использования	Влияние на качество работы
Skype	для общения с клиентами и внутри команды	В проведении общих собраний все участники группы должны иметь представительный внешний вид, что не позволяет расслабляться при более частых сообщениях о проведении подобных мероприятиях
Confluence	Создание документации	Ускорение процесса передачи документов от одного пользователя к другому и качество ее обработки
Jira для управления проектами и вики Confluence	Управление проектами	Четкость распределения процессов и обязанностей между сотрудниками, участвующими в конкретных проектах
Системы CRM и HRM	Управление отношениями с клиентами и персоналом	Формирование оперативных отчетов о проводимых онлайн встречах и звонках покупателям, итоги выполненных действий, поддержка связи с постоянными покупателями
Доски планирования Trello	Распределение рабочего времени	Позволяет максимально точно и ясно распределить обязанности между всеми сотрудниками и наглядно показывает, что и когда должен выполнять каждый сотрудник. Работодатель может проверить его в любое время посредством видеосвязи
Облачный диск Google Drive	Место хранения информации	Дает возможность формирования общего потока документов, ускоряет обработку информации

[Источник: составлено автором]

Так в компании «Такском» для повышения корпоративного и командного духа при работе на удаленке была заведена корпоративная сеть, в которой посредством прямых диалогов обсуждаются общие начинания, обработка документов, работа с клиентами в новых условиях [5].

По нашему мнению, для контроля за персоналом, который является наиболее сложной задачей в условиях работы сотрудников вне офиса, возможно использовать процессный подход. Так, управление отдельной командой можно разделить на следующие процессы (рисунок 2)

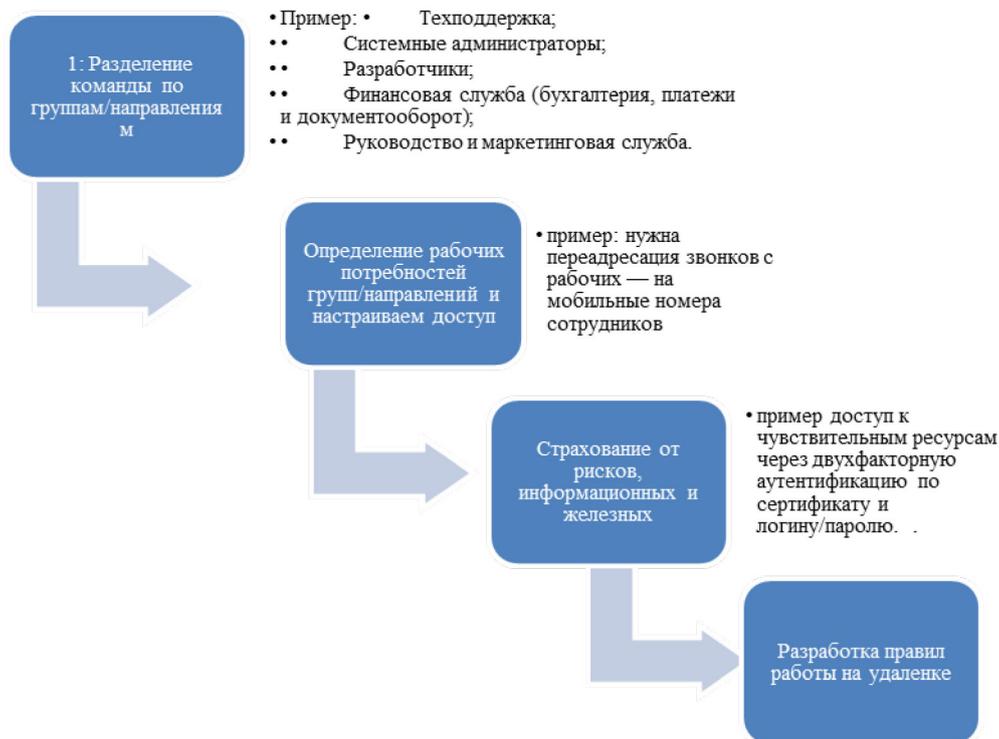


Рис. 2. Этапы организации работы сотрудников на удаленке [Источник: составлено автором]

Представленный процессный подход позволит сформировать максимально чёткий план работы каждого сотрудника, усилит контроль за их деятельностью и повысит производительность труда.

Количество инструментов и специального программного обеспечения для отслеживания и контроля действий работников, особенно находящихся в удаленных местах (например, дома) и в условиях, отличающихся от традиционного рабочего места, постоянно растет. Инструменты, которые отслеживают удары по клавиатуре, движения мыши или физическое местоположение работников, сопряжены с вмешательством, и поэтому их применение не всегда целесообразно.

Эти инструменты также не должны заменять собой управление на основе конечных результатов и четкое определение рабочих задач, ожидаемых результатов и сроков выполнения работы. Работники не должны нести дополнительных расходов при выполнении работы дома. Они имеют право получить от работодателя оборудование и инструменты, позволяющие им работать так, как если бы

они находились на своем обычном рабочем месте, без каких-либо негативных последствий для их производительности, эффективности и благополучия.

Продолжительное использование работником оборудования и инструментов, не соответствующих установленным требованиям, приводит к потере производительности, разочарованию и, в конечном итоге, самоустранению. Поэтому, чтобы достичь такого же уровня производительности, как и при работе в офисе, работодатель должен обеспечить дистанционным работникам доступ к технологиям и инструментам, которые они использовали бы, находясь на своем рабочем месте. В целях выявления трудностей, связанных с оснащением, а также конкретных потребностей работников в оборудовании, программном обеспечении и соответствующем обучении, ключевое значение имеет постоянный диалог между работодателем и работниками.

Также для перехода от офисной работы к дистанционной стоит провести ряд действий, приведенных в таблице 2.

Таблица 2. Действия руководства при переводе сотрудников на дистанционный формат

Действие	Влияние на результат
Анализ потребностей сотрудников, работающих дома, в технологиях и ресурсах, а также их навыки доступа к технологиям и их применения в работе	Выявление потребностей в ИС или оборудовании сотрудников, выявление сотрудников, которые не имеют навыков работы с дистанционными технологиями
Включение в политику в отношении дистанционной работы условия возмещения затрат или финансовой поддержки работников для обеспечения их оборудованием, широкополосным доступом в Интернет и средствами связи, необходимыми для достижения целей организации.	Это повысит ответственность сотрудников перед фирмой и повысит результаты их труда
Обеспечение возможности обучаться использованию инструментов, необходимых им для работы, а также методам самооценки и внешнего тестирования способностей и навыков	Устранение «морально-психологических» барьеров в работе «онлайн», повышение навыков работы в команде, минуя вербальное общение
Обеспечение оперативной связи работников со службой технической поддержки, если им требуется помощь	Решит вопросы лишних вопросов и звонков при наличии вопросов со стороны персонала

[Источник: составлено автором]

По прогнозам предприятия, после пандемии одна треть рабочей силы вернется к гибкой модели, которую они использовали ранее (т.е. к эпизодической дистанционной работе), одна треть рабочей силы будет применять гибкую модель периодически, например, на двухнедельной основе, а оставшаяся треть будет работать в дистанционном режиме 2-3 дня в неделю [4].

Использование приведенных в статье рекомендаций позволит снизить потери качества выполняемых работ сотрудниками в условиях удаленки, а также даст возможность сделать компанию более гибкой в условиях изменчивости внешней среды и нарастания сложных эпидемиологических условий.

Литература:

1. Гурова, И. М. Дистанционная работа как тренд времени: результаты массового опыта // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2020. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/distantionnaya-rabota-kak-trend-vremeni-rezultaty-massovogo-opyta> (дата обращения: 17.01.2021).

2. Миронов, В.И., Новикова М.В. Дистанционная работа как явление на российском рынке труда: дифференциация и дискриминация (часть 1) // Трудовое право в России и за рубежом. 2019. № 1. с. 36-40. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37113392>
3. Переход на дистанционную работу в условиях коронавируса: возможные способы// <https://www.audit-it.ru/articles/personnel/a110/1009714.html> (дата обращения: 17.01.2021).
4. Удаленная работа в банке Тинькофф//<https://oftinbank.ru/udalennaya-rabota-v-banke-na-domu/>(дата обращения: 17.01.2021).
5. Конобевцев, Ф.Д., Лаас Н.И., Гурова Е.В., Романова И.А. Удаленная работа: технологии и опыт организации // Вестник университета. 2019. № 7. с. 9-17. DOI: 10.26425/1816-4277-2019-7-9-17. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=39372977>

## Проблемы формирования местных бюджетов

Огнева Алина Андреевна, студент

Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

*В статье рассматриваются проблемы формирования местного бюджета. Также рассмотрены ограничения самостоятельной деятельности местного самоуправления и проблемы, приводящие к дефициту.*

*Ключевые слова: местный бюджет, экономика, дефицит, местное самоуправление, финансы, муниципалитет, налоги.*

*The article is dedicated to the local budget. The article deals with the problems of forming the local budget. Also considered are the limitations of the independent activity of local government and the problems leading to a deficit.*

*Keywords: local budget, economy, deficit, local government, finance, municipality, taxes.*

Местный бюджет, его формирование и иные, связанные с ним вопросы, всегда были актуальной проблемой в области финансов. Поэтому хотелось бы более подробно ознакомиться с данной проблемой. Местные бюджеты имеют важную роль, ведь они охватывают экономические отношения. С их помощью местные власти мобилизуют, распределяют, используют в соответствии со своими функциями часть общественного продукта в денежной форме.

Местный бюджет — это форма образования, расходования средств, которая предназначена для обеспечения задач и функций, связанных с субъектами местного самоуправления. Бюджеты муниципальных образований включены в местные бюджеты. Другими словами, местный бюджет — это централизованный фонд финансовых ресурсов отдельного муниципального образования, формирование, утверждение и исполнение, а также контроль за исполнением которых осуществляется местным самоуправлением самостоятельно [10, с. 40-42]. Все вышеперечисленное осуществляется согласно норм Бюджетного кодекса, и иных законов РФ, как федеральных, так и субъектов РФ.

Местные бюджеты имеют возможность предоставляться, как составная часть сметы отдельных населенных пунктов и территорий, которые не являются муниципальными образованиями. Они разрабатываются, утверждаются в форме правовых актов представительных органов местного самоуправления, а также в установленном главами муниципальных образований порядке [5, с. 516].

Местные бюджеты выполняют следующие функции, в которых проявляется их экономическая сущность:

- формируют денежные фонды, что является финансовой поддержкой деятельности органов местного самоуправления;
- распределяют, используют денежные средства между отраслями народного хозяйства;
- осуществляют контроль за финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, организаций, учреждений и подведомственных органов. [7, с. 48-51].

Недостаток дохода органов местного самоуправления, иными словами дефицит бюджета этого уровня, одна из актуальных проблем в нашей стране на сегодняшний день. Недостаточное внимание федеральной власти к деятельности местного самоуправления, а также методика формирования местного бюджета по остаточному принципу, вот в чем причина дефицита.

Доходная часть местных бюджетов формируется аналогично доходам бюджетов других уровней (федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и бюджетов территориальных государственных внебюджетных фондов) [9, с. 99-101], т.е. из налоговых и неналоговых доходов и межбюджетных трансфертов. Межбюджетные трансферты — это самый большой процент доходов, зачастую приводящий к негативным последствиям. Данные последствия выражаются в создании условий для неэффективного использования, распреде-

ления межбюджетных трансферов, в снижении ответственности органов местного самоуправления в их деятельности, а также в отсутствии стимула для расширения собственной доходной базы. Все это приводит к увеличению затрат и дефициту бюджета, что подтверждается как опытом России, так и опытом зарубежных стран [1, с. 53-62].

Для нормального функционирования местного самоуправления, а также до решения вопроса о дефиците местного бюджета необходимо соблюдать финансовую независимость местного самоуправления, в первую очередь, это обеспечивается наличием собственного дохода и возможности самостоятельно его тратить. Доля собственных доходов местных бюджетов должна составлять 76%. Это было определено на Конгрессе местных и региональных властей Европы 2001. Понятие «собственный доход» не является чем-то устойчивым, даже несмотря на то, что сегодня этот критерий считается выполненным. Конгрессом местных и региональных властей Европы собственные доходы определяются как финансовые средства на основании собственных решений местных властей.

По мнению А.Г. Пауля, собственный доход — это тот доход, который покрыт за счет затрат на выполнение задач и функций местного самоуправления [3, с. 117-125]. Ст. 47 Бюджетного кодекса РФ включает налоговые поступления, зачисляемые в бюджеты в соответствии с бюджетным законодательством РФ и законодательством о налогах и сборах; неналоговые доходы, зачисляемые в бюджет в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также, за исключением субвенций, муниципальные правовые акты, акты представительных органов муниципальных образований, законов субъектов РФ, доходов которые получены в бюджет в виде безвозмездных поступлений [4, с. 68-71].

За счет перераспределения доходов местного бюджета, а именно за счет налоговых поступлений, может быть обеспечена финансовая свобода местного самоуправления. В данном случае вполне может возникнуть опасность нерационального распределения местного бюджета. Однако, это легко решить с помощью проверок контролирующих органов, например, прокуратуры. Если сократить количество полномочий на местном уровне,

не сокращая при этом финансирование из-за нефинансируемых полномочий, это будет пользой для финансовой свободы. Но при этом нужно учитывать нормы Конституции, а именно обеспечивать независимость местного самоуправления, его отделение от государственной власти и принципы организации местного самоуправления в РФ [2, с. 206-210].

Муниципалитет на местном уровне в отношении налогообложения не обладает широкими полномочиями. Полномочия ограничены федеральными законами, Налоговым кодексом РФ. К тому, что еще раз свидетельствует о сдерживании и ограничении независимости местного самоуправления, это то, что налоговые льготы на местном уровне могут устанавливать и сам муниципалитет, и федеральное законодательство [6, № 4].

В создании независимого сильного местного самоуправления заинтересованы высшие органы власти, в том числе президент. Поэтому он посчитал в своем послании Федеральному собранию в 2013 г. важным моментом разъяснения общих принципов организации местного самоуправления. Во исполнение Послания Президента РФ был принят ФЗ № 136-ФЗ «О внесении изменений в ст. 26.3 ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов РФ» и ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ». Вопросы о необходимости реформ для местного самоуправления остаются открытыми, несмотря на принятые меры [8, с. 741-745].

Таким образом, хотелось бы отметить, что решение проблем местного бюджета, а именно дефицита, требует некоторых преобразований, а именно: определенные шаги требуются совершить в деятельности местного самоуправления, которое не охватывает все его основы. И, следовательно, не будет противоречить Конституции РФ, а также ФЗ «О местном самоуправлении». Осуществляя контроль данной деятельности надзорными органами, данное решение призвано помочь выявлению ошибок компетенции местного самоуправления для последующего их устранения в интересах местного образования. Осуществляя данные действия можно добиться положительных результатов в деятельности местного самоуправления в сфере местного бюджета.

#### Литература:

1. Атаева, А.Г. Бюджеты муниципальных образований: проблемы и источники формирования // Молодой ученый. — 2019. — № 3. — с. 53-62
2. Базарова, В.С., Жамбалов Б.В. Собственные доходы местных бюджетов как важный элемент самостоятельности местного самоуправления // Вестник Бурятского государственного университета 2015. № 2-2. с. 206-210.
3. Васильева, Н.В. Доходы местных бюджетов как залог финансовой самостоятельности местного самоуправления: правовой аспект // Известия Иркутской государственной экономической академии 2015. № 1. с. 117-125.
4. Гузеев, М.А. Муниципальные финансы: проблемы и тенденции развития: монография. — Калининград, 2016. с. 115.
5. Государственные и муниципальные финансы: учебник/под редакцией С.И. Лушина, В.А. Слепова. — М.: Изд-во Экономистъ, 2018. — 763 с.

6. Казанкова, Т. Н., Саблина М. В. Проблема формирования местных бюджетов // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 4.
7. Кисиев, З. Э., Токаева С. К. Проблемы формирования местных бюджетов // Научные известия. — 2019. — № 4. — с. 48-51.
8. Марченко, Т. С. Актуальные проблемы формирования доходов местных бюджетов // Молодой учёный 2015. № 1. с. 741-745.
9. Могилёв, С. В. Теоретические аспекты формирования доходов бюджетов муниципальных образований // Молодой ученый. — 2018. — № 7. — с. 99-101.
10. Пинчукова, О. Н., Шенаева Т. А. Роль и значение местных бюджетов в бюджетной системе Российской Федерации/О. Н. Пинчукова, Т. А. Роль // Инновационная наука. 2018. № 3. — с. 40-42.

## Роль органов государственного финансового управления на современном этапе

Огнева Алина Андреевна, студент

Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

*В данной статье рассматриваются органы финансового управления, а именно: роль и функции государственных органов в системе финансового управления. Представлена современная система государственного финансового управления.*

*Ключевые слова:* финансы, государство, финансовая система, управление, экономика, финансовый аппарат.

*This article discusses financial management bodies. Namely, the essence, role, and functions of government agencies in the financial management system. The modern system of public financial management is presented.*

*Keywords:* finance, state, financial system, management, economy, financial apparatus.

Всем сферам деятельности человека присуще управление, в том числе и финансовой. Управление — это сознательное и целенаправленное воздействие на объекты при помощи совокупности методов, приемов для достижения определенного результата. Управление основывается на знании объективных закономерностей в развитии общества. На управление оказывает большое влияние государство, в лице соответствующих управленческих структур [4, с. 209].

На всех уровнях финансовой системы осуществляется управление финансами. Общегосударственное управление устанавливает общие принципы, правила, нормы. Также оно обеспечивает проведение единой финансовой бюджетной политики, налоговой, валютной, денежно-кредитной, и управляет финансами отдельных субъектов РФ [6, с. 234].

Управление преследует следующую цель. Это финансовая устойчивость, финансовая независимость, которые проявляются в профиците бюджета, снижении гос. долга, в макроэкономической сбалансированности, а также в твердости национальной валюты. Все это должно быть в сочетании экономических интересов государства и общества.

Финансовое управление — это целенаправленное формирование процесса перераспределения финансовых ресурсов между различными субъектами финансовой системы и внутри них деятельности по привлечению и эффективному использованию финансовых ресурсов [5, с. 211-214].

Объектами финансового управления являются различные типы финансовых отношений, которые могут возникать на разных уровнях финансовой системы.

Система управления финансов изложена [8, с. 207] на рис. 1.

Федеральное собрание, которое состоит из двух палат — Совет Федерации и Государственная Дума, Правительство РФ, Президент РФ являются высшими органами государственной власти и управления, и именно они осуществляют общее (стратегическое) управление финансами РФ.

Совокупностью всех организационных структур, которые осуществляют управление финансами, называют — финансовый аппарат [1, с. 321-323].

Стоит рассмотреть структуру аппарата управления финансами в Российской Федерации на общегосударственном уровне [3, с. 132]. Она представлена на рис. 2.

У каждого органа управления финансами свои функции и полномочия [7, с. 124-125]. Они изложены в таблице 1.

Банк России подотчетен Государственной Думе Федерального Собрания Российской Федерации. Председатель Правления Центрального банка РФ назначается Государственной Думой Российской Федерации по представлению Президента Российской Федерации [2, с. 341-342]. Органы представительной и исполнительной власти субъектов Федерации и органы местного самоуправления обеспечивают в пределах своей компетенции управление финансами на соответствующих территориях.

В результате мы видим целостную картину реализации стратегического финансового управления со стороны за-

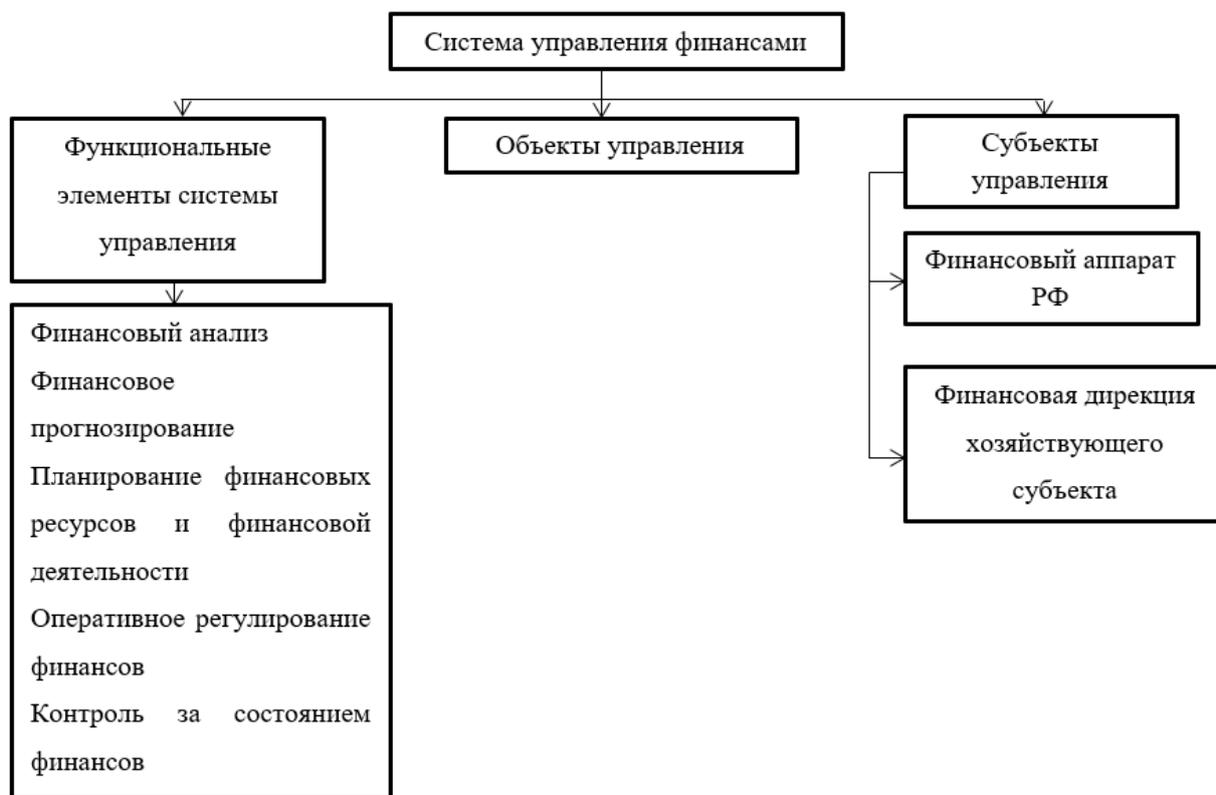


Рис. 1. Система управления финансами

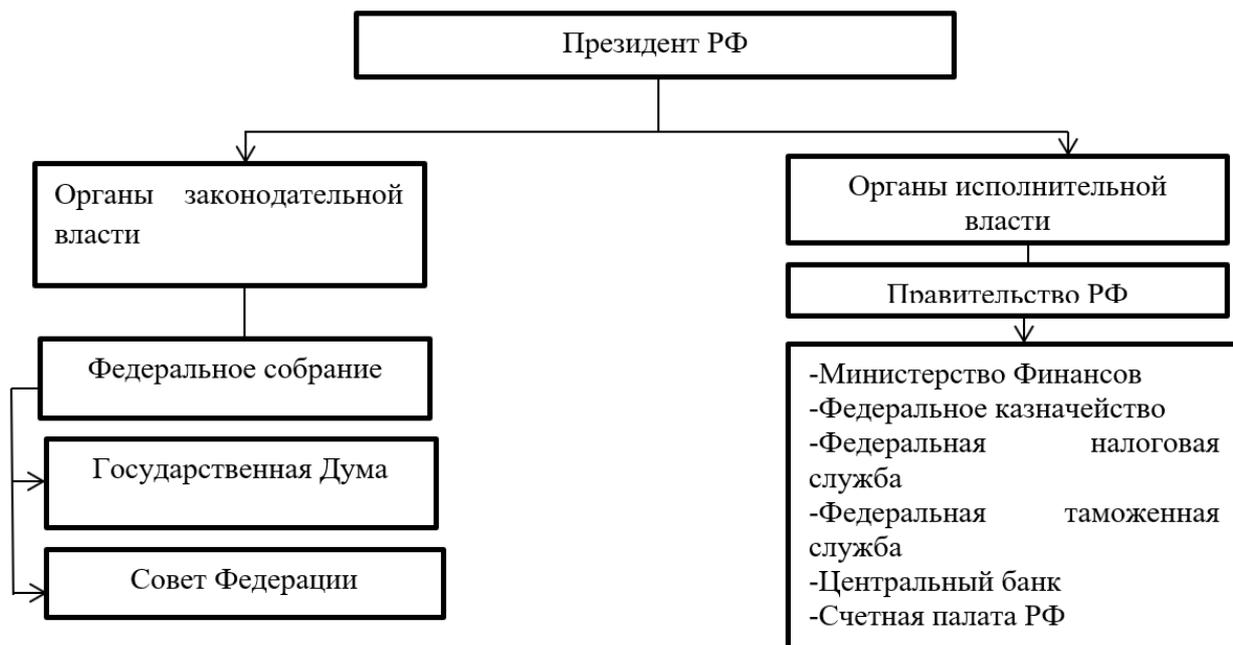


Рис. 2. Структура аппарата управления финансами в Российской Федерации на общегосударственном уровне

Таблица 1. Органы управления финансами

Органы управления	Функции
Президент Российской Федерации	Определяет основные направления финансовой политики РФ. Регламентирует деятельность финансовых органов, участник бюджетного процесса
Парламент РФ (Государственная Дума, Совет Федерации)	Осуществляют принятие федеральных законов, утверждение федерального бюджета и контроль над его исполнением
Правительство Российской Федерации	Разработка федерального бюджета, бюджетов государственных внебюджетных фондов.
Министерство финансов Российской Федерации	Разработка и реализация единой государственной финансовой политики
Федеральное казначейство РФ	Обеспечивает исполнение федерального бюджета, кассовое обслуживание исполнения бюджетов, введение бюджетного (бухгалтерского) учета и составление бюджетной (бухгалтерской) отчетности
Федеральная налоговая служба	Контролирует правильность исчисления и внесения в бюджет налогов
Федеральная таможенная служба	Контролирует исчисление и внесение таможенных платежей
Центральный Банк Российской Федерации	Разрабатывает и реализует денежно кредитную политику государства
Счетная палата Российской Федерации	Контролирует расходование средств федерального бюджета согласно финансовому законодательству

конодательной и исполнительной власти. Но, несмотря на такую обширную систему, где за каждым государственным органом закреплены свои функции, в системе финансового контроля имеются проблемы.

К примеру, такие проблемы присутствуют в правовом регулировании финансового контроля. Имеется ряд противоречий, а они негативно отражаются на эффективности финансового государственного контроля. Нормативная база финансового контроля далека от современных экономических и социальных реалий. Она не отвечает целям и задачам которые стоят перед механизмом финансового контроля. Не закреплен на федеральном уровне основной понятийно-категориальный аппарат финансового контроля. В БК РФ отсутствует определение финансового

контроля, там присутствует лишь небольшая характеристика государственного финансового контроля. Также вызывает ряд проблем достаточно большая система органов финансового контроля. Задачи органов финансового контроля размыты, деятельность координируется слабо.

Как решать данные проблемы? Сегодня необходимо дальнейшее совершенствование структуры аппарата финансового управления, связанное с повышением роли финансовой системы в экономическом и социальном развитии. К примеру, усиление правового статуса Счетной палаты, а также, возможно, принятие нового законодательства о финансовом контроле. Это улучшение должно быть основано на активизации финансовой политики государства и хозяйствующих субъектов.

#### Литература:

1. Базилов, А. А., Базилова, В. А. Экономическая теория в микро-, макро- и мировой экономике: Учебно-методические разработки. — М.: Финансы и статистика, 2019. — 416 с.
2. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент: Учебник для бакалавров/М. В. Воронина. — М.: Дашков и К, 2015. — 400 с.
3. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент: Учебник для бакалавров/М. В. Воронина. — М.: Дашков и К, 2016. — 400 с.
4. Гаврилова, А. Н. Финансовый менеджмент/А. Н. Гаврилова, Е. Ф. Сысоева, А. И. Барабанов. — М.: КноРус, 2018. — 368 с.
5. Герасименко, А. Финансовый менеджмент — это просто: Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов/А. Герасименко. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 481 с.
6. Тренев, Н. Н. Управление финансами: Учебное пособие. — М.: Финансы и статистика, 2019. — 495 с.
7. Финансовый менеджмент: Учебник/Под ред. Шохина Е. И.. — М.: КноРус, 2018. — 270 с.
8. Финансовый менеджмент: Учебник/Под ред. Берзона Н. И.. — М.: КноРус, 2019. — 167 с.

## Особенности управления профессиональным развитием сотрудников различных мотивационных типов

Помаскина Алена Юрьевна, студент магистратуры  
Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург)

*В статье автор исследует особенности управления профессиональным развитием персонала в зависимости от преобладающего мотивационного типа у сотрудника.*

**Ключевые слова:** мотивация, мотивационные типы, профессиональное развитие.

В настоящее время одной из центральных проблем в управлении персоналом является организация эффективного профессионального развития сотрудников, так как именно от кадрового потенциала во многом зависит успешное функционирование любой компании. Построение успешной системы развития персонала в организации зависит от множества факторов. Мотивация к труду является одним из них. При планировании профессионального развития руководители должны учитывать индивидуальные качества сотрудников, к которым можно отнести, в том числе, преобладающий тип трудовой мотивации.

На основании анализа практики менеджмента доктор социологических наук В. И. Герчиков разработал типологическую концепцию трудовой мотивации, связывающую трудовое поведение сотрудника (активное, конструктивное, пассивное, деструктивное) и тип его мотивации (на достижение или на избегание). Герчиков выделяет пять «чистых» типов мотивации, четыре из которых относятся к мотивации достижения, один — к мотивации избегания или люмпенизированной мотивации [1, с. 54-55].

Доминирующие мотивы сотрудников с разными мотивационными типами приведены в таблице 1.

Таблица 1. Доминирующие мотивы сотрудников в зависимости от преобладающего мотивационного типа

Мотивационный тип	Доминирующие мотивы
Инструментальный (ИН)	Зарботок, достижение (ощущение количественно измеримого результата собственного труда).
Профессиональный (ПР)	Содержание труда, самосовершенствование, творчество и разнообразие, признание (собственной уникальности и квалификации).
Патриотический (ПА)	Взаимоотношения в коллективе, отношения с начальством, причастность к команде и общему делу, признание (заслуг перед коллективом).
Хозяйский (ХО)	Самостоятельность, автономность, достижение результата, часто власть и влияние (ради дела).
Люмпенизированный (ЛЮ)	Сохранение сил и здоровья, избегание ответственности, следование традициям, часто власть и статус (ради «выгодного» положения в организации).

Знание мотивационных типов работников позволяет эффективнее управлять профессиональным развитием персонала в организации. В таблице 2 представлены вы-

деленные В. И. Герчиковым особенности развития работников с различными типами мотивации.

Таблица 2. Связь типов мотивации с отношением к карьере и обучению [2, с. 232]

Мотивационный тип	Карьерные ориентации		Отношение к обучению
	Ради дела	Ради власти	
Инструментальный	средние	средние	нейтральное или пассивно негативное
Профессиональный	высокие	отсутствуют	активное, позитивное
Патриотический	низкие	низкие	позитивное
Хозяйский	средние или высокие	низкие	нейтрально негативное
Избегательный (люмпенизированный)	отсутствуют	средние или высокие	активно негативное

На основании данных, представленных в таблице 2, составлены рекомендации по управлению профессиональным развитием сотрудников с различными мотивационными типами.

Работник с преобладанием инструментальной мотивации чаще всего не хочет тратить время на обучение, предлагаемое ему службой персонала компании. В данном случае видится возможным включить часы обучения, желательно в дистанционной форме, в структуру рабочего времени, чтобы они были оплачены. Лучшая система мотивация для такого сотрудника — это премия, бонусы и штрафы. В связи с этим одним из методов управления профессиональным развитием может стать увязка системы материального стимулирования с результатами ежегодной оценки работников, выявляющей прогресс в профессиональном развитии. Карьерные ориентации у данного работника средние, поэтому есть вероятность, что он сам изъявит желание профессионально развиваться, чтобы занять высокооплачиваемую должность.

Сотрудник с доминирующим профессиональным типом мотивации стремится реализовать себя в работе, нацелен на постоянное профессиональное развитие. Учитывая данные особенности, необходимо предоставить таким работникам возможность обучения за счет компании, повышения в должности, обеспечить признание их достижений. Перед ними важно ставить цели, например, что их ожидает повышение после обучения при условии улучшения результатов работы.

Персонал с мотивацией патриотического типа позитивно относится к обучению, но не стремится развивать свою карьеру. Профессиональным развитием

можно управлять через признание результатов труда и обучения — вручение грамоты, публичная благодарность от руководства за достигнутые успехи. Ценным может быть документальное подтверждение получения новых знаний и навыков: сертификаты и дипломы. Еще одним вариантом может быть поручение сотрудникам отдельных задач в организации профессионального обучения и наставничества при адаптации новых сотрудников, они с энтузиазмом будут работать на благо общего дела.

Для сотрудника с преобладанием хозяйской мотивации важны карьерный рост и достаточный уровень свободы действий. Поэтому ему нужно предоставить выбор, если речь идет о профессиональном обучении, например, предложить разные формы, программы, условия. Способствованию карьерному росту за качественное выполнение работы также окажет положительное влияние на стремление к профессиональному развитию.

Работник с избегательным (люмпенизированным) типом мотивации нуждается в постоянном контроле, так как мотивация к работе у него просто отсутствует. Управление профессиональным развитием осуществить довольно сложно, скорее всего, самым действенным способом будет наказание — штраф, угроза потери работы. При этом программа профессионального обучения должна быть самой простой.

Ниже представлена таблица «Управление профессиональным развитием персонала по мотивационным типам» (таблица 3), которая может быть использована при принятии решений по профессиональному развитию в отношении конкретного сотрудника.

Таблица 3. Управление профессиональным развитием персонала по мотивационным типам

	Формирование мотивации на обучение	Условия для саморазвития	Поощрение профессиональных достижений
ИН	— обучение за счет организации; — назначение штрафов за неявку на обучение; — проведение аттестации, по результатам которой осуществляется материальное стимулирование.	не нуждается	материальное поощрение обязательно, моральное поощрение не применимо
ПР	— обучение за счет организации; — постановка четких целей обучения; — проведение аттестации, которая станет показателем профессиональных достижений; — признание успехов в обучении.	— доступ к профессиональным журналам, Интернет-ресурсам, базам данных; — возможность участия в конференциях, мастер-классах, конкурсах среди профессионалов и т. п.	применимы моральное и материальное поощрения
ПА	— вручение руководителем сертификатов и дипломов о прохождении обучения; — признание успехов в обучении; — поручение отдельных задач в организации обучения.	— возможность участия в конференциях, конкурсах среди профессионалов и др. мероприятиях; — поручение задач в организации профессионального обучения и наставничества	моральное поощрение обязательно, материальное поощрение применимо, но не окажет заметного стимулирующего воздействия

ХО	предоставление выбора программы, формы и условий обучения	— доступ к выбранным сотрудникам профессиональным журналам, Интернет-ресурсам, базам данных; — возможность участия в конференциях, конкурсах среди профессионалов и т. п.	материальное поощрение применимо, моральное поощрение применимо, но не окажет заметного стимулирующего воздействия
ЛЮ	— назначение штрафов за неявку на обучение; — самая простая программа обучения.	не нуждается	материальное и моральное поощрения применимы, но не окажут заметного стимулирующего воздействия

Таким образом, мотивация к труду является важнейшим фактором профессионального развития персонала. В практике мотивационного менеджмента выделяется пять типов мотивации, которые в большей или меньшей степени выражены у персонала. У каждого

мотивационного типа существуют свои потребности и особенности развития и обучения, поэтому знание руководящих мотивационных типов работников позволит эффективнее управлять профессиональным развитием персонала в организации.

Литература:

1. Герчиков, В.И. Типологическая концепция трудовой мотивации (часть 1). // Мотивация и оплата труда. — 2005. — № 2. — с. 53-62
2. Герчиков, В.И. Трудовая мотивация: понятие, выявление и управление // ЛИЧНОСТЬ. КУЛЬТУРА. ОБЩЕСТВО. — 2006. — № 3 (31). — с. 222-233.

## Современные тенденции и перспективы развития гастрономического туризма в Узбекистане

Салиева Екатерина Сергеевна, студент магистратуры  
Казанский (Приволжский) федеральный университет

*В статье рассмотрены значение, современные тенденции и перспективы развития гастрономического туризма, особенности приготовления национальных блюд, а также предложены способы продвижения гастрономического туризма Узбекистана. Далее в статье рассказывается об истории и видах гастрономических путешествий. Особое место уделено рассказу о гастрономических фестивалях в разных странах мира, включая Узбекистан. Подробно рассмотрено влияние гастрономического туризма на формирование бренда туристского региона.*

**Ключевые слова:** туризм, гастрономический туризм, виды плова, безопасность питания туристов, туристские фирмы, гастрономические туры, целевая аудитория, гастрономический бренд, фестиваль еды.

В 2019 г. была принята Концепция развития сферы туризма Республики Узбекистан на период 2019-2025 гг. Она направлена на достижение повышения эффективности проводимых реформ по формированию благоприятных экономических условий и предпосылок, разработку приоритетных целей и задач по ускоренному развитию туристской отрасли, повышению значимости ее роли и вклада в экономику, диверсификации и улучшению качества услуг, а также продвижению туристской отрасли в целом. [3, Гл. 2]

В этой связи в Узбекистане оказывается особое внимание модернизации туристической индустрии, разработке и упорядочиванию нормативно-правовой базы для

полноценного развития отрасли, создание необходимых условий для обслуживания зарубежных гостей в соответствии с международными стандартами.

Для туристской сферы характерен такой процесс как глобализация, тем самым люди, путешествуя, ставят цель найти опыт, основанный на региональных особенностях и культуре. Гастрономический туризм также можно рассматривать как отдельный вид туризма, направленный на непосредственное развитие и продвижение национальной кухни как объекта привлечения туристов.

В последнее время в Узбекистане получает широкое распространение гастрономическое направление туризма, вследствие чего удалось превратить национальное

блюдо плов узнаваемым брендом страны. Местную кухню с одной стороны необходимо рассматривать как приоритетный туристический ресурс для определенной территории, данный фактор увеличивает ее известность для туристов. На сегодняшний день именно гастрономический туризм относится к числу перспективных и инновационных сфер туризма. [7]

Так как туризм в Узбекистане стал активно развиваться с недавних пор, то соответственно и гастрономический туризм не стал исключением. Продовольственный, дегустационный, кулинарный, пищевой, винный, пивной и др. — это все разновидности гастрономического туризма. Известно, что термин «culinary tourism» впервые был использован в 1998 г. доцентом кафедры народной культуры Университета Bowling Green, штат Огайо (США) Л. Лонгом для выражения идеи о том, что люди познают культуру различных стран через локальную пищу. В туристской сфере выделяются несколько особенностей, которые позволяют отнести поездки к данному виду туризма. В специальной литературе мы можем встретить такие понятия, как: «culinary tourism» — «кулинарный туризм», «food tourism» — «продовольственный туризм», «gastronomic tourism» — гастрономический туризм.

Любителей и почитателей гастрономического туризма становится все больше, что повышает спрос на однодневные туры. Причем это не только те, кто любит просто вкусно и разнообразно питаться. Это могут быть профессиональные специалисты, целью которых является участие и проведение различных мастер-классов.

Изучив специальную литературу гастрономического туризма, нам бы хотелось бы выделить несколько специфических особенностей гастрономического туризма:

1. Развитие региональных хозяйств и местных производителей товаров продовольственного характера является главной составляющей любого гастрономического тура.

2. Гастрономический туризм в той или иной степени считается элементом составляющей всех туристических поездок. Это объясняется тем, что турист, посещающий определенную страну, например, с целью паломничества, знакомится и с местной кухней. Из этого следует вывод, что кулинарный туризм является ключевым звеном туристской сферы.

3. Индивидуальность гастрономического туризма, заключающаяся в том, что каждый регион страны имеет собственные ресурсы для данного вида туризма.

4. Гастрономический туризм не носит характер сезонного отдыха, для любого времени года можно подобрать подходящий тур. [5]

Узбекская кухня, пожалуй, одна из самых богатых на Востоке. С древних времен Узбекистан, имея удобное географическое положение на Великом шелковом пути, в течение многих столетий, как губка, впитывал в себя неординарные блюда различных народов и племен путем обмена секретами различных рецептов блюд. Вследствие этого блюда других народов проникали в местную кухню,

тем самым становясь национальным достоянием. Каждое блюдо имеет свои специфические особенности и способы приготовления. Пожалуй, самым употребляемым и известным блюдом узбекского народа является плов. Список национальных узбекских блюд на том, конечно, не заканчивается. Развивая на территории Узбекистана гастрономический туризм, возможно привлечь немалое количество туристов со всего мира. Ведь Узбекистану есть чем удивлять и радовать иностранных гостей: виноделие, продукты сельского хозяйства, сухофрукты и т. д. [6]

Отдельное внимание следует уделить виноградарству в Узбекистане. Виноград в Узбекистане выращивали еще со времен Александра Македонского, соответственно, и уже в те времена местные жители производили из него различные сорта вин. Когда Среднюю Азию завоевали арабы, по религиозным соображениям производство вина было временно прекращено, но в период завоевания царской Россией Туркестанского края виноделие обрело новую жизнь. Начало было положено в 1920 г., когда были открыты первые государственные винодельни. Виноградные насаждения Узбекистана составляли 58% всего среднеазиатского урожая. В настоящее время производство винных изделий налажено по всей Республике. Более того, в зависимости от того, где производятся вина, они могут различаться по содержанию сахара, крепости и другими свойствами. Например, в Ташкентской области производят по большей части десертные вина, андижанские виноделы производят изюмные и столовые вина, а самаркандские мастера — напитки с повышенной крепостью. Именно здесь производилось 85% кишмиша и изюма для страны. Главной отличительной чертой вин местного производства является качество винограда. В данном случае свою роль играет климат страны, более 300 дней в году виноград созревает под солнечными лучами Узбекистана, вследствие чего сорта винограда намного слаще, чем в других странах. [4]

Всего в стране насчитывается около 10 виноградных зон. К числу самых распространенных относят вина из Самарканда, Ташкента, Бухары, Ферганской долины, Андижанской и Сурхандарьинской областей. Туристам, посещающим Узбекистан, турагенты рекомендуют посетить завод им. Ховренко, расположенный в Самарканде, чтобы узнать историю виноделия и попробовать лучшие вина данного региона. Таким образом, винная продукция является одной из визитных карточек гастрономического туризма Узбекистана. [2]

Гастрономия — еще один повод полюбить Узбекистан. Приехав в нашу страну, вы можете отказаться от какой-нибудь экскурсии, но от еды невозможно отказаться никогда, особенно здесь, где даже с аэропорта воздух пропитан ароматом вкуснейших блюд.

Можно отметить 7 интересных фактов об узбекской еде:

- В Узбекистане самый вкусный хлеб;
- Многие узбекские блюда готовятся на открытом огне (очаге);

— В Узбекистане принято есть жирную и калорийную пищу;

— После пищи узбеки пьют горячий чай;

— Узбеки едят баранину, говядину и конину (конская колбаса — кази);

— В Узбекистане гостей встречают ароматным чаем и ломают лепешку, а провожают вкусным пловом;

— Особая чайная церемония (перед гостем пиалу с чаем три раза переливают в чайник, на четвертый подают чай гостю). [8]

В целях дальнейшего развития и популяризации гастрономического потенциала Узбекистана на международном уровне, а также развития международного сотрудничества в сфере гастрономического туризма, содействия узнаваемости туристского бренда Узбекистана, формирования позитивного имиджа республики за рубежом, продвижения республики среди потенциальных иностранных туристов в качестве привлекательного туристского направления был проведен Международный Гастрономический Фестиваль «Gastro Bazaar-2019». [1]

По данным Всемирной туристской организации ООН (UNWTO, Global Report Research of Food tourism), 79% путешественников составляют планы поездок после изучения календаря гастрономических мероприятий и особенностей национальной кухни. Кроме того, исследование показало, что национальная кухня каждого третьего туристического растущего государства является мотивацией для путешествий, и было исследовано, что около 30% от общей стоимости будет потрачено на питание.

Согласно вышеизложенному, в то время как за последние 20 лет рост туризма в мире увеличился в среднем на 9,4%, эти темпы роста показали и ежегодный рост в 15,5% в гастрономическом туризме.

По решению Государственного комитета по развитию туризма РУз, в 2019 г. в Узбекистане была создана Ассоциация гастрономического туризма. Перед данной Ассоциацией поставлена главная цель — PR-стратегия национальной кухни (традиционный плов, джизакская самса, тандырное мясо) за рубежом и привлечение туристов-гурманов в республику. [8]

#### Литература:

1. I Международный Гастрономический фестиваль «Gastro Bazaar-2019»/https://uzdaily.uz/ru/post/45438 (Дата обращения:15.01.2021)
2. Вина Узбекистана/https://canaan.travel/blog/76-kukhnya-uzbekistana/138-vina-uzbekistana
3. Концепция развития сферы туризма в Республике Узбекистан в 2019-2025 годах/https://nrm.uz/contentf?doc=574255\_konceptiya\_razvitiya\_sfery\_turizma\_v\_respublike\_uzbekistan\_v\_2019-2025\_godah\_(prilojenie\_n\_1\_k\_ukazu\_prezidenta\_ruz\_ot\_05\_01\_2019\_g\_n\_up-5611)
4. Гастрономические перспективы: чем Узбекистан хочет покорить туристов из РФ https://uz.sputniknews.ru/tourism/20200131/13352567/Gastronomicheskie-perspektivy-chem-Uzbekistan-khochet-pokorit-turistov-iz-RF.html
5. В Узбекистане появилась Ассоциация гастрономического туризма
6. https://uz.sputniknews.ru/tourism/20190806/12182083/V-Uzbekistane-poyavilas-Assotsiatsiya-gastronomicheskogo-turizma.html
7. 24-я Ташкентская международная туристическая ярмарка «Туризм на Шелковом пути» https://www.uzdaily.uz/ru/post/39624
8. Файзиева Сайера Кудратовна Перспективы развития гастрономического туризма в Узбекистане // Вопросы науки и образования. 2020. № 12 (96). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-gastronomicheskogo-turizma-v-uzbekistane
9. В Ташкенте стартует Международный Гастрономический фестиваль «Gastro Bazaar-2019» review.uz/https://review.uz/post/mirovoy-trendi/v-tashkente-startuet-gastronomicheskii-festival-gastro-bazaar-2019

## Анализ и пути повышения эффективности использования оборотных средств предприятия

Спешилова Наталья Сергеевна, студент

Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова

Данная работа посвящена рассмотрению основных направлений финансового анализа оборотных средств, определению методов повышения эффективности использования оборотных средств предприятия.

Поскольку финансовое положение предприятий находится в прямой зависимости от состояния оборотных средств и предполагает соизмерение затрат с результатами хозяйственной деятельности и возмещение затрат собственными средствами, предприятия заинтересованы в рациональном использовании оборотных средств, организации их движения с минимально возможными затратами для получения наибольшего экономического эффекта. Интересы предприятия требуют полной ответственности за результаты своей производственно-хозяйственной деятельности. Обнаружить отрицательные показатели в результате влияния на оборотные активы внешних и внутренних факторов возможно с проведением их анализа. Этим можно обусловить актуальность выбранной темы [3, с. 34].

Результаты. Оборотные средства — это капитал, авансированный в оборотные активы для создания оборотных производственных фондов и фондов обращения [1, с. 115].

Оборотные средства участвуют в процессе производства и реализации продукции, обеспечивают непрерывность и эффективность хозяйственной деятельности любого предприятия. Разумное регулирование размеров оборотных активов, тщательная проработка вопросов эффективности их использования позволяет достигать максимальной прибыли с минимально необходимым размером оборотных средств.

Основной целью управления оборотными средствами является выработка эффективных моделей управления текущими активами и управления текущими пассивами, благодаря которым принимаются тактические решения, соответствующие заданной стратегии развития предприятия.

Оборотные производственные фонды создают материальную основу для осуществления процесса производства. На их состав и структуру влияют отраслевые особенности выбранной деятельности, технический уровень организации, специфика используемых сырья и материалов [2, с. 43].

Структура оборотных средств характеризует долю каждого элемента в их общем объеме. В различных отраслях хозяйства она не одинакова и складывается под влиянием ряда факторов: производственных особенностей, длительности производственного цикла, периодичности и регулярности поставок, удельного веса комплектующих изделий; организации расчетов контрагентами и бюджетом; учетной политики предприятия.

Фонды обращения связаны с обслуживанием процесса обращения продукции, их состав тоже зависит от вида деятельности предприятия, включают готовую продукцию на складе, отгруженные товары, денежные средства и дебиторскую задолженность.

Основную часть составляет готовая продукция. Она подразделяется на готовую продукцию на складе и отгруженные товары. При переходе готовой продукции на склад завершается процесс производства продукции. А продукция, товары, отгруженные потребителю, находятся уже в сфере обращения и отражают процесс реализации.

Кругооборот оборотных средств происходит непрерывно, при этом оборотный капитал в разных формах функционирует одновременно во всех стадиях. Последовательное превращение капитала из одной формы в другую, его движение называется кругооборотом капитала. Кругооборот капитала — это не однократный акт, а периодически возобновляющийся и повторяющийся процесс, называется оборотом капитала. Постоянное движение оборотных средств является основой бесперебойного процесса воспроизводства и обращения.

В процессе исчисления потребности в оборотных средствах разрабатываются нормы и нормативы. Норма оборотных средств — это относительная величина, соответствующая минимальному, экономически обоснованному объему запасов товарно-материальных ценностей, устанавливаемая, как правило, в днях. Нормы оборотных средств зависят от норм расхода материалов в производстве; норм износостойкости запасных частей и инструментов; длительности производственного цикла; условий снабжения и сбыта; времени придания некоторым материалам определенных свойств, необходимых для производственного потребления, и других факторов.

Норматив оборотных средств — это минимальная сумма денежных средств, постоянно необходимая предприятию для его производственной деятельности. Норма оборотных средств — это выраженная в относительных величинах (днях или процентах) минимальная потребность в отдельных видах товарно-материальных ценностей, обеспечивающая бесперебойный, ритмичный процесс производства.

Важное значение в повышении эффективности управления оборотными средствами является организация и управление дебиторской задолженностью. С одной стороны грамотная работа с дебиторской задолженностью способствует повышению прибыльности и рентабельности бизнеса, а с другой стороны — это залог экономической безопасности предприятия. В связи с этим того какая

система управления дебиторской задолженностью и работы с долгами на предприятии будет создана, зависит будет ли предприятие эффективным и стабильным.

В отличие от производственных запасов и незавершенного производства, которые не могут быть резко изменены, дебиторская задолженность представляет собой весьма переменный и динамичный элемент оборотных средств, существенно зависящий от принятых в организации принципов продажи товаров (выполнения работ, оказания услуг) с последующей оплатой, т.е. в кредит [4, с. 54].

Проблема контроля за движением и своевременной инкассацией дебиторской задолженности, как одна из функций управления, ставит своей целью проверку достоверности возникновения, эффективности использования и истребования дебиторской задолженности, установление степени и характера влияния на показатели финансовой отчетности и объем продаж на основании информации, поступающей на разных стадиях контроля.

Контроль за движением и инкассацией дебиторской задолженности организуется как самостоятельный блок в рамках общей системы финансового контроля предприятия, предназначенной для управления денежными потоками [7, с. 45].

Рассматривая управление денежными средствами, нужно отметить, что оно осуществляется с помощью прогнозирования денежного потока, т.е. поступления (притока) и использования (оттока) денежных средств. Размер денежных притоков и оттоков в условиях нестабильности и инфляции может быть определен весьма приблизительно и только на короткий период, например месяц, квартал.

Кроме того, эффективное управление подразумевает эффективное использование оборотного капитала, который играет большую роль в организации нормальной работы предприятия и повышении уровня рентабельности производства. Очень часто собственные финансовые ресурсы предприятия не могут в полной мере обеспечить процесс расширенного и простого воспроизводства. Определение оборотного капитала как средства производства позволяет ставить вопрос о его экономической эффективности.

Эффективность использования оборотных средств измеряется коэффициентом оборачиваемости, который характеризует число оборотов и отдачу оборотных средств, т.е. сумму реализованной продукции, приходящейся на 1 рубль оборотных средств. При таком подходе к анализу, возникают два разных критерия: с позиции предпринимателя и с позиции собственника капитала.

Итак, управления оборотным капиталом, особенно в кризисных условиях, должно обеспечить компромисс между риском потери ликвидности и эффективностью работы. Важнейшим элементом управления оборотным капиталом является научно обоснованная оптимизация объемов запасов. В этих целях решаются задачи по минимизации затрат, авансируемых в запасы материальных

ценностей, заделов незавершенного производства, готовую продукцию.

Одним из способов повышения использования оборотных средств предприятия является бюджетирование. Выделяют несколько методов планирования оборотных средств компании: аналитический метод, метод прямого счета.

Первый метод состоит в расчете потребностей в оборотных средствах в размере их среднефактических остатков при учете возможного роста объемов производства. Для того, чтобы грамотно планировать необходимые оборотные средства, нужно оценить фактические остатки производственных остатков по вопросу лишних и неликвидных.

Второй метод (метод прямого счета) предполагает грамотный расчет оборотных средств по каждому элементу запасов, учитывая все изменения в технологическом развитии компании, в транспортировке ТМЦ, в практике расчетов с контрагентами.

Данный подход является достаточно трудоемким, а также требует высокой квалификации специалистов и привлечения большого круга работников различных служб (отдела снабжения, юридического отдела, маркетинговой службы, производственников, бухгалтерии и т.д.). При этом реализация данного подхода приводит к наиболее точным расчетам потребностей оборотных средств.

Часто этот подход используется при создании нового предприятия. В действующей компании он используется для периодического определения потребности в оборотных средствах. Для применения метода прямого счета нужно провести нормирование оборотных средств, вложенных в запасы и готовую продукцию на складе.

Для определения потребностей в оборотных средствах необходимо провести:

- разработку норм запаса по отдельным важнейшим видам товарно-материальных ценностей всех элементов нормируемых оборотных средств;
- расчет нормативов в стоимостном выражении для всех элементов оборотных средств и общей потребности компании в оборотных средствах.
- Бюджетирование в рамках управления оборотными средствами позволяет решить несколько задач:
  - позволяет грамотно и обосновано использовать оборотные средства предприятия за счет оперативного планирования хозяйственных операций, денежных потоков и потребностей в запасах;
  - обеспечивает целевую ориентацию и координацию деятельности всех служб компании, четко определяет круг ответственных лиц по каждой задаче и направлению деятельности;
  - мотивирует руководителей к достижению поставленных целей в рамках их ответственности;
  - выявляет и снижает возможные риски;
  - повышает открытость организационной структуры предприятия.

При организации процесса управления оборотными средствами большое внимание должно уделяться управлению производственными запасами, так как от рационального их использования во многом будет зависеть эффективность производственной деятельности.

Важнейшими направлениями совершенствования процесса управления производственными запасами являются:

- выбор наиболее подходящей системы управления ими;
- исчисление резервного запаса для снятия ряда ограничений при использовании модели определения лучшего размера заказа запасов и совместное применение с ABC-методом XYZ-анализа классификации запасов по характеру их потребления.

Эффективное управление оборотными средствами один из самых важных аспектов финансовой политики предприятия, так как именно оборотный капитал, в отличие от внеоборотного капитала, обеспечивает наи-

большую норму рентабельности и почти полностью отвечает за платежеспособность предприятия в текущей деятельности

Подводя итоги, следует сделать следующие выводы, что в сфере обращения оборотные средства не участвуют в создании нового продукта, а лишь обеспечивают его доведение до потребителя.

Эффективное управление оборотными средствами один из самых важных аспектов финансовой политики предприятия, так как именно оборотный капитал, в отличие от внеоборотного капитала, обеспечивает наибольшую норму рентабельности и почти полностью отвечает за платежеспособность предприятия в текущей деятельности.

В данной научно-исследовательской работе были раскрыты показатели анализа оборотных активов, использование которых позволяет предприятию выявить определенные факторы снижения эффективности производственного процесса и устранить их на всех стадиях цикла.

#### Литература:

1. Алехина, А. А. Управление оборотными фондами как важнейший фактор повышения эффективности работы сельскохозяйственных предприятий/А. А. Алехина // Креативная экономика. — 2016. — № 9 — с. 115-118.
2. Бучик, Т. А. Оптимизация оборотного капитала/Т. А. Бучик // Финансы. Учет. Аудит. — 2016. — № 6. — с. 43.
3. Бондин, И. А. Источники формирования оборотных средств/И. А. Бондин // Международный сельскохозяйственный журнал. — 2016. — № 4. — с. 35-36.
4. Кулак, М. И. Стратегия управления оборотными средствами предприятия/М. Кулак // Аграрная экономика. — 2017. — № 8. — с. 51-56.
5. Плехова, Ю. О. Эффективное управление оборотными активами предприятий на основе бережливого производства/Ю. О. Плехова // Финансы и кредит. — 2017. — № 19. — с. 28-31.
6. Румянцева, Е. Е. Финансовый менеджмент: учебник/Е. Е. Румянцева. — Москва: РАГС, 2017. — 304 с.
7. Русецкая, А. В. Управление источниками формирования оборотных средств предприятия/А. В. Русецкая // Управление корпоративными финансами. — 2018. — № 3. — с. 45.
8. Черникова, И. П. Пути повышения эффективности использования оборотных средств предприятия/И. П. Черникова. — Текст: электронный //: [сайт]. — URL: <https://novaum.ru/public/p1619?history=12&pfid=1&sample=7&ref=0> (дата обращения: 19.01.2021).

## Факторы повышения конкурентоспособности фирмы

Строилова Юлия Андреевна, студент магистратуры

Северо-Западный институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Санкт-Петербург)

*В статье рассмотрены направления повышения конкурентных преимуществ для предприятия за счет возможности оптимизации производственных процессов в рамках новых подходов к оценке конкурентоспособности.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, факторы конкурентоспособности фирмы, подходы к оценке конкурентоспособности, повышение конкурентоспособности.

**В** настоящее время повышение конкурентоспособности является одной из главных целей предприятия. Предприятия придают большое значение анализу своих

сильных и слабых сторон для оценки своих возможностей в конкурентной борьбе и разрабатывают мероприятия, за счёт которых предприятие могло бы повысить конку-

рентоспособность и обеспечить свой успех. Для поддержания конкурентоспособности предприятию необходимы инновации [1, с. 44].

Основные цели повышения конкурентоспособности предприятия и возможные направления их реализации представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Дерево целей программы повышение конкурентоспособности

Как видим из рисунка 1, конкурентоспособность может быть повышена за счет снижения издержек, расширения ассортимента и повышения качества продукции, а также за счет продвижения товаров и услуг компании. При этом издержки могут быть сокращены за счет снижения издержек производства, управления и реализации [3, с. 96].

Также имеются различные направления повышения качества, которые включают в себя не только повышение качества продукции, но и повышение качества обслуживания клиентов.

Проведя анализ ООО «Флагман», были выявлены основные направления повышения конкурентоспособности предприятия.

С целью повышения конкурентоспособности предприятия предлагается реализация следующих направлений:

1. Совершенствование маркетинговой деятельности
2. Разработка и внедрение мероприятий по продвижению ООО «Флагман» в социальных сетях
3. Совершенствование и продвижение сайта ООО «Флагман»

Рассмотрим каждое из направлений подробно.

По результатам исследования конкурентоспособности было выявлено, что в ООО «Флагман» маркетинговая деятельность не развита: стимулирование сбыта отсутствует, анализ внешней и внутренней среды не ведется. Однако, маркетинговая деятельность является необходимым звеном системы управления предприятий, поэтому ООО «Флагман» нуждается во внедрении отдела (службы) маркетинга.

Также в организации необходима разработка и внедрение мероприятий по продвижению в социальных сетях. Маркетинг в социальных сетях (SMM) — это один из эффективных методов продвижения товаров и услуг через известные сети Вконтакте и Instagram. Социальные сети помогают оперативно определять актуальные потребности людей, предоставлять необходимые данные для дальнейшей работы с имеющимися нуждами. Общение и консультация потребителя в социальных сетях считается одним из методов воздействия на потенциального клиента [7, с. 126]. SMM маркетинг

позволяет вывести на рынок новые товары или услугу, для этого необходимо рассказать об их уникальных характеристиках и показать сам продукт (визуализация играет большое значение), при этом увеличивая значимость бренда. На площадках в социальных сетях можно получить эффект от консультации потребителя. Продуктивная обратная связь дает толчок для увеличения прибыли, роста посещаемости и активности в социальных сетях

SMM деятельность, которую необходимо развивать на предприятии поможет воздействовать на потребителя следующим образом:

- напоминать о предприятии, его продукции и услугах;
- привлекать новых клиентов через визуальный маркетинг;
- формировать мотивацию к приобретению и пользованию услугой;
- стимулировать к покупке путем проведения промо-акций;
- сформировать позитивный имидж в голове у потребителя;
- информировать о предстоящих мероприятиях, скидках и специальных предложениях [7, с. 128].

Таким образом, с целью продвижения в социальных сетях необходимо реализовать следующие мероприятия:

- 1) публиковать промокоды только на официальных страницах ООО «Флагман» (можно публиковать разные промокоды на разных площадках, чтобы определить более эффективную);
- 2) сообщать о новых акциях и специальных предложениях только в соцсетях;
- 3) делать розыгрыши на площадках в социальных сетях (одним из условий можно указать подписку на рассылку сообщений);
- 4) заказать рекламу сообщества Вконтакте для своей целевой аудитории;
- 5) заказать рекламу официальной страницы в Instagram.

Третьим направлением, которое предполагается к реализации в ООО «Флагман» является совершенство-

вания сайта предприятия. На сегодняшний день сайт ООО «Флагман» не отражает в полной мере особенности предприятия. Неудобная навигация и плохо продуманная структура сайта исключает быстрый и удобный поиск необходимой информации. На сайте отсутствует конструктор изделий ПВХ и возможность узнать степень готовности заказа. Сайт рассчитан на определенное количество позиций, возможным для внесения в расчет, что исключает возможность отобразить все доступные для заказа позиции. Несвоевременное внесение изменений на сайт, периодически информация носит неактуальный характер.

В связи с вышеперечисленным предлагается создать уникальный сайт, на котором можно изучить и приобрести услуги и продукцию ООО «Флагман». На сайте также предлагается создать мини-игру для развлечения клиентов, при открытии сайта будет отображаться «всплывающее окно», в котором пользователю будет предлагаться поучаствовать в игре и получить дополнительную скидку. Данная услуга будет стимулировать пользователя сделать заказ. Игра будет доступна только для зарегистрированных пользователей и только один раз в сутки. Полученный купон будет храниться в личном кабинете, действие купона будет составлять одну неделю. Для получения скидки будет необходимо ввести промокод в корзине организации, также возможно применить промокод сразу после его получения.

В качестве игры предлагается «Тир в стиле дикого запада». Суть игры: пользователю предлагается три выстрела в движущуюся мишень, при удачном попадании пользователь получает скидку в размере от 3-10%. Игра сопровождается музыкой в стиле кантри. Для разработки игры будет заключен договор с фрилансером, затраты на создание игры составят 40 тысяч рублей. Техническая поддержка игры остается на подрядчике, который обслуживает сайт в течение года.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности ООО «Флагман», были предложены мероприятия, связанные с развитием SMM, модернизацией и оптимизацией сайта, а также мероприятия, направленные на совершенствование маркетинговой деятельности.

#### Литература:

1. Кузнецов, В. В. Факторы, влияющие на конкурентоспособность отечественных предприятий // Наука сегодня: проблемы и перспективы развития: материалы Международной научно-практической конференции (Вологда, 30 ноября 2016 г.): в 2 ч. — Вологда: ООО «Маркер», 2016. — Ч. 2. — с. 42-44.
2. Габимова, М. Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия [Текст]:/М. Ш. Габимова // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). — М.: Бук-Веди, 2015. — с. 85-87.
3. Карпов, А. Л. Конкурентное пространство предприятия и отрасли Текст:/А. Л. Карпов — М. ОмГУ, 2016. — 280 с
4. Мазилкина, Е. И. Управление конкурентоспособностью/Е. И. Мазилкина, Т. Г. Паничкина. — М.: ОмегаЛ, 2009. — 328 с.
5. Ситникова, Э. В., Сабынина Н. А. Проблема определения экономической сущности понятия «конкурентоспособность» // Финансы. Управление. Инновации: сб. науч. ст. — Курск. — 2016. — с. 169-173.

6. Фатхутдинов, Р.А. Глобальная конкурентоспособность. На стол современному руководителю: монография/Р.А. Фатхутдинов. — М.: РИА Стандарты и качество, 2009. — 464 с.
7. Фатхутдинов, Р.А. Стратегическая конкурентоспособность: учеб. для вузов. — М.: Экономика, 2015. — 504 с.

## **Совершенствование и модернизация нормативно-правовых мероприятий, направленных на обеспечение финансирования деятельности муниципальных казенных учреждений**

Фадееенко Наталья Михайловна, студент;

Измодеенков Андрей Константинович, кандидат экономических наук, доцент  
Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

Каждой сфере общества присуща определенная самостоятельность, они функционируют и развиваются по законам целого, т. е. общества. Например, влияние экономической сферы на общество проявляется в том, что, во-первых, каждое государство проводит определенную политику в этой области, во-вторых, именно эта политическая направленность дает рывок к развитию, более обширному функционалу и наконец, к положительным результатам развития современной экономической модели.

Формирование внутренней экономической политики государства порождает взаимозависимость всех отраслей жизни общества, тем самым, государство должно акцентировать внимание на все проблемы и основные острые углы, которые не дают положительному росту экономических показателей. Социальный и экономический прогресс, зависит от зрелости не только институтов власти, политических элит и лидеров, но и самого общества, в котором они складываются. Объектом нашего исследования являются муниципальные казенные учреждения — тем самым, они являются совокупностью государственного управления и общественных процессов.

Модернизация государственного сектора России в рамках проводимой бюджетной реформы предполагает осуществление соответствующих систем в финансовой политике государства, которые направлены на особое совершенствование в управлении финансами. В данном случае особое значение имеет модернизация финансового механизма, которая является ключевым источником обеспечения государственных учреждений, как институтов, реализующих обязательства публично-правового образования [3, с. 39].

Данные обстоятельства определяют необходимость совершенствования механизма финансового обеспечения государственных учреждений, налаживанию денежных потоков, как бюджетного, так и внебюджетного финансирования, что и определяет актуальность выявленной проблематики. В экономическом комплексе нашей страны сформировалось значительное количество бюджетных образовательных учреждений, которые финансируются как из государственного бюджета, так и из других вне-

бюджетных источников. Бюджетные организации играют важную роль в становлении экономической модели государственного устройства, ведь их наличие и поддержка являются основой для развития экономико-социальной стороны современного общества. В данной статье хотелось бы уделить внимание именно казенным учреждениям и рассмотреть их функциональный барьер.

Главное препятствие в функционировании казенных учреждений связано с приносящей доход деятельностью. В отличие от государственных (муниципальных) учреждений иного типа казенные учреждения имеют право осуществлять приносящую доход деятельность при условии, если она закреплена в учредительных документах. Хотелось бы уделить внимание правовой стороне этого вопроса и углубиться в Бюджетный Кодекс РФ [1]. Для достижения совершенствования в нормативно-правовой сфере казенных учреждений, хотелось бы внести некоторые коррективы, которые смогут направить основные проблемы в нужное русло. Во-первых, необходимо внести изменения в статью 161 БК РФ, а именно это будет подразумеваться в том, что на данный момент казенные учреждения полностью подчинены своему учредителю — органу местного самоуправления, а это означает, что распоряжаться доходами от внебюджетной деятельности не могут. Но, как известно, дефицит финансирования казенных учреждений существует, а потребности, которые необходимы для эффективной работоспособности требуют определенных затрат, речь идет, как о повышении квалификации сотрудников, так и о такой насущной проблеме, как закупка необходимых комплектующих для продуктивной работы, к примеру канцелярия, портативная и мультимедийная техника [2, с. 129]. Эти расходы, конечно, заключаются в смету при планировании финансирования казенного учреждения каждый год, но этих средств катастрофически не хватает. Для того, чтобы решить эти две насущные проблемы, предлагаются следующие решения:

— 10% от общей прибыли из внебюджетной деятельности, казенное учреждения имеет право оставлять на своем лицевом счете;

— вести полную отчётность о перечисленных и потраченных средствах;

— данные средства возможно будет потратить только на повышение квалификации сотрудников и закупку дополнительной техники, канцелярии, (в данном случае это дополнительные блоки бумаги, канцтовары, принтеры, технические устройства);

— данные изменения закрепить в уставе казённого учреждения.

В связи с предложенными ключевыми изменениями мы можем столкнуться с тем, что финансирование учреждением (муниципальным органом), естественным путём сократиться, что и целесообразно, ведь полностью весь доход учредитель не будет получать, но благодаря таким мерам, мы сможем обратить внимание властей, что недофинансированность казённых учреждений очень явна и выходит на такой серьёзный уровень. С одной стороны, сама ситуация может вызвать много споров, но если дать некую «свободу» казённым учреждениям, то мы сможем увидеть преобразования и эффективность применения таких инновационных мер.

Актуальным является вопрос об определении направлений совершенствования правового положения образовательных учреждений. Одним из направлений может стать пересмотр сложившихся отношений государства и учреждений образования (бюджетных учреждений) в сфере их финансирования. Сложившаяся схема финансирования образовательных учреждений позволяет рассматривать их как некую государственную структуру, которая финансируется не полностью, частично, по отношению к реальным потребностям [5, с. 68].

Одновременно образовательные учреждения, решая важные публичные (государственные) задачи, находясь в ограниченных законодательством рамках, вынуждены осуществлять самофинансирование, восполняя

недостаток бюджетных средств [4, с. 48]. Очевидно, для совершенствования сформированной схемы финансирования необходима разработка дополнительных правовых гарантий для бюджетных учреждений, обеспечивающих комплексное решение проблем их функционирования и финансирования. Такого рода учреждения должны финансироваться на основе реальных потребностей и быть надёжно защищены от таких традиционных для рыночной экономики явлений, как инфляция, рост цен и тарифов на различного рода товары и услуги.

Необходимым направлением повышения финансовой стабильности образовательных учреждений может стать разработка законодательных актов, направленных на повышение эффективности использования финансовых ресурсов путем различных форм кредитования обучающихся.

Образовательный кредит, выделяемый, например, под государственный заказ в целях дополнения государственного финансирования, может осуществляться в разных формах: целевого возвратного и безвозвратного кредитования или субсидирования студентов, направленных на подготовку специалистов для конкретных государственных организаций.

Возврат кредита осуществляется студентами после окончания образовательного учреждения с обязательным трудоустройством «по распределению».

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что в сфере внебюджетной деятельности казенных учреждений нуждается в совершенствовании. Если раньше продажа предоставляемых учреждением платных услуг приносила прибыль и внебюджетная деятельность не была убыточной, то в настоящий момент этого сказать нельзя — необходимо находить новые решения для превращения внебюджетной деятельности из убыточной в прибыльную.

#### Литература:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 22.12.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2021). — Режим доступа: КонсультантПлюс.
2. Андреева, О.В. Трансформация источников финансирования социальной сферы [Текст]/О.В. Андреева // Сибирская финансовая школа, 2016. — № 3 (116). — с. 129-134.
3. Богер, И.Б. Модернизация механизма финансового обеспечения деятельности государственных учреждений [Текст]/И.Б. Богер // Проблемы современной науки и образования. — 2017. — № 9 (27). — с. 39-42.
4. Васюнина, М.Л. Финансовое обеспечение казенных учреждений: необходимость и направления совершенствования [Текст]/М.Л. Васюнина // Финансы и кредит. — 2017. — № 19. — с. 48-53.
5. Гилядова, М.Н. Финансирование социального обслуживания в России: новый этап [Текст]/М.Н. Гилядова, М.Л. Седова // Экономика. Налоги. Право. — 2016. — № 5. — с. 68-74.

## Тенденции и перспективы развития организации государственного контроля

Фадеевко Наталья Михайловна, студент;  
 Курдюмов Александр Васильевич, кандидат экономических наук, доцент  
 Уральский государственный экономический университет (г. Екатеринбург)

За последние 10 лет законодательство о надзорной деятельности было усовершенствовано в значительной степени. Первым шагом в данном направлении стало принятие Федерального закона от 26.12.2008 № 294-ФЗ (ред. от 01.04.2020) «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» [2]. Данный ФЗ обеспечил организацию единого процесса большинства видов контрольной деятельности, а также закрепил на законодательном уровне права проверяемых.

Нерешённые проблемы в сфере государственного контроля:

- расширяющийся круг видов контроля, не подпадающих под регулирование ФЗ № 294;
- возможность использования контрольной функции в качестве давления на определённые субъекты предпринимательской деятельности;
- недостаточный уровень контроля охраняемых ценностей из-за невозможности осуществления тотального контроля.

По мнению экспертов, проведение проверки одного лица возможно раз в 30 лет, при более активной позиции проверяющего — раз в 5-6 лет. Необходимо автоматизировать контроль, заложив анализ основных индикаторов для оценки степени риска и вероятности его наступления, и только после этого необходимо формировать график проверки и перечень проверяемых лиц.

Актуальным остаётся вопрос осуществления государственного контроля в бюджетной сфере. Цель осуществления данного контроля заключается в следующем:

- снижение издержек на осуществление контроля;
- повышение эффективности осуществления контроля.

Данные направления не являются равнозначными: достижение первой цели возможно с использованием минимального количества ресурсов и в максимально короткие сроки, но достижение лишь первой цели не даст желаемого результата. Данные цели необходимо решать комплексно [3].

Для достижения первой цели целесообразно порекомендовать:

- сократить дублирующие функции;
  - сократить контрольные функции.
- Для достижения второй цели целесообразно порекомендовать:
- внести дополнительные нормы в законодательство;
  - в большей степени осуществлять контроль государственных закупок.

Законность в государственном управлении рассматривается как точное и единообразное понимание и исполнение Конституции, законов и иных нормативных правовых актов органами государственной власти, должностными лицами, а также теми, к кому обращены юридические требования субъектов государственного управления [3].

Законность в сфере государственного управления обусловлена следующими факторами. Во-первых, в рамках реализации управленческой деятельности осуществляется правотворчество, касающееся различных сфер управления. Во-вторых, органы государственного управления наделены полномочиями по применению административного принуждения. В-третьих, законодательно установлен значительный круг субъектов, осуществляющих управленческую деятельность.

Понятие «контроль» можно определить как совокупность мероприятий или процесс, направленный на выявление нарушений в контролируемой сфере со стороны специальных органов.

Государственный контроль — это один из элементов системы государственного управления, которая строится по тем же принципам, что и любая система управления [4].

Основными элементами системы государственного управления являются субъекты управления (органы государственной власти и другие уполномоченные государством органы), объекты и предмет управления.

К организационно-правовым формам государственной контрольной и надзорной деятельности как важнейшим элементам механизма правовой охраны Конституции Российской Федерации следует относить президентский контроль, парламентский контроль, судебный контроль, контроль института омбудсменов, внутренний контроль органов исполнительной власти, административный надзор, прокурорский надзор, контроль [7] Центрального банка Российской Федерации. При реализации парламентского контроля выявляются проблемы, связанные с осуществлением различных его форм. Так, законом установлена сложная процедура осуществления парламентского контроля, которая предполагает создание комиссии, рабочих групп для расследования отдельных фактов, разработку плана расследования, принятие регламента работы комиссии (если возникает такая необходимость), согласие обеих палат.

В современной России отсутствие специальных законов об институте омбудсменов, регулирующих их правовой статус, способствует злоупотреблению полномочиями указанными субъектами. Осуществление органами

прокуратуры прокурорского надзора имеет достаточно широкий спектр проблем. В частности, в связи с особой системой и ведением внутреннего статистического учёта увеличивается нагрузка на работников прокуратуры в случаях отсутствия рассмотренных надзорных производств по конкретным направлениям [6].

В последнее время происходит реформирование института государственного контроля. Основным направлением реформирования является разработка общей методологии проведения государственного контроля, а также разработка нормативно-правовых актов. В основу реформирования заложен богатый опыт России в данном направлении. Первично объектом государственного контроля являлись финансы и территория государства.

К числу отрицательных последствий относится рост коррупционной составляющей в сфере периодичности проведения плановых мероприятий государственного контроля (надзора). На наш взгляд, это может повлечь за собой снижение количества проверок в отношении объектов с добросовестным поведением и увеличение количества проверок по отношению к объектам, злоупотребляющим правонарушениями и относящимся к категории повышенного риска.

Решение о целесообразности существования органов государственного контроля должно приниматься не субъ-

ективно по чьему-либо желанию, а путём тщательного обоснования потребностей практики.

Контроль исполнительных органов призван обеспечить законность и дисциплину в областях работы, возложенной на них в управлении хозяйственным, социокультурным и административно-политическим строительством, в системе подчинённых им органов, предприятий, учреждений и организаций.

По нашему мнению, представленный законопроект «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» не отвечает заявленным требованиям и дублирует положения действующего законодательства. В настоящее время существует необходимость научного обсуждения вопроса о принятии кодифицированного нормативного акта, регулирующего вопросы разграничения содержания понятий «контроль» и «надзор», а также полномочий государственных органов и должностных лиц, осуществляющих государственное управление в указанной сфере.

В заключение следует отметить, что существующая структура таких организаций достаточно эффективна. Но это обстоятельство не исключает необходимости его модернизации.

#### Литература:

1. Федеральный закон от 26.12.2008 № 294-ФЗ (ред. от 01.04.2020) «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля».
2. Алехин, А. П. Административное право России: учеб. для вузов/А. П. Алехин, А. А. Кармолицкий; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова, юрид. фак.; отв. ред. А. П. Алехин. — Зеркало-М, 2015. — 712 с.
3. Вдовенко, З. В., Лукьянов О. В., Федоренко А. В. Особенности эффективного управления в промышленном секторе экономики. Транспортное дело России. — 2015. — № 3. — с. 119-121.
4. Крикущенко, Е. А. Институт становления государственного контроля в России в досоветский период/Е. А. Крикущенко. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 23 (209). — с. 101-102. — URL: <https://moluch.ru/archive/209/51084/>
5. Плаксин, С. М., Кнутов А. В., Семенов С. В., Чаплинский А. В. Контрольно-надзорная деятельность в Российской Федерации. Аналитический доклад-2014. — М.: МАКС Пресс, 2015.
6. Платонова, Н. В. Государственный контроль (фискалитет) в России и русское общество в первой четверти XVIII века: Дис.... канд. ист. наук. — М., 2017. — 220 с.
7. Тарасов, А. М. Становление и развитие государственного контроля на Руси (дооктябрьский период) // История государства и права. 2002. — № 2. — с. 6-15.

## Анализ внутренних ресурсов компании ОАО «Акконд»

Файзов Амнджон Бободжонович, студент магистратуры  
Таджикский национальный университет (г. Душанбе, Таджикистан)

*Компания предлагает также стать ее партнером и владельцем успешного бизнеса, открыв магазин на условиях франчайзинга под торговой маркой «АККОНД». Сегодня насчитывается более 300 таких магазинов, в т.ч. 50 фирменных в Чувашии, и более 250 магазинов-франшиз в других регионах России. Только в текущем году было открыто более 40 магазинов «АККОНД» в Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Нижнем Новгороде, Перми, Екатеринбурге и других городах России.*

*Ключевые слова: предприятие, технологических линий, целесообразным, матрица, вероятность, франшиз, кондитерский.*

## The analysis of the internal resources of the company JSC «Akkond»

Faizov Amindzhon Bobodzhonovich, student master's degree program  
Tajik National University (Dushanbe)

*The company also offers to become its partner and owner of a successful business by opening a store on the terms of franchising under the brand name «AKKOND». Today, there are more than 300 such stores, including 50 branded stores in Chuvashia, and more than 250 franchise stores in other regions of Russia. This year alone, more than 40 «AKKOND» stores were opened in Moscow, St. Petersburg, Kazan, Nizhny Novgorod, Perm, Yekaterinburg and other Russian cities.*

*Keywords: enterprise, technological lines, expedient, matrix, probability, franchise, confectionery.*

В условиях рыночных отношений и усиления процесса глобализации инновационных процессов в отраслях производства и на потребительском рынке все усиливается проблемы конкурентоспособности продукции промышленности, в частности продовольственных товаров. Кондитерское производство в структуре продовольственных товаров занимает одно из ведущих мест и ОАО «АККОНД» — Чебоксарская кондитерская фабрика как предприятие имеющий свыше 70 технологических линий, ежегодно выпускающий около 100 тысяч тонн кондитерской продукции.

В настоящее время ассортимент данной фабрики насчитывает более 300 наименований, как эксклюзивной, так и традиционной кондитерской продукции. Это конфеты и десерты из натурального шоколада, такие, как «Птица Дивная», «Отломи», «Суфаэль», «Рулада», «Добрянка», «Ломтишка», «Леди день», «Леди ночь» и другие. А также конфеты ручной работы «Болетто», которые были признаны гурманами изысканным подарком. Технологи фабрики являются прекрасными специалистами для выпуска высококачественных кондитерских изделий.

Оригинальность, эксклюзивность и высокое качество — отличительная черта всей линейки продукции кондитерской фабрики «АККОНД», которая производится по передовым технологиям на современном европейском оборудовании. Основной акцент в сфере производства «АККОНД» делает на использование качественного и безопасного сырья.

Продукция фабрики представлена во всех городах России как в магазинах крупнейших федеральных и ре-

гиональных торговых сетей («Магнит», «Х5», «Ашан», «Лента», «Метро», FixPrice, «Верный»), так и в фирменных магазинах «АККОНД».

Компания предлагает также стать ее партнером и владельцем успешного бизнеса, открыв магазин на условиях франчайзинга под торговой маркой «АККОНД». Сегодня насчитывается более 300 таких магазинов, в т.ч. 50 фирменных в Чувашии, и более 250 магазинов-франшиз в других регионах России. Только в текущем году было открыто более 40 магазинов «АККОНД» в Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Нижнем Новгороде, Перми, Екатеринбурге и других городах России. Популярность конфет и десертов «АККОНД» у потребителей с каждым днем растет, а рынок поставок расширяется. Продукция чебоксарской кондитерской фабрики поставляется уже в более чем 80 регионов России, а также в 20 странах мира.

Таким образом, кондитерская фабрика «АККОНД» — успешная компания, которая нуждается в расширении своей деятельности.

### SWOT — анализ внутренних ресурсов компании

В процессе формирования управленческих решений можно использовать разнообразные формы анализа, но в настоящее время будет целесообразным использование систематизированных технологий, которые дают возможность оценить влияние внутренних и внешних факторов.

К системным технологиям, которые позволяют правильно оценить внешние и внутренние факторы, возможности и угрозы, мы можем отнести SWOT-анализ.

SWOT-анализ — это один из самых распространенных видов анализа в стратегическом управлении.

Его универсальность позволяет использовать его для различных объектов изучения анализ продукции, предприятия, конкурентов, города, региона и т. др. Этот метод используется для любого предприятия в целях избегания попадания его в кризисную ситуацию [6, с. 58].

SWOT-анализ не содержит окончательной информации для принятия управленческих решений, но дает возможность упорядочить процесс обдумывания всей имеющейся информации с использованием собственных мыслей и оценок. Методология SWOT — анализа допускает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее — установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формирования стратегии предприятия [3].

При проведении SWOT-анализа необходимо определить не только возможности и угрозы внешней среды организации, но и выявить вероятность использования и влияние выбранных возможностей и угроз на результаты деятельности организации. Сначала оценивают вероятность использования возможностей и их влияние на деятельность

организации, строят матрицу возможностей. Аналогично осуществляется анализ угроз и строится матрица угроз. Последствия, к которым может привести реализация угроз, могут проявиться через разрушение организации, приведение организации к критическому состоянию, тяжелому состоянию или легким повреждениям. Выявление в процессе анализа факторов, которые классифицируются как угрозы внешней среды, записывают на полях матрицы. Следующим этапом SWOT-анализа является оценка факторов внутренней среды организации. Для этого используют метод определения профиля внутренней среды. Для каждого фактора приводится экспертная оценка его значимости. Проведен анализ факторов внутренней и внешней среды и ранжирование их по уровню влияния на деятельность организации позволяет сформировать конкретный перечень слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей.

Установление связей между наиболее влиятельными слабыми и сильными сторонами организации, угрозами и возможностями внешней среды — заключительный этап процесса SWOT-анализа.

На рисунке 1 показана схема анализа внутренней и внешней среды с помощью SWOT-анализа

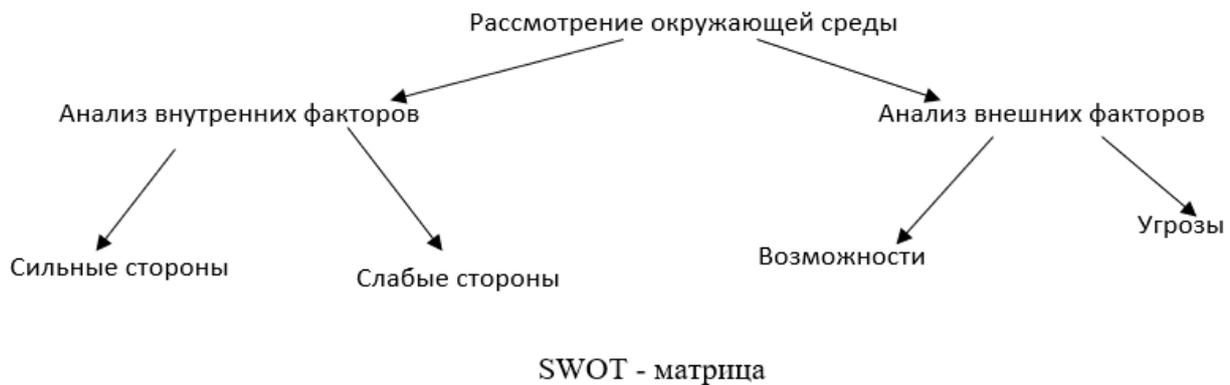


Рис. 1 Рассмотрение окружающей среды

Проводим анализ факторов, влияющих на деятельность кондитерской фабрики «АККОНД». Сильные стороны отражены в таблице 1.

Таблица 1. Сильные стороны кондитерской фабрики «АККОНД»

Группа факторов	Факторы	Баллы
1. Финансовые	Надёжные финансовые источники	4
2. Производственные	Высокое качество продукции	8
	Современное оборудование	3
	Проверенные и надёжные поставщики	8
	Эффективные производственные мощности	6
3. Рыночные условия	Высокое искусство конкурентной борьбы	6
	Известность торговой марки	7
	Ценовые преимущества	8
	Высокий уровень изучения вкусов потребителей	9
	Развитая сеть торговли	7

4. Персонал и управление	Высокая квалификация персонала	7
	Чёткая формулировка стратегии	6
	Эффективность управления	6

Источник: разработано автором по материалам [20]

Слабые стороны кондитерской фабрики «АККОНД» отражены в таблице 2.

Таблица 2. Слабые стороны кондитерской фабрики «АККОНД»

1. Финансовые	Недостаток финансирования	9
2. Производственные	Высокая себестоимость продукции	9
	Износ оборудования	8
	Высокая цена продукции по сравнению с конкурентами	8
3. Рыночные условия	Слабый маркетинг	9
	Небольшой рекламный бюджет	2
4. Персонал и управление	Нарушение гибкости управления	7
	Чёткая формулировка стратегии	6

Источник: разработано автором по материалам [20]

Далее рассматриваем возможности и угрозы. Возможности кондитерской фабрики «АККОНД» отражены в таблице 3.

Таблица 3. Возможности кондитерской фабрики «АККОНД»

Группа факторов	Факторы	Баллы
1. Финансовые	Благоприятные изменения в курсах валют	3
2. Производственные	Появление новых технологий	6
	Расширение ассортимента товара	7
	Снижение торговых барьеров при выходе на внешние рынки	4
	Благоприятные изменения в законодательстве	5
	Выход на другие сегменты рынка	5
3. Рыночные условия	Доступность ресурсов	8
4. Население	Рост спроса	6
	Рост уровня доходов населения	5

Источник: разработано автором по материалам [20]

Угрозы кондитерской фабрики «АККОНД» отражены в таблице 4.

Таблица 4. Угрозы кондитерской фабрики «АККОНД»

Группа факторов	Факторы	Баллы
Финансовые	Неблагоприятные изменения в курсе валют	11
	Рост налогов	6
2. Производственные	Появление новых законодательных ограничений	5
	Нестабильность условий ведения бизнеса	10
3. Рыночные условия	Замедление роста рынка	10
	Рост конкуренции	8
	Появление похожих товаров	9
	Появление новых предприятий	5
	Изменение вкусов покупателей	3
4. Население		

Источник: разработано автором по материалам [20]

Теперь можно составить общую матрицу SWOT, отражённую в таблице 5.

Таблица 5. Общая матрица SWOT

Внутренние факторы	Возможности	Угрозы	Всего
Сильные стороны	95+49+144	95-72+23	72
Слабые стороны	— 58+45= -9	— 58-72=-130	-81
Всего	86	-35	14

Источник: разработано автором по материалам [20]

Теперь можно составить матрицу возможностей и матрицу угроз. Матрица возможностей отражена в таблице 6.

Таблица 6. Матрица возможностей

Возможности	Сильный	Умеренный	Незначительный	Сумма
Высокая		3,1=8		8 (16,3%)
Средняя	2,1=6 2,2=7	4,1=6	2,4=5 4,2=5	29 (59,2%)
Низкая		2,5=5	1,1=3 2,3=4	12 (24,5%)
Сумма	13 (30,6%)	19 (38,8%)	17 (34,6%)	49 (100%)

Источник: разработано автором по материалам

При анализе таблицы 6 можно сделать вывод том, что возможности, попавшие на поля «Высокая-Сильный» и «Средняя — Сильный», имеют большое значение для организации и должны быть обязательно выполнены. Возможности, попали в поле «Средняя-Умеренный», можно использовать только при наличии достаточных ресурсов или при определенных условиях. Таким образом, кондитерская фабрика «АККОНД» должна обратить особое внимание на такие факторы как: расширение ассорти-

мента возможных товаров и появление новых технологий. Кроме того, 30,6% всех возможностей может сильно повлиять на результат деятельности компании или реализации стратегии. Умеренное влияние будут оказывать 38,8% факторов и низкое влияние — 34,6% факторов. Такой фактор, как доступность ресурсов имеет высокую вероятность, что характеризуется 16,3% вероятности их проявления.

Матрица угроз отражена в таблице 7

Таблица 7. Матрица угроз

Угрозы	Разрушение	Критическое положение	Тяжёлое положение	Небольшие трудности	Сумма
Высокие		1,2=11 3.1=10 3.2=8	1,1=11 2.2=10 3,3=9		59 (81,9%)
Низкие				3,4=5 2,1=5	10 (13,9%)
Средние				4,1=3	3 (4,2%)
Сумма	0	29 (40,3%)	30 (41,7%)	13 (18,0%)	72 (100%)

Источник: разработано автором по материалам [20]

Как видно из таблицы 7. Угрозы, попавшие на поля «Средняя вероятность» «небольших трудностей» и «низкая вероятность» «тяжелого положения», не должны выпадать из поля зрения руководства, необходимо внимательно проследить за его развитием.

Итак, менеджмент предприятия должен обратить внимание на неблагоприятные сдвиги в курсах валют, рост налоговой нагрузки, появление на рынке новых конкурентов, появление новых законодательных ограничений, чувствительность к нестабильности внешних условий бизнеса. Как видим, 82% влияния факторов могут привести к критическому или тяжелому состоянию.

## Литература:

1. Алишков, О. М. Сущность франчайзинга/О. М. Алишков. — Москва: Дашков и К, 2018. — 393 с.
2. Ахвледиани, Ю. Т. Страхование внешнеэкономической деятельности: учебное пособие/Ю. Т. Ахвледиани. — М.: Юнити-Дана, 2010. — 255 с.
3. Белов, А. Экспортные стратегии наиболее подходящие российским компаниям. Электронный ресурс]/Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/manufact/export\\_myths.shtml](http://www.cfin.ru/management/manufact/export_myths.shtml). [Дата обращения 12.05.2020].
4. Варский, Б. С. Формы выхода на внешний рынок/Б. С. Варский. — М.: КноРус, 2018. — 514 с.
5. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник для вузов/под ред. Л. Е. Стровский. 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Юнити-Дата, 2017. — 503.
6. Восин, К. К. Выход на международный рынок/К. К. Восин // Экономический журнал ВШЭ. 2018. № 4 т. 15. с. 123-128.
7. Воронова, Т. А. Расчетно-платежные отношения во внешнеэкономической деятельности: учеб. пособие для студ. вузов/Т. А. Воронова. — Москва: КноРус, 2019. — 112 с.
8. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление: учеб. для вузов/А. Л. Гапоненко, А. П. Пакрухин. — 4-е изд. — Москва: Омега-Л, 2016. — 112 с.
9. Глашин, А. Международная торговля/А. Глашин // Власть. — 2018. — N 10. — с. 124-131.
10. Грант, Р. Современный стратегический анализ = Contemporary Strategy Analysis: учеб.: перевод с англ. — 7-е изд. — Санкт Петербург: Питер, 2017-532 с.

## Особенности управления стейкхолдерами проектов

Филимонова Виктория Дмитриевна, студент магистратуры

Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых

*В данной статье представлены некоторые особенности управления стейкхолдерами проектов. Акцентировано внимание на инструментах управления стейкхолдерами проектов.*

*Ключевые слова: стейкхолдеры, проект, инструменты, управление.*

Не так давно, в международных стандартах управления проектами появилась совершенно новая область знаний — управление стейкхолдерами проекта.

Ранее управление стейкхолдерами не регламентировалась, но такое понятие, как стейкхолдеры проекта фигурировали в нескольких разделах стандартов, например в РМВОК, но по большей части упор делался на коммуникации, а не на анализ угроз и возможностей.

На данный момент, в шестом издании РМВОК и последней версии ISO 21500, управление стейкхолдерами проекта рассматривается отдельным блоком и приписанный стандартами комплексный подход к их изучению и управлению. Стейкхолдеры сначала группируются по укрупненным группам, а далее эти группы классифицируются: по уровню влияния на проект, уровню вовлеченности, анализируются угрозы и возможности, которые заинтересованное лицо может оказать, планируются коммуникации с каждой группой стейкхолдеров и строится план реагирования на возможные угрозы.

Но в большей степени акцентируется внимание именно на угрозы и возможности, которые создают заинтересованные лица, что тесно переплетается с такой областью знаний, как управление рисками проекта.

Проанализировав определение стейкхолдеров 5 издания РМВОК можно сделать вывод, что интересы стейкхолдеров проекта это ни что иное, как фактор риска, который может оказать, как положительное, так и отрицательное влияние на реализацию проекта [1].

Но тем не менее стоит разграничивать риски от человеческого фактора и риски от стейкхолдеров.

К человеческим факторам можно отнести такие, как ошибка в расчетах, несоблюдение технических регламентов и т.п., то есть зависимые от физического состояния сотрудника, условий труда, технической оснащенности, уровня квалификации, при условии, что его действия не носят личный характер.

А вот в ситуации производственного саботажа затрагиваются именно личностные мотивы, которые оказали влияние на деятельность проекта, это уже относится к рискам стейкхолдеров проекта.

Проведен сравнительный анализ характеристик управления рисками и управления стейкхолдерами проекта, полученные результаты занесены в таблицу 1.

Это сравнение позволяет сделать вывод, что управление рисками и управление стейкхолдером тесно переплетаются, но имеют существенные различия. В управлении стейкхолдерами главным моментом выступает

Таблица 1. Сравнение характеристик управления рисками и управления стейкхолдерами

Критерии сравнения	Управление рисками	Управление стейкхолдерами
Методы идентификации:	1. Мозговой штурм 2. Интервью 3. Экспертная оценка	1. Анализ заинтересованных сторон. 2. Экспертная оценка высшего руководства, экспертов в этой области, сотрудников функциональных подразделений 3. Совещания Классификация по уровню доступа к информации.
Последствия	При анализе обычных рисков чаще всего последствия можно выразить в материальном аспекте	Последствия от действий стейкхолдеров трудно прогнозируемы, потому что тут вступают личные качества.
Оценка величины риска	Ущерб и вероятность	Поддержка/противодействие и сила влияния.
Стоимость мероприятий по устранению рисков	Зачастую хорошо прогнозируемая сумма (не берем в расчет высокорисковые инновационные проекты). Мы имеем представление, что будет, если не устранить риск, сколько будет стоить его устранение и какой это даст эффект. Часто это имеет чисто финансовый принцип.	Стратегии взаимодействия, по своей сути, бесплатны. Выделяют 3 основных инструмента управления: управление конфликтами, техники переговоров и прикладное влияние.
Рассмотрение угроз и возможностей	Раздельно рассматриваются плохие и хорошие риски	Рассматриваются вместе. Так как существует несколько уровней заинтересованности в проекте, и наша цель сделать стейкхолдеров каждого уровня еще более положительно настроенными и вовлеченными в наш проект.

человеческая личность, действия которой очень сложно предугадать.

Из этого всего можно сделать вывод, что управление стейкхолдерами — достаточно новая, но несомненно важная область знаний. Ей необходимо уделять особое внимание и тщательно планировать, ведь мы живем в социуме и как-бы хорошо мы не планировали свою финансовую деятельность и управляли коммерческими рисками — без четко разработанной стратегии управления стейкхолдерами проекта могут грозить непредвиденные неприятные и даже опасные последствия.

К сожалению, пока накоплено мало формальных инструментов, помогающих в оценке ситуаций работы со стейкхолдерами и принятии решений. После принятия плана мероприятий по реагированию на действия стейк-

холдеров стоит задаться вопросом: «А какие последствия могут иметь эти действия?». Решение проблемы с одним стейкхолдером может привести к созданию проблемы с другим стейкхолдером. К сожалению, данный вопрос пока никак не регламентируется.

Инструментарий управления стейкхолдерами проекта ещё не имеет большого числа методов, но вот одни из наиболее эффективных, которые можно применить во избежание фатальных последствий.

Для каждой организации имеется свой реестр стейкхолдера, для более наглядного представления взяты в качестве примера по два чаще всего встречаемых стейкхолдеров внутреннего и внешнего окружения проекта, составив матрицу применения наиболее эффективных инструментов с внешними и внутренними стейкхолдерами.

Таблица 2. Матрица применения наиболее эффективных инструментов менеджмента с представителями внешних и внутренних стейкхолдеров

Инструменты	Стейкхолдеры			
	Команда	Собственник	Госструктуры	Инициативные жители
Метод Белбина				
Факторы успеха проекта	+	+	+	+
Анализ зрелости проектной деятельности	+	+		
Стартовое совещание	+	+		
Презентация проекта	+	+	+	+
Выявление Неформальных Лидеров	+			+

Таким образом, управление стейкхолдерами является актуальным направлением проектной деятельности, включающее в себя непрерывную коммуникацию для удовлетворения интересов сторон и решения проблем

по мере их возникновения. Описанный в статье инструментарий, является практикоориентированным и может успешно реализовываться в проектах.

Литература:

1. Ильнюк, В.В. Методологический подход к управлению стейкхолдерами инновационных проектов // Организатор производства. — 2016. — № 4 — с. 38-48.
2. Черпов, П. В., Чеккуева Л. К., Инструменты менеджмента и маркетинга современных организаций // Материалы 4 ежегодных международных научно-практических чтений ставропольского института кооперации (филиала) БУКЭП. — 2018. — с. 95-97

## Голосование как способ сплочения коллектива

Хатмуллина Надежда Андреевна, студент магистратуры  
Челябинский государственный университет

*Никто не может в одиночку сыграть симфонию.  
Для этого нужен целый оркестр.*

*Н. Е. Лиссокс, профессор теологии [1]*

В современном мире существует достаточно много методов и успешных практик по сплочению коллектива и командообразованию в организациях, рабочих группах. Одним из древнейших способов принятия решений группой выступало голосование. Данный термин возник в связи с развитием буржуазного избирательного права в некоторых областях общественной жизни, в связи с интересом к так называемой гласности. [2]

В настоящее время голосование — это способ принятия решения группой людей, при котором общее мнение формируется путём подсчёта голосов членов группы. В России всем жителям знаком данный способ принятия решения на ежегодных выборах, когда планируется смена депутатов, руководящего состава городов, областей, регионов и страны, где каждый гражданин, достигший 18-ти летнего возраста может отдать свой голос за одного кандидата.

В каждой организации начинают работать незнакомые люди, которым необходим период адаптации, и спустя 3 месяца, обычно это испытательный срок в государственном учреждении, начинающий свою карьеру сотрудник понимает, по душе ему данное место или нет. Одним из главных критериев данного понимания служит рабочий коллектив, в котором собирается работать молодой специалист, ему важно быть и существовать только в сплоченной команде. И за три предоставленных месяца уже складывается общая картина, как работает отдел. Люди, которых связывают хорошие доверительные отношения, лучше работают и умеют делегировать поставленные рабочие задачи.

Отделы кадровых служб применяют большое количество методов по укреплению и взаимному пониманию в коллективе. Я же предлагаю использовать способ голосования для сплочения коллектива. Да, конечно, не все рабочие моменты можно выносить на всеобщее обозрение, но по тем вопросам, которые кадровая служба не в силах решить за короткое время, или руководитель учреждения не сразу может принять решение, можно обратиться к своему коллективу.

Несмотря на сильную занятость, руководителю необходимо знать, чем дышит коллектив. С этой целью в организации различных направлений проводятся опросы сотрудников. Ввиду простоты исполнения, надежности и наглядности результатов, а также экономии времени, большинство руководителей делают выбор в пользу онлайн-опросов. Действительно эффективные результаты получают руководители, которые не боятся задавать болезненные вопросы и говорить о проблемах. Такой подход помогает укрепить доверие внутри организации и генерировать правильные цели, к которым должны стремиться все сотрудники, например, голосование на смену логотипа в организации, переезд офиса на другой адрес, перестановка в кабинетах, смена окон/установка кондиционера и др. [3]

Для того, чтобы результаты максимально достоверно отражали ситуацию внутри фирмы, опрос должен быть анонимным. Отвечая на опрос анонимно, сотрудники будут уверены, что их не «покарают» за негативный отзыв, который может быть гораздо полезнее хвалебных од. Принимать участие в опросе должны все сотрудники

организации. Добровольное участие привлечет лишь наиболее коммуникабельных, а также очень довольных своим рабочим местом. Менее уверенные в себе и недовольные сотрудники, как правило, предпочитают отмалчиваться.

Существует несколько видов голосований, разберёмся с наиболее популярными на сегодняшний день.

*Онлайн-голосование (электронное)* — термин, определяющий различные виды голосования, охватывающий электронные и технические электронные средства подсчёта голосов.

Это отличный инструмент для оперативного получения отзывов, комментариев, оценок, который позволяет сверяться с аудиторией или клиентами. За 2019-2020 годы вышло большое количество платформ, где возможен данный метод голосования, просто пройдя по определенной ссылке, созданной организатором. Например, Mentimeter — простой и доступный в освоении инструмент голосования, обеспечивающий мгновенную обратную связь от аудитории. Его удобно использовать для опроса в режиме реального времени, поскольку он доступен и на мобильных устройствах, и в электронной среде. Онлайн-голосование (опрос) может включать серию вопросов с разными типами ответов: множественный выбор (один или несколько из нескольких); открытый ответ; оценка по шкале; ранжирование ответов в пределах 100%; ввод ответа в виде точки на плоской координатной плоскости. [5]

*Выборы* — термин, определяющий процедуру избрания кого-либо/чего-либо путём открытого или тайного голосования. Процедура выборов применяется в системе государственного, общественного и так далее управления, а также в системе управления любыми иными общностями людей, объединённых профессиональной, общественной или иными видами деятельности, убеждениями, вероисповеданиями и так далее. Свободные выборы считаются на сегодняшний день наиболее демократичной системой замещения руководящих должностей в любых общностях людей. Примером выборов в организации может служить выбор рабочего/выходного дня.

Многим работодателям нелегко принимать решение по выходу сотрудников на рабочие места 31 декабря, будь это коммерческой организацией. Тогда руководитель может предложить своим заместителям и начальникам отделов самим сделать выбор. Рабочий день

в любом случае будет, но его можно перенести на субботу или воскресенье, предшествующую праздничной неделе, либо оставить 31 декабря рабочим днём, так же есть выбор по переносу рабочих часов в первые дни отпусков сотрудников, либо отработать поставленные задачи дистанционно, не находясь территориально в организации.

*Бумажное голосование* — термин, определяющий использование бумаги, бюллетеня для выражения своего выбора, где в дальнейшем будет произведён ручной подсчёт результатов. Отсканированные бумажные бюллетени впервые были использованы в 1960-х годах. Технология была скопирована с системы проведения стандартизированных тестов. Данный способ голосования и сейчас используется в организациях. Например, в комнате для переговоров устанавливают ящик для жалоб и предложений, рядом лежит необходимая канцелярия, и каждый сотрудник может написать предложения по улучшению процессов в организации либо на другую тему и положить свои материалы в этот ящик для рассмотрения службой персонала данных предложений, а также сотрудник может пройти анкетирование по удовлетворённости рабочего места (с ФИО или анонимно) для формирования показателя удовлетворённости на предприятии. Это послужит толчком для внесения изменений в рабочий процесс. Не нужно замалчивать, приветствуются все предложения, руководство со всем ознакомится и сделает выводы, что в организации не так глазами своих сотрудников.

Применение метода голосования за принятие решений для дальнейшей жизни организации необходимо для того, чтобы сотрудники почувствовали, что для руководства важно их мнение, и не всегда решения, которые принимает директор организации всех удовлетворяют. Голосование можно проводить как внутри всей организации, так и внутри подразделений, отделов, кабинетов, смотря какая тематика, какая поставлена цель. В современном мире существует множество программ для осуществления голосования, может быть как очное голосование, так и дистанционное. Отслеживать комментарии и предложения — задача сотрудников службы персонала. Данный способ позволит службе кадров увидеть общую картину взаимоотношений, и в зависимости от результата предлагать решения, могут быть тренинги по командообразованию, ролевые игры, перемещение, объединение кабинетов и т.д.

#### Литература:

1. Портал для профессионалов в управлении проектами и бизнесом в целом. [Электронный ресурс]: Топ 10 цитат об управлении проектами. Режим доступа: <https://pmjournal.ru/articles/biznes-stati/tsitaty-ob-upravlenii-proektami>
2. В.В. Виноградов. История слов. [Электронный ресурс]: Российская академия наук. Институт русского языка им. В.В. Виноградова. Режим доступа: <http://etymolog.ruslang.ru/vinogradov>
3. Опросы сотрудников. [Электронный ресурс]: Возможности применения опросов сотрудников. Режим доступа: <https://www.testograf.ru/ru/provedenie/poleznie-soveti/oprosisotrudnikov.html>

4. Платформа Ментиметр. Режим доступа: <https://www.mentimeter.com>
5. Николай Чикишев. Электронное голосование: технологии на выборах в разных странах. Режим доступа: <https://dev.by/news/inet-election>

## Бережливое управление как залог успеха организации

Хатмуллина Надежда Андреевна, студент магистратуры  
Челябинский государственный университет

*Общая характеристика. Изложение основной проблематики. Описание методик и техник бережливого управления.*

Любая организация мира, каждый человек занимается управлением, в зависимости от рода деятельности, жизнь невозможна без управления персоналом, человеческими ресурсами, управлением процессами, временем, проектами, хозяйством, производством и т. д.

Управление представляет собой деятельность, в этом значении управление рассматривается как воздействие на управляемую систему с целью обеспечения требуемого её поведения или изменения её характеристик. Объектом управления может быть любая организованная система различной природы (биологическая, социальная, техническая). В социальных системах управление понимается как совокупность социальных практик, направленных на организацию, сохранение и регулирование форм человеческой деятельности, поведения и общения. Деятельность управления может осуществляться двумя основными путями:

1. Стихийное управление, обусловленное управляющим воздействием, возникающим в результате взаимодействия определённых субъектов;

2. Иерархическое управление, обусловленное сознательным управляющим воздействием определённого субъекта на определённый объект. [1]

Управление представляет собой и функцию, в этом значении управление рассматривается как функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), возникших естественным или искусственным путём. В этом смысле управление обеспечивает сохранение определённой структуры системы и её системных характеристик, поддержание установленного режима деятельности системы и его оптимизацию, реализацию заданной программы деятельности системы. Наиболее общей функцией управления считается целенаправленное воздействие на внутренние и внешние процессы, связанные с её функционированием. [2]

Управление в организации может быть системным, стратегическим, организационным, бережливым и т. д.

Бережливое управление — система организации деятельности управленческих структур с применением

принципов бережливого производства. Система направлена на удовлетворение запросов, улучшение качества жизни в коллективе и повышение уровня удовлетворённости.

Основными принципами бережливого управления в организации являются:

- Клиентоориентированность;
- Стратегическая направленность изменений;
- Применение процессного подхода;
- Ориентация на результат;
- Постоянное улучшение.

В самом простом виде бережливое управление — система менеджмента организации, при которой всё, что мешает производству и портит результат, устраняется. Процесс производства товара или услуги должен быть таким быстрым, качественным и недорогим, насколько это только возможно. Иными словами можно сказать, что нужно отсечь все лишнее.

Залог успеха организации заключается в устранении потерь, таких как перепроизводство, ожидание, обработка, транспортировка, лишние движения, запасы, дефектная продукция, нереализованный потенциал сотрудников в организации.

**За последние годы бережливое производство дополнилось множеством инструментов, которые в свою очередь стали самостоятельными методами управления в организациях. К таким инструментам относятся:**

**Kanban «точно в срок»** — это вытягивающая система, которая регулирует непрерывную подачу небольших партий сырья в том количестве, которое необходимо в данное время. Запасы материалов не нужны, склады минимальны. Готовая продукция должна миновать склад, сразу идти к покупателям. Такая система требует четкого расчета необходимых объемов полуфабрикатов на каждом этапе производственного цикла. Потребность в комплектующих или готовой продукции определяется с помощью сигнальных карт (Kanban в переводе с японского — «карточка»). При грамотном использовании метода запасы

сведены к минимуму и полностью обновляются в 10-30 раз чаще, чем при других системах. Скрыть производственные проблемы не получится. Отсутствие запасов требует сведение дефектов на каждом участке к нулю, иначе застопорится весь производственный процесс. Для этого работает механизм всеобщего и выборочного контроля качества изделий. Большое внимание уделяется профессиональной подготовке кадров и их ротации. [3]

*Кайдзен* — постоянное изменение к лучшему. Данная система создана для стимулирования работников, необходимо предлагать идеи для улучшения производства и оперативно их реализовывать. Философия «кайдзен» держится на 5 основных постулатах: наличие прямого и равноправного взаимодействия всех ступеней компании от руководителя до исполнителя, высокая исполнительская дисциплина каждого сотрудника, поддержание положительного морального микроклимата в коллективе, кружки контроля качества, работающие на добровольных началах, предложения об усовершенствовании. Такой подход позволил Японии быстро достичь преимуществ в конкурентной борьбе.

*Технология 5S*. Это система, направленная на организацию рабочих мест, с применением пяти шагов. В пере-

воде с японского языка, слова, обозначающие все шаги (этапы) начинается на «С», что и легло в концепцию названия данной системы. Порядок на рабочем месте может снизить время на поиск деталей, избавит от залежей инструментов и так далее. К основным этапам системы 5S относятся: сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование.

*Бережливое управление* работает абсолютно в любой отрасли, в любой сфере предпринимательской деятельности, так как оптимизировать можно абсолютно любой процесс. Его можно внедрять, как на этапе Start up, так и перестраивать давно уже существующий бизнес. Одним или двум инструментам, по которым действуют раз в год, обойтись не удастся.

Бережливое управление требует постоянного обновления, достаточно много времени для проработки мастер — классов и тренингов для сотрудников организации. В условиях жесткой конкуренции эта концепция может стать единственным вариантом сохранения позиций организации на плаву и ее дальнейшего развития. Залогом успеха организации является использование бережливого производства, его инструментов и методик при оптимизации всех процессов в учреждении.

Литература:

1. Гуманитарный портал [Электронный ресурс]: Управление. Режим доступа: <https://gtmarket.ru/concepts>.
2. Словари и энциклопедии Магии слов [Электронный ресурс]: Управление. Режим доступа: <https://my-dict.ru/dic/politologiya-slovar>.
3. Топ-25 инструментов бережливого производства [Электронный ресурс]: Блог. Режим доступа: <https://worksection.com/blog/top-25-lean-tools.html>.

## Современные подходы к повышению эффективности использования ресурсов в нефтегазовой отрасли

Хрипков Алексей Сергеевич, студент магистратуры  
Тюменский индустриальный университет

*В современных реалиях предприятия, расточительно пользующие свои ресурсы, обречены на роль «догоняющих». Сегодня, в век информационных технологий, старые методы и подходы к повышению эффективности использования ресурсов могут не работать. Современные проблемы требуют современных эффективных решений. В статье рассмотрены современные подходы к повышению эффективности использования ресурсов в нефтегазовой отрасли.*

*Ключевые слова:* ресурсы, эффективность, нефтегазовая отрасль.

**А**нализ возможностей использования ресурсов имеет большое значение в управлении деятельностью любого предприятия, так как от состояния, качества, рационального использования всех элементов ресурсного потенциала зависят финансовые результаты предприятия и перспективы его развития.

В связи с этим важным вопросом является поиск способов снижения затрат и себестоимости производства углеводородов, повышения качества добываемого сырья, в том числе и с помощью применения инноваций в технологиях добычи, транспортировки, в управлении и информатизации [3].

С каждым годом все большую роль в современных компаниях играют инновационные ресурсы, которые способствуют осуществлению ее инновационного развития.

Согласно Федеральному закону от 23.08.1996 № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике» [1], инновации — это введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях.

Инновационность уже давно рассматривается в управлении предприятием как эффективная стратегия развития компании, как значимый ресурс для повышения доходности и конкурентоспособности предприятия [13].

Однако в нефтегазодобывающей отрасли России инновационная деятельность в технологическом развитии и управлении предприятиями развита слабо, тогда как без масштабного использования инноваций невозможно дальнейшее поддержание конкурентного уровня нефтегазодобычи [13].

К инновационным ресурсам нефтегазового предприятия, в частности, можно отнести следующие ресурсы (рисунок 1) [6].

Способность и готовность к новациям являются характеристиками всей ресурсной базы компании, таким

образом, под инновационным потенциалом можно понимать организационно-управленческие возможности и ресурсы, которыми предприятие обладает и которые оно должно направить на преобразования и развитие.

При этом инновационность предприятия включает не только использование его имеющихся и потенциальных ресурсов, но и применение новых методов и технологий в маркетинге, производстве, лизинге, инжиниринговой деятельности, в управлении кадрами, управлении финансами, в обработке и анализе информации и пр. [7].

Главными направлениями инновационности нефтегазовых предприятий в мире и России являются:

- совершенствование технологий бурения и добычи для повышения уровня выработанности действующих месторождений;
- использование систем трехмерного моделирования для моделирования возможностей месторождения
- повышение уровня автоматизации и механизации добычи, переработки и транспортировки углеводородов;
- проведение патентных исследований, экспертизы и оценочной деятельности для более точной оценки перспектив нефтегазодобычи в разведанных провинциях;
- разработка и внедрение автоматизированных систем управления на всех этапах нефте- и газодобычи;



Рис. 1. Ресурсы инновационного потенциала нефтегазового предприятия

— изобретательская и рационализаторская деятельность, связанная с повышением качества продуктов нефтепереработки, с улучшением способов и технологий;

— повышение экологической безопасности и снижение негативного воздействия на окружающую среду [7].

Каждой стадии эксплуатации месторождений свойственны определенные особенности и признаки, которые определяют основные направления инновационного технологического развития и предполагают обеспечение определенным набором ресурсов (таблица 1).

Применение инноваций и современных систем автоматизации в нефтегазодобывающих компаниях идут по пути внедрения системы «интеллектуального месторождения» [9].

В современной литературе выделяют так же государственный подход.

Государственная политика в России в сфере нефтепереработки и нефтепродуктообеспечения направлена на решение ряда ключевых задач, сложность которых связана с их комплексностью и взаимным влиянием:

- обеспечить экономику и население нефтепродуктами;
- удерживать цены на нефтепродукты на приемлемом уровне;
- повысить экологические стандарты моторных топлив;

— увеличить добавленную стоимость переработки нефти в стране [11].

Основные механизмы государственного регулирования (рисунок 2), применявшиеся в России за последние 20 лет, по-разному влияли на развитие нефтепереработки [10].

В целях интенсификации и повышения эффективности использования ресурсов предприятиями нефтегазовой отрасли В. С. Лосев [8] предлагает предусмотреть внедрение на государственном уровне следующих механизмов:

- внедрение новых договорных механизмов осуществления совместной деятельности и привлечения инвестиций при разработке месторождений углеводородного сырья;
- развитие экономических механизмов, обеспечивающих доступность финансовых ресурсов и совершенствование методики расчета разовых платежей за пользование недрами;
- применение вычетов из регулярных платежей за пользование недрами исторически понесенных недропользователями затрат в случае необходимости продления сроков проведения поисковых работ;
- введение вычетов затрат на геологоразведочные работы и установление повышающего коэффициента к расходам по геологоразведочной деятельности в отношении наиболее рискованных и сложных районов;

Таблица 1. Применение инноваций на разных этапах добычи нефти и газа

Стадии эксплуатации месторождения	Наиболее важные ресурсы инновационного потенциала	Мероприятия и технологии
Нарастающая добыча	<ul style="list-style-type: none"> <li>— минерально-сырьевые;</li> <li>— научно-технические;</li> <li>— предпринимательские;</li> <li>— финансовые;</li> <li>— кадровые</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— концепция интеллектуального «месторождения»;</li> <li>— дистанционная телеметрия;</li> <li>— 3D-моделирование залежей и строительства скважин;</li> <li>— внедрение SCADA-систем</li> </ul>
Постоянная добыча	<ul style="list-style-type: none"> <li>— минерально-сырьевые;</li> <li>— технологические;</li> <li>— предпринимательские;</li> <li>— кадровые;</li> <li>— информационные;</li> <li>— организационно-управленческие</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— методы интенсификации добычи и повышения нефте- и газоотдачи пласта;</li> <li>— мероприятия по повышению эффективности эксплуатации технологических объектов нефтегазодобычи;</li> <li>— мероприятия по повышению эффективности эксплуатации оборудования</li> </ul>
Падающая добыча	<ul style="list-style-type: none"> <li>— минерально-сырьевые;</li> <li>— организационно-управленческие;</li> <li>— предпринимательские;</li> <li>— научно-технические;</li> <li>— финансовые</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— реконструкция и техническое перевооружение нефтегазо-промысловых объектов;</li> <li>— оснащение современными системами телеметрии на скважинах для контроля расхода, давления и температуры углеводородов</li> </ul>
Транспортировка	<ul style="list-style-type: none"> <li>— минерально-сырьевые;</li> <li>— технологические;</li> <li>— предпринимательские;</li> <li>— информационные;</li> <li>— организационно-управленческие</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— внедрение автоматизированных систем комплексной автоматизации предприятий;</li> <li>— дистанционная телеметрия;</li> <li>— средства геолокации;</li> <li>— технологии повышения безопасности транспортировки углеводородов</li> </ul>

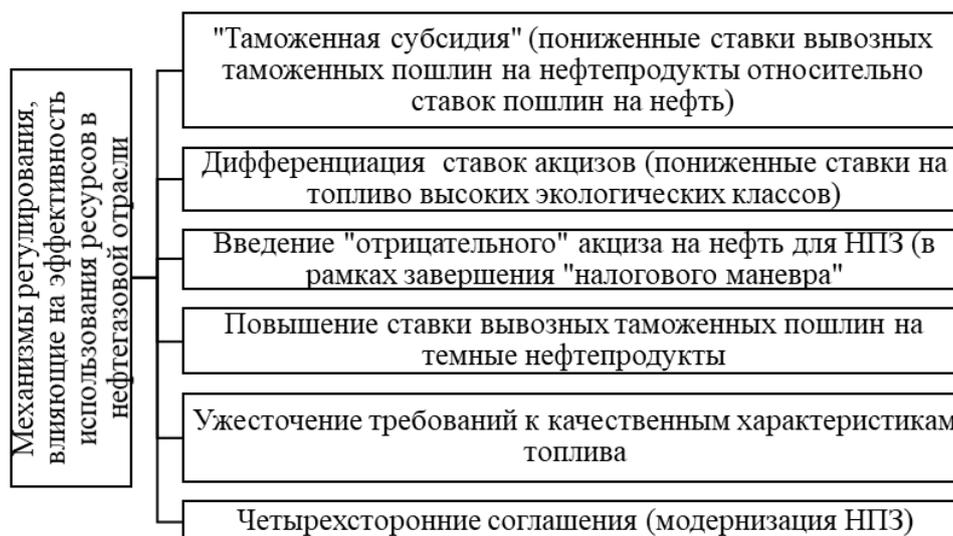


Рис. 2. Механизмы регулирования, влияющие на эффективность использования ресурсов предприятиями нефтегазовой отрасли

— формирование системы налоговых вычетов, компенсирующих затраты недропользователей на ГРП с глубиной поисковых скважин более 5 тыс. м. [14].

Таким образом, государственный подход к повышению эффективности использования ресурсов в нефтегазовой отрасли основывается на обеспечении экономики и населения нефтепродуктами в требуемом объеме; удерживании цен на нефтепродукты; повышении экологических стандартов моторных топлив. Однако данный подход не совершенен и требует дальнейшего развития. Так же существует отдельный подход к повышению эффективности использования непосредственно технологических ресурсов в нефтегазовой отрасли. В его основе лежит применение технологии блокчейн.

Учитывая сложные географические, политические и практические условия деятельности в нефтегазовой отрасли, а также объем необходимых инвестиций, нефтегазовым компаниям требуется сложные системы учета для отражения результатов своей деятельности. Одной из наиболее перспективных новых технологий, которые могут повысить качество и точность подготавливаемой финансовой отчетности, данных для управленческих целей является технология блокчейн.

Переход нефтегазовыми компаниями на технологию блокчейн позволяет внедрить быстрые, контролируемые, неизменяемые, прозрачные и подлежащие аудиту взаимодействия между компаниями и их поставщиками, дистрибьюторами, финансовыми организациями и надзорными органами [15]. В нефтегазовой отрасли, как и в любой другой, есть посредники, ручные операции и связанные с этим издержки. Автоматизация процессов внутри компании и между контрагентами является основным фокусом всех служб и подразделений.

Технология блокчейн позволяет уменьшить нефтегазовую количество посредников в рамках операционной деятельности.

На практике это дает следующие преимущества для нефтегазовых компаний:

- увеличивается скорость обработки операций, данный аспект важен, так как рынок нефти и газа очень чувствителен к новостям о мировой экономике и состоянии рынка и, а также к политическим решениям;
- уменьшаются транзакционные издержки компании, что увеличивает доходность бизнеса за счет снижения транзакционных комиссий;
- утечка данных становится практически невозможна, так как взлом блокчейна потребует очень больших мощностей;
- целостность и безопасность данных поднимается на новый уровень благодаря неизменности информации в блокчейне;
- обработка данных становится более быстрой и надежной за счет токенизации активов и использования смарт-контрактов;
- интеграция участников становится более быстрой и прозрачной;
- можно более точно прогнозировать процессы, так как снижается хаотичность рынка: снижается количество ошибок, длительность простоев, время заполнения документов и финансовых расчетов [12].

Использование блокчейн нефтегазовыми компаниями формирует существенные преимущества для них. Решения на основе блокчейн дают возможность сразу повысить продуктивность работы и получить ряд дополнительных преимуществ, когда эта технология получит массовое внедрение.

Итак, на современном этапе развития существует множество подходов к повышению эффективности использования ресурсов в нефтегазовой отрасли. Одни из них позволяют раскрыть инновационный потенциал нефте-

газовых предприятий, другие способствуют повышению эффективности использования экологических ресурсов, третьи направлены на рост эффективности использования ресурсов внутри непосредственно самого предприятия.

#### Литература:

1. Арифова, Э. А. Формирование финансовых ресурсов на предприятии/Э. А. Арифова // Финансовые рынки и инвестиционные процессы: сборник трудов III Международной научно-практической конференции. — 2016. — с. 207-209.
2. Бланк, И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия: учебное пособие/И. А. Бланк. — М.: Эльга, 2017. — 485 с.
3. Бочаров, В. В. Финансовый анализ: учебное пособие/В. В. Бочаров — СПб.: Питер, 2015. — 240 с.
4. Глебова, Л. В. Техника и технология добычи углеводородного сырья на Таманском полуострове компанией ООО «Краснодарнефтегаз»/Л. В. Глебова, И. Ф. Галиахметов // Южно-Российский вестник геологии, географии и глобальной энергии. — 2017. — Т. 1. — № 4.
5. Дубинина, Н. А. Производственный потенциал промышленного предприятия и методы его оценки/Н. А. Дубинина // Вестник Астрахановского технического университета. Серия: Экономика. — 2019. — № 3. — с. 126-132.
6. Замбрицкая, Е. С. Экономический потенциал промышленного предприятия как инструмент управления на современном этапе развития России/Е. С. Замбрицкая, Т. В. Калинина, М. В. Александрова // Молодой ученый. — 2016. — № 7. — с. 848-852.
7. Клейнер, Г. Концепция реформирования и стратегический потенциал предприятий/Г. Клейнер // Инвестиции. — 2017. — № 6. — с. 51-55.
8. Лосев, В. С. Методические положения оценки ресурсного потенциала газораспределительного предприятия/В. С. Лосев, Е. А. Бабурин // Российское предпринимательство. — 2015. — Том 12. — № 12. — с. 100-104.
9. Манукян, М. М. Внедрение инновационных технологий в нефтегазовой и химической промышленности России/М. М. Манукян // Совершенствование инструментария финансового обеспечения стратегического развития экономических систем РФ: сб. материалов Международной научно-практич. конф. — 2019. — с. 100-104.
10. Нещадимова, О. В., Шевченко И. В. Создание конкурентной рыночной среды российских нефтяных компаний за счет инвестиций в модернизацию производства/О. В. Нещадимова, И. В. Шевченко // Экономика устойчивого развития. — 2016. — № 4 (28). — с. 191-198.
11. Поляков, А. А. Системный подход к анализу и снижению риска при поисках и разведке месторождений нефти: учебное пособие/А. А. Поляков. — М.: Инфра-М, 2017. — 445 с.
12. Селезнева, Е. Ю. К вопросу об укреплении экономического потенциала предприятия/Е. Ю. Селезнева, С. Ю. Ракутько // Международный научно-исследовательский журнал. — 2017. — № 01 (55). — с. 62-65.
13. Терещенко, С. И. Оценка ресурсного потенциала предприятия: методологический аспект/С. И. Терещенко // Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики». — 2015. — № 1. — с. 2.
14. Федеральный закон от 23.08.1996 N 127-ФЗ (ред. от 08.12.2020) «О науке и государственной научно-технической политике» // [Электронный ресурс]. — Консультант Плюс. — Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11507/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/)(дата обращения: 16.12.2020).
15. Храменков, В. Г. Автоматизация управления технологическими процессами бурения нефтегазовых скважин: учебное пособие/В. Г. Храменков. — Томск: Издательство Томского политехнического университета, 2015. — 416 с.
16. <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-innovatsionnogo-resursnogo-potentsiala-v-upravlenii-kompaniyami-neftegazovoy-otrasli>

## Анализ экспорта электронной техники Китая: ключевые факторы, проблемы и направления развития

Чэнь Вэньхуа, студент магистратуры

Научный руководитель: Царева Елена Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

*За последние тридцать лет электротехническая промышленность Китая достигла высокого уровня развития, а масштабы экспорта постоянно увеличиваются. В последнее время в связи с изменениями на мировом рынке, экспорт электронной техники из Китая претерпевает некоторые изменения. В статье анализируются внешние и внутренние факторы, влияющие на экспорт электронной техники Китая, основные проблемы, существующие в настоящее время, а также предлагаются направления развития экспорта электронной техники Китая.*

*Ключевые слова:* электронная техника, рынок электронной техники, экспорт, Китай.

## Analysis on the export of china's electrical equipment: key factors, problems and directions of development

Chen Wenhua, student master's degree program

Scientific adviser: Tsareva Elena Sergeevna, candidate of economic sciences, associate professor  
St. Petersburg State University of Economics

*In the past thirty years, China's electronics industry has achieved rapid development, and the scale of exports has increased year by year. In recent years, due to changes in the global electronic equipment market, China's electronic equipment exports have also undergone some changes. This article analyzes the internal and external factors that affect China's electronic equipment exports, the main problems currently existing, and proposes the direction of developing China's electronic equipment exports.*

*Key words:* electronic equipment, electronic equipment market, export, China

Импорт и экспорт электронной техники играет важнейшую роль во внешней торговле Китая. После десятилетий развития отрасль электронной техники Китая совершила исторический скачок от новой, зарождающейся, отрасли к ведущей, основополагающей, отрасли национальной экономики, обеспечивающей её жизнеспособность и национальную безопасность страны. Таким образом, анализ условий и проблем, связанных с экспортом электронной продукции Китая, и предложение соответствующих контрмер имеют большое значение для продвижения китайских предприятий, занимающихся экспортом электронной продукции, а также для расширения их экспортных возможностей и повышения их конкурентоспособности на международном рынке.

Условия экспорта электронной техники во многом определяют факторы внешней и внутренней среды Китая, основные структурные составляющие которой — политическую, экономическую, социальную и научно-техническую среды — необходимо кратко охарактеризовать.

1. Политическая среда. На международном уровне политическая среда внешней торговли Китая изменчива. Соединенные Штаты являются крупным рынком сбыта китайской электронной техники. Недавние торговые трения между Китаем и США станут серьезным препятствием для продаж китайской электронной продукции

в Соединенные Штаты, что в значительной степени ограничит экспорт китайских компаний. Внутренняя политика Китая в настоящее время является достаточно стабильной. Китай нацелен на оживление реальной экономики, активно реформирует отсталые традиционные отрасли и энергично развивает новую промышленную систему, акцентируя внимание на научных инновациях и защите окружающей среды.

2. Экономическая среда. С момента начала глобального финансового кризиса, даже при том, что мировая экономика постепенно восстановилась, темпы экономического роста остались медленными, и для полного восстановления потребуется время. Неопределенность восстановления экономики замедлила рост иностранных инвестиций. В сочетании с денежно-кредитной политикой и протекционистской политикой США экспорт китайских компаний сталкивается с серьезными проблемами. Китай является крупным потребителем электротехнических товаров и крупнейшей страной-производителем в мире. В электротехнической отрасли наблюдается устойчивый рост производства и ускоренный рост экспорта. По данным таможенной статистики КНР, экспорт электроники из Китая по итогам 2019 года вырос к аналогичным показателям прошлого года на 5.35%, что представлено на рис. 1.



Рис. 1. Объем экспорта электронной продукции Китая и темпы его роста (2015-2019 гг.)

3. Социальная среда. Повышение уровня жизни и изменение моделей потребления сделали людей более требовательными и к электронной технике. Модели потребления людей становятся все более и более разнообразными и индивидуализированными. Если взять в качестве примера мобильные телефоны, то в случае экспорта конкретного модельного ряда необходимо помимо определения специфических требований к качеству, также обеспечить соответствие моделям потребления покупателей страны-импортера. Конкурентоспособность экспортной продукции может быть повышена только за счет постоянного внедрения инноваций и улучшения технологической составляющей экспортной продукции.

4. Научно-техническая среда. В настоящее время информационные технологии постепенно внедряются в структуру обрабатывающей промышленности, образуя новые промышленные формы, бизнес-модели и точки экономического роста. В то же время искусственный интеллект постепенно проникает в различные области, и можно предположить, что повторяющаяся и механическая работа в традиционной обрабатывающей промышленности будет автоматизирована в ближайшее время. С одной стороны, производство электронной продукции станет более эффективным, а с другой — искусственный интеллект будет способствовать дальнейшему продвижению инновационных продуктов и сделает экспорт китайских предприятий более конкурентоспособным.

Из всего вышесказанного следует, что факторы внешней и внутренней среды объективно воздействуют на экспорт китайской электронной техники двояко: с одной стороны, часть факторов способствует росту экспорта данного вида товаров, но с другой стороны всегда присутствуют факторы сдерживающего характера. Определим, основные проблемы, присутствующие в сфере экспорта электротехники Китая.

1. Основной, самой острой, проблемой является экспорт товаров, произведенных из импортных материалов и комплектующих. Экспортная торговля электронными товарами Китая — это в основном торговля товарами, произведенными из импортного сырья, на её долю приходится более 60%. Основная причина заключается в том, что Китай обладает обильными трудовыми ресурсами, но большая часть экспортируемой электротехники, представляет собой продукты с низкой добавленной стоимостью и низким доходом. Низкая прибыль и высокий уровень загрязнения окружающей среды затрудняют получение компаниями преимущества на международном рынке. Конкурентоспособная на международных рынках электронная техника — это высокотехнологичные продукты. Если китайские компании, производящие электронную технику, хотят закрепиться на международном рынке, им следует сосредоточиться на высокотехнологичных продуктах с высокой добавленной стоимостью.

2. Второй весомой проблемой является слишком высокая концентрация экспортного рынка. Экспортный рынок электротехники Китая слишком концентрирован, и большая часть экспортных рынков сосредоточена в развитых странах, таких как США, Япония и Германия. Текущая международная ситуация нестабильна. Если экспортный рынок Китая будет слишком ориентирован на ограниченное число развитых стран, как только возникнут торговые трения, Китай окажется в невыгодном положении и потеряет огромную долю своего экспортного рынка.

С другой стороны, по сравнению с развитыми странами затраты на рабочую силу в Китае находятся на относительно низком уровне, поэтому большинство компаний в развитых странах выбирают Китай в качестве страны базирования производства и применяют OEM-режим (original equipment manufacturer — «оригинальный про-

изводитель оборудования» — компания, производящая детали и оборудование, которые могут быть проданы другим производителям под другой торговой маркой) для обработки и сборки. Однако с развитием экономики Китая демографические ситуация ухудшается, а затраты на рабочую силу растут. Это неизбежно повлияет на спрос развитых стран на китайском рынке и, в свою очередь, повлияет на развитие индустрии электротехники Китая.

3. Низкая известность экспортной продукции также сильно влияет на развитие электротехнической отрасли в Китае. Экспорт электротехники Китая в основном сконцентрирован на электронных компьютерах и коммуникационном оборудовании. За исключением нескольких продуктов, большинство товаров подобного рода не известны на международных рынках. Уровень узнаваемости бренда напрямую связан с уровнем конкурентоспособности китайского экспорта электронной продукции. Поскольку электронные информационные продукты Китая малоизвестны, они могут использовать для экспорта только иностранные бренды и каналы сбыта. Кроме того, уровень зрелости и послепродажное обслуживание электронных информационных продуктов в Китае не так хорош, как в развитых странах, поэтому создание китайских брендов в сфере производства электротехники является насущной задачей.

Выявленные проблемы в сфере китайского экспорта электротехники в настоящее время решаются как на микро-, так и на макроуровне. Ключевыми, первоочередными, направлениями развития электротехнической отрасли и, соответственно, увеличения экспорта электротехники включают в себя:

1. Увеличение инвестиций в инновации и улучшение инновационной среды. Как уже отмечалось, большая часть экспорта электронной техники Китая приходится на переработку импортных материалов, добавленная стоимость продукции невысока, а прибыль мала, что сильно ограничивает развитие предприятий. Недавний запрет США на экспорт для некоторых китайских компаний показывает важность для компаний в освоении основных технологий. Если предприятия-экспортеры электротехники хотят занять весомое место в мире, они должны увеличивать научное и технологическое содержание экспортных продуктов, увеличивать инвестиции в НИОКР, продолжать вводить новшества. С другой стороны, с повышением уровня жизни людей, модернизация электротехники также ускоряется, что требует от компаний продолжать внедрять инновации и заранее прогнозировать изменения в потребительском спросе, осуществляя быстрые и рентабельные изменения в потребительских свойствах товаров и организации процессов предприятия.

2. Более активное применение стратегии диверсификации. В прошлом экспортный рынок электротехники Китая был слишком концентрированным. В последние годы экспортный рынок Китая постепенно диверсифицировался, и в настоящее время формируется модель экспортных рынков, где сосуществуют концентрация

и диверсификация. В этом процессе не стоит сосредотачиваться только на зрелых рынках и игнорировать развивающиеся рынки. В целом, необходимо придерживаться стратегии диверсификации, углублять исследования мирового рынка и в полной мере использовать существующие рыночные ресурсы. Большинство этих рынков принадлежат развитым странам, таким как США и Япония. Китайским предприятиям необходимо лучше интегрироваться в международный рынок и создавать корпоративные альянсы с известными иностранными компаниями для стабилизации их производства OEM. Китайским предприятиям необходимо в полной мере использовать конкурентные преимущества отечественных промышленных кластеров, укрепить свои позиции в разделении труда в глобальной производственной цепочке и оптимизировать структуру экспортной продукции. С другой стороны, беря во внимание текущую изменяющуюся торговую ситуацию, необходимо учитывать развивающиеся страны с рыночным потенциалом и стабильной торговой средой. Для разных потенциальных рынков необходимо сформировать разные экспортные стратегии. Например, в полной мере использовать новую модель трансграничной электронной торговли, укреплять отношения на развивающихся рынках, включая Россию, Бразилию, Израиль и другие страны, и расширять каналы экспорта китайских электротехнических товаров.

3. Формирование и укрепление китайских брендов. Уровень узнаваемости бренда напрямую связан с экспортными возможностями китайской электротехники, поэтому очень важно и дальше укреплять формирование брендов. Китайские производители традиционной электроники должны попытаться избавиться от модели OEM. Прежде всего, компании должны сделать построение бренда своей стратегической задачей. Необходимо усилить известность и продвижение бренда. Например, чтобы удовлетворить потребности различных групп потребителей, компании могут применять дифференцированные операции для сегментации рынка, чтобы удовлетворить потребности различных групп потребителей. Компании продолжают расширять и развивать свои бренды, улучшая послепродажное обслуживание и проводя хорошую работу по опросам удовлетворенности послепродажным обслуживанием. Качественное послепродажное обслуживание может сократить расстояние до клиентов и еще больше повысить узнаваемость продукции компании.

Китай сталкивается со сложной ситуацией на международных рынках в сфере экспорта электронной техники, что обусловливается внешними и внутренними факторами. В данной статье путем анализа внешних и внутренних факторов выявлены основные проблемы, с которыми сталкивается Китай, экспортируя электротехнику. Электронная техника Китая в основном производится из импортного сырья и поставляется на экспорт, и этот метод уже сейчас дал очевидные результаты. Однако объективно такие обстоятельства влекут за собой серьезные проблемы, среди которых, низкая прибыльность, вы-

сокая концентрация рынка и недостаточная узнаваемость бренда. В статье предложены контрмеры для решения этих проблем, которые включают в себя: увеличение инвестиций в инновации, принятие активной стратегии диверсификации международных рынков и создание

собственных брендов. Данные направления развития, несомненно, обладают весомым потенциалом повышения конкурентоспособности китайских предприятий на международных рынках электронной техники.

#### Литература:

1. Лю Цзюньён. Исследование влияния технических барьеров в торговле на экспорт электронной промышленности Китая // Цена за месяц. — 2020. — № 6. — с. 57-60.
2. Ван Су. Глобальная информация о брендах китайской бытовой электроники // Менеджер по импорту и экспорту. — 2020. — № 7. — с. 34-35.
3. Цюй Далий. Проблемы и меры противодействия экспорту электронных информационных продуктов Китая // Внешнеэкономическая и торговая практика. — 2017. — № 12. — с. 49-52.
4. Сюн Мэнги. Исследование стратегии маркетинга электронных продуктов // Технологические инновации и производительность. — 2017. — № 5. — с. 33-34.
5. Чжан Лиин. Анализ экспортной конкурентоспособности китайской механической и электротехнической продукции — на основе панельных данных // Журнал Университета Паньчжихуа. — 2016. — № 33 (06). — с. 38-43.
6. Ю Синьи. Статус-кво технических торговых барьеров и контрмер Китая — на примере индустрии электронных информационных продуктов // Современная коммерция. — 2017. — № 2. — с. 72-73.

## Разработка стратегии организации с учетом повышения эффективности использования человеческого капитала

Шерemet Мария Николаевна, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет

При планировании стратегического развития необходимо учитывать актуальные цели и задачи, а также особенности сферы деятельности организации.

Стратегия может быть изложена во внутренних документах организации и определять основные направления совершенствования бизнес-процессов, повышения эффективности с помощью доступных внешних и внутренних ресурсов, улучшения финансового положения и имиджа организации, укрепления ее позиций и развития на рынке.

Долгосрочной перспективе развития способствует правильно сформированная стратегия, при составлении которой необходимо ориентироваться на будущее организации, решая накопившиеся проблемы и планируя пошаговый сценарий дальнейшего развития.

Следует выделить 2 основных подхода определения миссии:

— стратегический, при котором миссией определяется рынок и улучшение экономических и финансовых показателей организации;

— этический, где миссией являются элементы культуры, формирование норм и оценок, определяющих поведение сотрудников.

При наличии устойчивого превосходства издержек над конкурирующими субъектами рынка возможно ис-

пользовать стратегию лидерства в издержках, для применения которой необходимо проведение маркетинговых мероприятий, направленных на изучение затрат конкурентов и их анализ.

Как показывает практика, данная стратегия применяется крупными организациям, а также организациям, действующими на принципах дифференциации и массового производства товаров повышенного спроса. Реализация большого объема товара, работ или услуг на отраслевом рынке оказывает прямое влияние на низкий уровень их себестоимости.

Среди преимуществ стратегии лидерства в издержках следует выделить:

— сокращение части конкурентов с более высокими ценами на аналогичные товары, работы или услуги за счет увеличения объемов производства и продаж;

— деструктивное влияние на стратегии развития конкурентов за счет доступных цен, устанавливаемых на свои товары, работы или услуги;

— затруднение вхождения на рынок новых субъектов за счет установления жесткого барьера на себестоимости товара, работы или услуги;

— гарантированное получение дохода, в том числе при снижении стоимости товаров, работ или услуг у конкурентов;

— низкая себестоимость и массовость выпуска товаров, работ или услуг, способствующая вытеснению конкурентов;

— заинтересованность в сохранении бюджета своих клиентов за счет формирования положительной репутации организации;

— наличие резервов покрытия затрат в случае увеличение цен на производственные компоненты.

Недостатками же данной стратегии является наличие таких рисков, как:

— снижение чувствительности покупателей к цене;

— имитация или копирование конкурентами методов деятельности лидера;

— применение инновационных технологий, результат которого не всегда положителен;

— появление на рынке товаров, работ или услуг более высокого качества;

— отвращение потребителей от товаров, работ или услуг лидера по издержкам за счет перманентной динамики потребительских предпочтений.

Одним из важнейших факторов формирования конкурентных преимуществ является ценовая политика. Низкий уровень издержек обеспечивает свободу ценообразованию в том случае, если товар, работа или услуга являются конкурентноспособными. Это значит, что снижение издержек должно осуществляться не в ущерб качеству и предпочтениям потребителей. Возможность получения дополнительной прибыли и ее вложение в повышение качества товара, работы или услуги с целью формирования конкурентного преимущества появляется за счет низкого уровня затрат.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что стратегия лидерства в издержках используется с целью формирования конкурентных преимуществ и увеличения прибыли за счет более низкой себестоимости, а также цены на товар, работу или услугу.

В современном мире развитие организации достигается с помощью повышения корпоративного человеческого капитала, для которого характерна эмерджентность, заключающаяся в определении перспектив развития организации за счет оценки эффективности труда одного рабочего.

Стоимость человеческого капитала — ценность, выраженная в денежной форме, оценивающей опыт, знания, образование, уровень здоровья, возраст и другие характеристики работника.

Сложность оценки человеческого капитала заключается в уникальности каждого человека со своими индивидуальными чертами, которую необходимо произвести в денежном эквиваленте, в связи с чем до сих пор не существует универсальной формулы его вычисления.

Процедура выбора способа оценки человеческого капитала состоит из трех этапов:

1. Первый — выявить уровень оценки, т.е. определить масштаб исследования;

2. Второй — определить цель исследования;

3. Третий — выбрать оптимального метода оценки человеческого капитала.

Методы оценки делятся на две основные группы:

— методы активов — оценка человеческого капитала по аналогии схемы бухгалтерского учета с условной адаптацией к особенностям человеческого капитала;

— методы полезности — оценка экономических последствий изменений трудового поведения сотрудников после проведения тех или иных изменений, а также учет величины прибавочной стоимости, которую приносит каждый сотрудник в рамках организации.

Немаловажную роль играет и гудвилл организации, оказывающие влияние на потенциальных клиентов. Составляющими гудвилла являются бренд, товарный знак, логотип, стиль, название и т.д., а также отношения организации с потребителями и общественное мнение.

Связь гудвилла и человеческого капитала заключается в том, что гудвилл включает в себя человеческий капитал, как конкретного сотрудника, так и фирмы в целом. Гудвилл можно разделить на следующие части:

— неотделимые от организации (сотрудники, репутация, бренд и т.д.);

— неотделимые от работника организации (человеческий капитал каждого сотрудника как отдельной единицы);

— отделимые от организации (знаки, марки, патенты и права, и пр.) [3].

Среди способов оценки гудвилла следует выделить следующие:

1. По объему реализации с помощью формулы:

$$GV = \frac{(NOI - Qf \times Rq)}{Rg}$$

$GV$  — гудвилл;

$NOI$  — чистый операционный доход, который равен разнице между валовым доходом и суммы операционных затрат и расходов на возмещение;

$Qf$  — стоимость реализованной продукции;

$Rq$  — среднеотраслевой показатель рентабельности реализации продукции (такие коэффициенты обычно даются в специальных статистических источниках);

$Rg$  — капитализация нематериальных активов, рассчитывается как отношение прибыли организации к стоимости нематериальных активов, учтенных на балансе организации.

2. Оценка разницы стоимости организации и рыночной стоимости ее активов, т.е. разница между всеми активами и стоимостью всей организации. Первоначально необходимо определить рыночную стоимость активов организации при их максимальном использовании, после чего — высчитать стоимость самой организации как единого бизнеса;

3. Оценка по расчету избыточной прибыли, т.е. в случае, если на одну единицу собственных активов одна организация получает больший доход, чем другая, то этот

происходит только благодаря нематериальным активам организации.

Показатель гудвилла применяется во многих способах расчета человеческого капитала. Согласно методу Г. Н. Тугускиной [1], [2], стоимость человеческого капитала рассчитывается по формуле:

$$S = \Phi OT \times GV + I_{\text{ПЕРС}}$$

$S$  — стоимость человеческого капитала предприятия, руб.;

$\Phi OT$  — годовой фонд оплаты труда, руб.;

$GV$  — гудвилл стоимость человеческого капитала организации;

$I_{\text{ПЕРС}}$  — инвестиции в персонал за год.

Существует также индексный метод для расчета оценки индекса человеческого капитала, который исчисляется по формуле:

$$I_{\text{ЧК}} = I_1 + I_2 + I_3$$

$I_1$  — индекс уровня образования и квалификации;

$I_2$  — индекс уровня здоровья;

$I_3$  — индекс творческой активности.

Одной из главных задач организации является умение управлять имеющимся человеческим капиталом, эффективно использовать компетенции сотрудников для достижения целей организации, соблюдая условия труда, сохраняя здоровье каждого сотрудника, способствуя созданию благоприятной атмосферы в коллективе.

Повысить экономическую эффективность использования человеческих ресурсов возможно при помощи:

1. Повышения творческой активности сотрудников путем получения от каждого работника по одному рационализаторскому предложению в сфере улучшения условий труда, безопасности труда, а также технического оснащения;

2. Обучения сотрудников для реального повышения уровня их квалификации и внесения большего вклада в достижение целей организации, а также ее развития. При выборе формата обучения необходимо учитывать загруженность сотрудника, правильно стимулировать его на расширение своих компетенций, разработать систему поощрений и критерии оценки результативности обучения;

3. Повышения уровня знания методов и способов управления человеческим капиталом при помощи прохождения руководством курса, ориентированного на обучение управлению персоналом, помогая усовершенствовать имеющиеся навыки управления.

4. Повышения уровня здоровья работников путем предотвращения неправомерного отсутствия и поддержки тех, кто болен на самом деле.

5. Стимулировать работников к выполнению задач, способствующих достижению тех или иных целей организации. При разработке системы стимулирования необходимо соблюдать такие условия, как:

— справедливость — выполнение правил получения бонуса;

— объективность — величина бонуса зависит от величины трудозатрат;

— адекватность — размер бонуса должен соответствовать затраченным усилиям;

— предсказуемость — понимание сотрудником целей своего труда;

— своевременность — получение бонусов согласно оговоренным срокам;

— значимость — ценность бонуса для сотрудника.

Стимулирование — важнейшая основа любой системы управления персоналом. Именно оно заставляет сотрудников качественно выполнять свои обязанности, не нарушать дисциплину, работать в полную силу. Чем сильнее сотрудник стимулирован на результат, тем больше он будет стараться выполнить свою работу как можно лучше, быстрее.

Важно создать эффективную и продуманную систему стимулирования, которая позволит увеличить производительность сотрудников. В конечном итоге это поможет добиться высокого уровня сервиса, что в свою очередь приведет к росту прибыли.

Существуют следующие методы стимулирования работников:

1. Нематериальные методы — конкурс на лучшего сотрудника, выражение благодарности в виде грамоты и т. д.;

2. Карьерный рост — повышение в должности, что поможет сотрудникам определить свои стремления, а организации — избежать проблемы с текучкой кадров, подбирая людей на более высокие позиции среди собственных сотрудников;

3. Материальные методы — премии по результатам работы и выполнению плана, абонементы в фитнес клуб, путевки в оздоровительный центр.

В рамках развития информационной эпохи — в условиях интегрирования бизнес-процессов, успешного развития инновационных технологий, а также непрерывного совершенствования качественных характеристик продукта и технологий его производства эффективность организации определяют такие способности человеческого капитала, как продуктивность и инновационность.

Повышению конкурентоспособности организации способствуют не только высокая квалификация и исполнительская дисциплина сотрудников, но и, в первую очередь, творческое участие персонала в решении задач на пути к развитию организации, востребованность каждого конкретного сотрудника и заинтересованность в нем как в личности, имеющей высокий интеллектуальный потенциал, необходимый багаж знаний, умений и навыков.

Из совокупности коллективной квалификации сотрудников, а также их личных качеств состоит интеллектуальный состав организации, в котором аккумулирован человеческий капитал.

Литература:

1. Тугускина, Г.Н. Особенности оценки человеческого капитала в стоимости предприятия // Экономика и управление собственностью. 2019. № 3. с. 45-49;
2. Тугускина, Г.Н. Особенности оценки человеческого капитала трудовых мигрантов // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2018. № 3. с. 84-90;
3. Черминская, Л. Г., Рябова А. Д. Методы оценки человеческого капитала: проблемы и возможности // Экономика и предпринимательство. 2020. № 2 (115). с. 1105-1109.

# Молодой ученый

Международный научный журнал  
№ 4 (346) / 2021

Выпускающий редактор Г. А. Кайнова  
Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга, З. А. Огурцова  
Художник Е. А. Шишков  
Подготовка оригинал-макета П. Я. Бурьянов, М. В. Голубцов, О. В. Майер

За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.  
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов.  
При перепечатке ссылка на журнал обязательна.  
Материалы публикуются в авторской редакции.

Журнал размещается и индексируется на портале eLIBRARY.RU, на момент выхода номера в свет журнал не входит в РИНЦ.

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ №ФС77-38059 от 11 ноября 2009 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

ISSN-L 2072-0297

ISSN 2077-8295 (Online)

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый»

Номер подписан в печать 03.02.2021. Дата выхода в свет: 10.02.2021.

Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420126, г. Казань, ул. Амирхана, 10а, а/я 231.

Фактический адрес редакции: 420029, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

E-mail: [info@moluch.ru](mailto:info@moluch.ru); <https://moluch.ru/>

Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.