

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Гжельский государственный университет»  
(ГГУ)



**Материалы  
международного научного  
форума обучающихся  
«Молодежь в науке и творчестве»  
8 апреля 2020 г.**

*Сборник научных статей*

**Часть 4  
Международная научно-практическая конференция  
«Экономика и управление в условиях кризиса»**

Гжель  
2020

УДК 33  
М 34

М 34            **Материалы международного научного форума обучающихся «Молодежь в науке и творчестве» (8 апреля 2020 г.).** В 6 ч. Ч. 4. Международная научно-практическая конференция «Экономика и управление в условиях кризиса» [Электронный ресурс]: сборник научных статей / Отв. ред. Н. В. Осипова. – Гжель: ГГУ, 2020. – 330 с. // ГГУ: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.art-gzhel.ru/>

В настоящее научное издание вошли материалы международной научно-практической конференции «Экономика и управление в условиях кризиса», состоявшейся в рамках международного научного форума обучающихся «Молодежь в науке и творчестве» в Гжельском государственном университете 8 апреля 2020 г.

© Оформление. ГГУ, 2020

**СОДЕРЖАНИЕ**  
**МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ**  
**«ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА»**

|   |    |
|---|----|
| <b>Авдюшкина А. Н.</b> Управление реализацией стратегических решений в организации.....   | 7  |
| <b>Аннаев М.</b> Мобильные приложения как инструмент привлечения интернет-потребителей.....   | 11 |
| <b>Аносова К. К.</b> Проблема профессионального развития персонала в индустрии туризма.....   | 14 |
| <b>Баранова О. В.</b> Типизации рентных противоречий.....   | 16 |
| <b>Барышникова В. Н.</b> Традиционные и нетрадиционные методы отбора персонала в системе инноваций.....   | 21 |
| <b>Бекетова С. А.</b> Экологическое право: внесение поправок в КоАП РФ как способ повышения эффективности исполнения требований законодательства в сфере природоохранной деятельности для крупных промышленных предприятий..... | 25 |
| <b>Березина А. Н.</b> Регулирование региональной политики в сфере занятости населения (на примере Московской области).....  | 27 |
| <b>Березовская А. Л.</b> Мотивация персонала в условиях внедрения инноваций.....  | 30 |
| <b>Бондаренко Е. И.</b> Нейроэкономика: основные тенденции развития в России и за рубежом.....  | 34 |
| <b>Борисов И. В.</b> Особенности влияния внешней среды на проектирование в туристической индустрии.....   | 38 |
| <b>Борисов Я. В.</b> Управление коммуникациями при организации приема проекта реконструкции экскурсионного объекта (на примере Генуэзской крепости).....  | 40 |
| <b>Васильев М. С.</b> Применение интегральных исчислений при решении экономических задач.....   | 42 |
| <b>Васильева Н. В.</b> Национальный проект «Демография».....  | 45 |
| <b>Верховская А. О.</b> Методы построения системы управления персоналом.....  | 50 |
| <b>Власова В. М.</b> Влияние пандемии на доходы местных бюджетов.....   | 53 |
| <b>Воронченко М. А.</b> Повышение финансовой устойчивости предприятия в кризисных условиях развития государства.....  | 56 |
| <b>Гадецкий В. Г., Бондаренко Е. И.</b> Роль муниципалитетов в развитии малого предпринимательства.....   | 59 |
| <b>Сальвадор Сантьяго Виллалобос Гонсалес</b> EL CONTRATO ADMINISTRATIVO, NECESIDAD DE UN CONCEPTO, INCIDENCIA EN LA JUSTICIA DE CARA A LA ECONOMICA EN CUBA.....   | 67 |
| <b>Горячевская А. Н.</b> Экономика впечатлений: сущность и особенности.....   | 68 |
| <b>Гриневич М. А.</b> Карты рассрочки: преимущества, недостатки, перспективы развития.....  | 70 |
| <b>Гришин Д. А.</b> Организация работы администрации муниципального образования с населением.....   | 72 |
| <b>Гришин Д. А.</b> Анализ исполнения бюджета муниципального образования на примере городского округа Воскресенск.....  | 75 |
| <b>Гурьев А. Б.</b> Региональное управление: состояние и основные проблемы в цифровой экономике.....  | 78 |
| <b>Деева А.</b> Комфортная среда для жизни: безопасные и качественные автомобильные дороги.....   | 81 |
| <b>Демьянюк Д. С.</b> Организация операционной деятельности предприятия на примере ООО «ТОРГКОМС-ГРУПП».....  | 83 |
| <b>Джуквич Д. Й.</b> Современные методы управления персоналом.....  | 88 |
| <b>Домкина А. В.</b> Трактовка понятия «контроллинг» как экономической категории.....   | 92 |
| <b>Евдокимова Е. А.</b> Актуальные вопросы развития финансовой системы в регионе.....   | 94 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Евдокимова Е. А.</b> Обеспечение стабильного развития финансовой системы: вопросы регулирования межбюджетных отношений.....                          | 98  |
| <b>Евдокимова Е. А.</b> Анализ формирования и использования финансовых ресурсов Раменского городского округа.....                                       | 101 |
| <b>Епифанова Ю. И.</b> Понятие и сущность мотивации персонала.....  | 104 |
| <b>Иванова А. Э.</b> Развитие методических подходов к классификации и оценке рисков в инновационной деятельности промышленного предприятия.....         | 107 |
| <b>Исаева О. А.</b> LEADERS OF THE FUTURE – WHO ARE THEY?.....  | 110 |
| <b>Казанина В. Ю.</b> Основные механизмы работы инновационного управленческого конкурса «Лидеры России».....  | 115 |
| <b>Калачев А. Ю.</b> Совершенствование методов управления спортивными сооружениями как социально значимыми объектами.....                               | 118 |
| <b>Каргинкин А. А., Рожнова Д. А.</b> К вопросу о подготовке выпускников вузов, соответствующих требованиям современной сферы развлечений и досуга..... | 122 |
| <b>Каспарьянц А. А.</b> Экологические проблемы и их решение.....  | 125 |
| <b>Катанская К. А.</b> Особенности управления проектными рисками.....   | 127 |
| <b>Ковалев С. А.</b> Муниципальное управление города Жуковский.....   | 129 |
| <b>Козловская П. С.</b> Концепция – «4р» и формирование товарной политики фирмы.....  | 133 |
| <b>Колобова В. С.</b> Финансовые пирамиды в России как риск экономической безопасности.....   | 135 |
| <b>Колтакова Я. С.</b> Транспортный комплекс Республики Беларусь: состояние, проблемы, пути развития.....   | 137 |
| <b>Коняхина У. П.</b> Современные технологии финансирования социальных объектов.....  | 140 |
| <b>Костина М. В., Борисова О. В.</b> Эффективность управления персоналом при преобразовании городских округов.....                                      | 144 |
| <b>Кошелев А. А.</b> Совершенствование системы управления физической культурой и спортом в муниципальном образовании.....                               | 147 |
| <b>Кошелева Т. Н.</b> Теоретические основы максимизации прибыли в современной экономике.....  | 151 |
| <b>Кравец Е. В., Красноярец Г. В.</b> Оценка инвестиционной привлекательности отрасли международных грузоперевозок.....                                 | 153 |
| <b>Кравец Е. В., Матвеева С. Г.</b> Анализ проблемы подбора персонала в организации.....  | 155 |
| <b>Кулик В. В.</b> Экспедитор: роль на рынке транспортных услуг.....  | 157 |
| <b>Купцевич А. С.</b> Место и роль волонтерства в современной России.....   | 159 |
| <b>Ларин А. В.</b> Транспортно-пересадочные узлы в Москве.....  | 162 |
| <b>Ларина Ю. С.</b> Причины и методы управления конфликтами в организации.....  | 165 |
| <b>Лахно Б. Б.</b> Реновация и редевелопмент на примере оранжереи усадьбы «Покровское – Стрешнево».....   | 168 |
| <b>Левченко Е. А.</b> Искусственный интеллект в экономике РФ.....   | 170 |
| <b>Лосев А. В.</b> Программы поддержки малого бизнеса.....  | 173 |
| <b>Макарова Т. А.</b> Особенности определения эффективности управленческих решений на государственном и муниципальном уровнях управления.....           | 175 |
| <b>Макарова К. Н.</b> Совершенствование системы управления инфраструктурой организаций.....   | 179 |
| <b>Мельгузова А. И.</b> Использование аналитического баланса для анализа экономического состояния предприятия.....                                      | 181 |
| <b>Митряшкина А. А.</b> Глобализация и цифровизация как современные тренды развития мировой экономики.....  | 184 |
| <b>Мордасов В. В.</b> Исследование организационно управленческой деятельности МЧС России.....   | 187 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Морозова Ю. И.</b> Методы прогнозирования потенциального банкротства предприятия.....  | 190 |
| <b>Мурашкина Ю. А.</b> Управление трудовым поведением персонала как фактор повышения устойчивости компании.....   | 193 |
| <b>Назарова О. В.</b> Обеспечение эффективного контроля за исполнением управленческих решений.....  | 197 |
| <b>Наумов А. О.</b> Отечественный и зарубежный опыт оценки стоимости бизнеса.....   | 200 |
| <b>Никкель М. Н.</b> Особенности принятия решений в малом и среднем бизнесе.....  | 202 |
| <b>Никифорова Ю. А.</b> Органы местного самоуправления в период реформирования.....   | 207 |
| <b>Пасечнюк В. А.</b> Состояние и проблемные аспекты потребительского кредитования в банковском секторе Республики Беларусь.....                                | 209 |
| <b>Петрова М. А.</b> Нестандартные методы стимулирования персонала.....   | 212 |
| <b>Петрова И. А.</b> Порядок поступления граждан на муниципальную службу на примере Администрации Раменского городского округа.....                             | 215 |
| <b>Петрова И. А.</b> Информационные ресурсы для жителей города Москвы.....  | 220 |
| <b>Поплавская Е. В.</b> Взаимосвязь маркетинга и логистики в деятельности предприятия.....  | 223 |
| <b>Портнов Р. А.</b> К вопросу об оценке эффективности и результативности государственных (муниципальных) закупок.....  | 225 |
| <b>Портнов Р. А.</b> Анализ опыта и перспектив развития системы муниципальных закупок (на примере муниципального образования – городского округа Бронницы)..... | 235 |
| <b>Потехина Е. А.</b> Реклама и связи с общественностью в сфере культуры и искусства.....   | 241 |
| <b>Пупо О. Я.</b> HEALTH MANAGEMENT FOR AN EXCELLENT SERVICE.....   | 243 |
| <b>Пшеничников К. Ю.</b> Роль организационной культуры в формировании устойчивого развития компании.....  | 247 |
| <b>Раевская С. М.</b> Управление инвестиционной деятельностью муниципального образования.....   | 251 |
| <b>Рахманкулиев А.</b> Роль бизнес-анализа в принятии управленческих решений.....   | 254 |
| <b>Розина А. П.</b> Повышение эффективности международных грузоперевозок мультимодальным транспортом.....   | 256 |
| <b>Романова Н. Н.</b> Преобразование Раменского муниципального района в городской округ.....  | 258 |
| <b>Романова А. Р.</b> Маркетинговые исследования в сфере культуры.....  | 261 |
| <b>Савельева Д. И.</b> К вопросу разработки проекта по организации приюта для животных в г. Нижневартовске.....   | 264 |
| <b>Самолетова А. В.</b> Управление экономикой муниципального образования.....   | 267 |
| <b>Санчес Р. В.</b> Особенности управления формированием и развитием государственного сектора услуг в условиях смешанной экономики.....                         | 271 |
| <b>Сармин В.</b> Роль системы управления в социально-экономическом развитии региона.....  | 273 |
| <b>Смоленская Е. Е.</b> Развитие концепции логистики и управления цепями поставок в странах европейского союза.....   | 276 |
| <b>Смолякова Т. И.</b> Развитие волонтерского движения в России.....  | 278 |
| <b>Собански К. Т.</b> Управление конфликтами в организации социально-культурной сферы.....  | 281 |
| <b>Сорокин А. С.</b> Ценностный подход в управлении проектами.....  | 283 |
| <b>Терентьева В. А.</b> Проблемы и пути развития транспортно-логистической системы Республики Беларусь.....   | 285 |
| <b>Тихонов В. С.</b> Контроль над риском потери деловой репутации как один из элементов эффективной работы банка.....   | 287 |
| <b>Уалиева Д. З.</b> Актуальные проблемы молодых семей: пути решения в современном Казахстане.....  | 290 |
| <b>Усинович А. М.</b> Электронный бизнес и финансовое мошенничество.....  | 293 |
| <b>Филатова В. Н.</b> Тенденции развития банковской сферы в условиях цифровой экономики.....  | 295 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Царев В. В.</b> Совершенствование управления системой предоставления услуг в области культуры и спорта в муниципальных учреждениях..... | 297 |
| <b>Чемезова А. В.</b> Некоторые подходы к определению эффективности функционирования малого бизнеса.....                                   | 299 |
| <b>Черкасов С. Е.</b> Меры по совершенствованию показателей финансово-хозяйственной деятельности в организации.....                        | 301 |
| <b>Шамакова Н. Г.</b> Развитие страхового рынка в Республике Казахстан на современном этапе.....   | 304 |
| <b>Шамонин Н. Ю.</b> Правила внутреннего распорядка как регламент деятельности персонала организации.....                                  | 307 |
| <b>Шашмарина Н. В.</b> Теоретические аспекты процесса стратегического управления финансовыми инвестициями предприятия.....                 | 309 |
| <b>Шашмарина Н. В.</b> Анализ и перспективы развития деятельности производственно-торговой организации ООО «Терра Керамос».....            | 313 |
| <b>Шибкова М. Д.</b> Методика анализа кредитоспособности.....  | 316 |
| <b>Шишлакова Н. А.</b> Особенности проекта проведения конкурсов красоты на региональном уровне.....  | 319 |
| <b>Шуркалина О. А.</b> Проблемы организации контроллинга персонала.....  | 322 |
| <b>Эмирсуин Н. В.</b> Анализ динамики развития банковской системы Российской Федерации.....  | 326 |
| <b>Янковская В. А.</b> Специфика продвижения фирменного стиля для кафе и кондитерской «Бисквит» в условиях ребрендинга.....                | 329 |

**А. Н. Авдюшкина**

*Мордовский государственный педагогический институт им. М. Е. Евсевьева, Республика Мордовия, г. Саранск*

Научный руководитель: Н. Р. Куркина

## **УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ**

В настоящее время, как показали исследования, большая часть образовательных организаций Российской Федерации не в полной мере ориентирована на эффективное экономическое и корпоративное управление.

Совершенствование управления стимулирует наиболее эффективное распределение и использование ресурсов, снижение издержек, научные нововведения, освоения новых образовательных услуг и в конечном итоге экономический рост и более полное удовлетворение потребности обучающихся.

При реализации стратегических решений необходимо учитывать большое количество составных элементов управления.

При реализации принятых стратегических решений большое значение имеют показатели, с помощью которых определяют эффективность управленческих решений. Многие показатели формируются институтом исходя из практики управления (рисунок 1).

Эффективность управления реализацией стратегических решений можно оценить по общей результативности реализации показателей научно-исследовательской работы МГПИ (таблица 1).

Таблица 1 – Направления реализации стратегических решений научно-исследовательской деятельностью МГПИ

| Показатели   | 2016 г. | 2017 г. | 2018 г. | Отклонения 2018 г. к 2016 г. |       |
|--|---------|---------|---------|------------------------------|-------|
|  |         |         |         | +,-                          | %     |
| 1. Полученные гранты, шт.  | 6       | 3       | 4       | -2                           | 66,7  |
| 2. Направления НИР, шт.  | 20      | 20      | 20      | -                            | 100   |
| 3. Финансируемые НИР, шт.  | 324     | 321     | 332     | +8                           | 102,5 |
| 4. Проведение и участие в научных конференциях, шт.                  | 202     | 218     | 204     | +2                           | 101,0 |
| 5. Научные публикации, шт., в том числе:                             | 1814    | 2269    | 2378    | +565                         | 131,1 |
| научные монографии   | 134     | 97      | 113     | -19                          | 84,3  |
| 6. Защищено диссертаций, шт.   | 12      | -       | -       | -2                           | -     |
| 7. Издание журналов ВАК и РИНЦ, шт.                                  | 2       | 2       | 2       | -                            | 100,0 |
| 8. Реализуемые образовательные программы по профилям подготовки, шт. | 62      | 66      | 70      | +8                           | 112,9 |
| 9. Программы повышения квалификации, шт.                             | 23      | 26      | 30      | +7                           | 130,4 |
| 10. Показатели трудоустройства выпускников, %                        | 80      | 78      | 75      | -5                           | 93,8  |

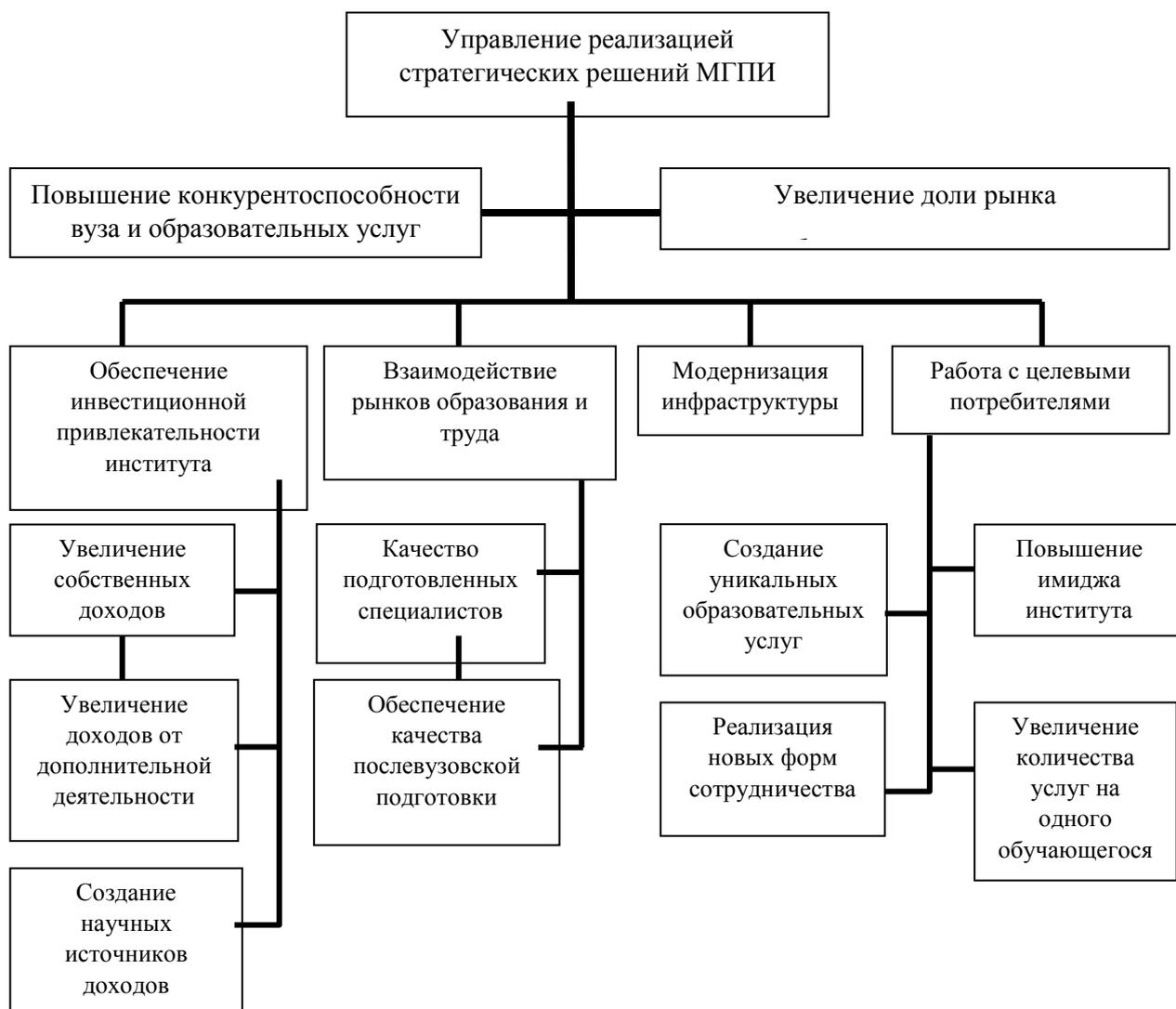


Рисунок 1 – Направления оценки показателей управления реализацией стратегических решений МГПИ

Анализ таблицы 1 свидетельствует, что за анализируемый период существенно увеличились источники реализации НИР, реализуемые в ходе образовательного процесса. Научные публикации ППС увеличились и составили в 2018 г. 2378 публикаций, больше по сравнению с 2016 г. на 565 шт. или на 31,1 %. Это характеризует правильность реализуемой стратегии управления научной работой в институте.

Увеличилось количество реализуемых образовательных программ института в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 8 или на 12,9 %, а также количество программ повышения квалификации с 23 шт. в 2016 г. до 30 шт. в 2018 г. или на 30,4 %. Так как реализация стратегии института невозможна без наличия профессиональных управленческих кадров.

Достижение общей стратегической цели развития и системы стратегического управления МГПИ обеспечивается путем реализации целей в экономической, социальной и информационно-научной сферах (рисунок 2).

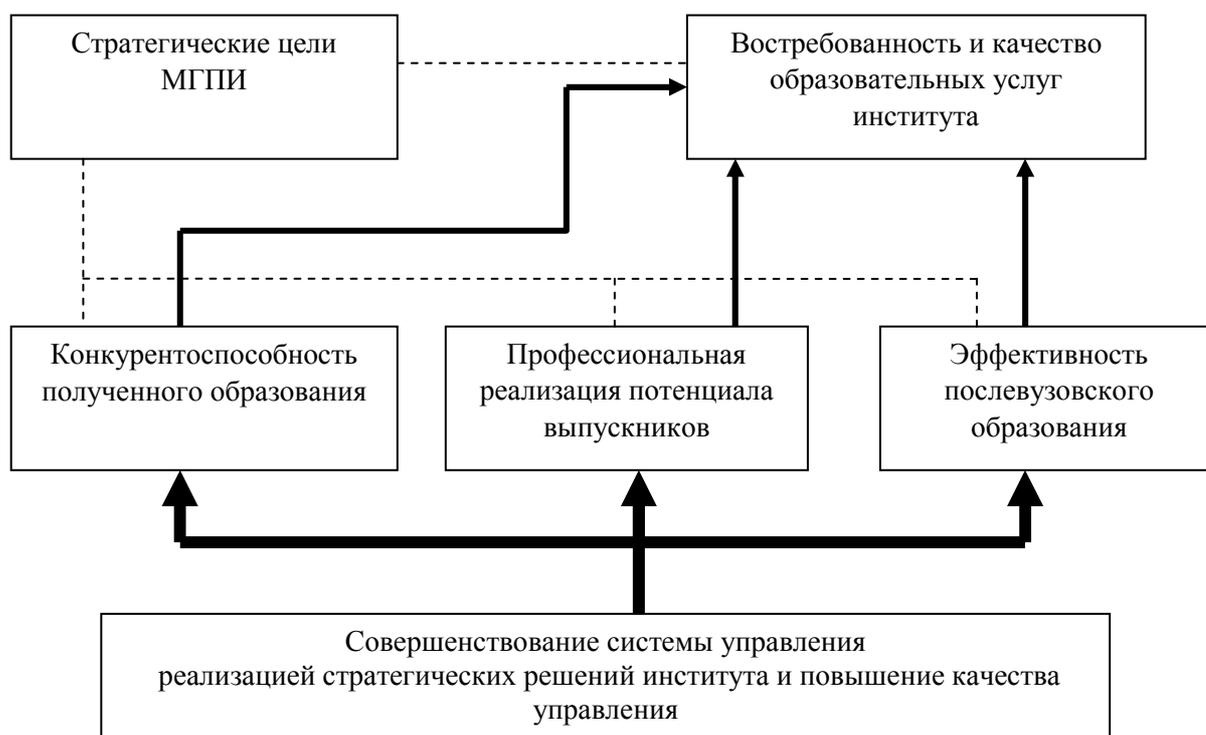


Рисунок 2 – Цели и направления стратегического управления МГПИ

Совершенствование управления реализацией стратегических решений потребует дополнительного финансирования из собственных доходов института и составит за 2019-2021 гг. 34,8 млн. руб. (таблица 2).

Таблица 2 – Формирование расходов МГПИ на управление реализацией стратегических решений за 2019–2021 гг.

| Показатели   | Собственные средства |         |         |       |
|--|----------------------|---------|---------|-------|
|  | 2019 г.              | 2020 г. | 2021 г. | Всего |
| 1. Организационно-технические условия повышения эффективности управления вузом, млн руб., в том числе: | 7,6                  | 7,6     | 7,6     | 22,8  |
| а) создание технологической платформы управления образовательным процессом                             | 7,3                  | 7,3     | 7,3     | 21,9  |
| б) создание единой автоматизированной системы управления финансовой деятельностью вуза                 | 0,3                  | 0,3     | 0,3     | 0,9   |
| 2. Формирование конкурентной стратегии образовательной организации, млн руб., в том числе:             | 4,0                  | 4,0     | 4,0     | 12,0  |
| а) создание РК центра  | 1,3                  | 1,3     | 1,3     | 3,9   |
| б) создание Центра управленческих компетенций педагогических работников на базе педагогического вуза   | 1,7                  | 1,7     | 1,7     | 5,1   |
| в) развитие студенческого самоуправления в вузе  | 1,0                  | 1,0     | 1,0     | 3,0   |
| 3. Итог расходов на совершенствование системы управления университетом, млн руб.                       | 11,6                 | 11,6    | 11,6    | 34,8  |

Как показывают данные таблицы 2, на период с 2019 по 2021 гг. институт прогнозирует использовать финансовые ресурсы из собственных источников доходов в размере 34,8 млн. руб. на модернизацию системы управления институтом, что позволит обеспечить реализацию различных вариантов стратегии развития в зависимости от изменений в экономике России и Республики Мордовия.

#### Список литературы

1. Куркина Н. Р., Стародубцева Л. В. Исследование системы стратегического управления в образовательной организации // Современные наукоемкие технологии. 2018. № 5. С. 209–214.

2. *Солуянова Т. О., Куркина Н. Р.* Проблемы реализации стратегии в современных условиях // Теоретико-методологические подходы и практические результаты, международная научно-практическая конференция, 22 февраля 2017 г. Самара: НИЦ «Поволжская научная корпорация», 2017. С. 227–230.

**М. Аннаев**

*Мордовский государственный педагогический институт им. М. Е. Евсевьева, Республика Мордовия, г. Саранск*

Научный руководитель: О. А. Семенова

## **МОБИЛЬНЫЕ ПРИЛОЖЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНТЕРНЕТ-ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

Разработка бизнес плана мобильного приложения с помощью информационных технологий, который позволил рассмотреть конкурентную стратегию на этапе роста и ее развития. Прогноз планирования осуществления будущих идей на практике, а также анализ рыночной конъюнктуры, рыночной стратегии и тактики, характеристике возможных конкурентов. Такое приложение позволит ученикам и их родителям по результатам ЕГЭ узнать, куда можно поступить на бюджет по результатам в определенном городе. Даст возможность сократить время на поиски нужного вуза. Получение прибыли основной фактор бизнес-плана предпринимательства [1]. Выявление на рынке выигрышного сегмента потребителя в отличии от конкурента.

Разработаем бизнес-план для мобильного приложения «пройди по баллам» предназначенный для абитуриентов.

Цель данного проекта – создание мобильного приложения в котором по результатам ЕГЭ станут известны вузы и программы, куда можно пройти на бюджет по результатам в определенном городе (г. Саранск). Сделать это можно очень легко с помощью калькулятора. Данный сайт будет доступен и понятен любому пользователю. Преимущество данного сайта перед его аналогами в полноте, простоте.

Покупателями будут люди, которые находятся на этапе выбора будущей профессии.

Для реализации проекта планируется привлечь 6 наемных работников:

- 1) главный программист;
- 2) программист;
- 3) специалист технической поддержки (2 сотрудника);
- 4) менеджер;
- 5) маркетолог.

Тип проекта – усовершенствование уже существующих приложений. На данный момент проект находится на стадии «Сбор команда» и «Создание концепции».

Бизнес-план состоит из следующих разделов: описание продукта; виды нашего приложения (бесплатное, но с рекламой и платное); организационный план; план реализации проекта; план производства [2].

Для расчета Бизнес-план использовали «Бизнес-план онлайн калькулятор».

Распланировали текущие расходы: расходы на оплату труда, коммерческие расходы и коммунальные платежи. Рассчитали постоянные расходы, которые составили 727083,8 тыс. рублей. Из расчета собственного бюджета 300 тыс. рублей и взятого кредита на 12 месяцев со ставкой кредитования 8 % сумма составила 111 590,3 тыс. рублей.

При указанных показателях инвестиций дневная выручка должна составлять 2309 тыс. рублей. Расчет эффективности инвестиций (таблица 1).

Таблица 1 – Стоимость инвестиций

| Название необоротного актива         | Балансовая стоимость актива, тыс. руб. | Период эксплуатации, лет | Ликвидационная стоимость актива, тыс. руб. |
|--------------------------------------|--|--------------------------|--|
| Сооружения, здания, др. недвижимость | 16000                                  | 20                       | 160  |
| Оборудование                         | 50000                                  | 5                        | 500  |
| Мебель                               | 90000                                  | 4                        | 900  |
| Компьютеры и техника                 | 80000                                  | 4                        | 800  |
| Программное обеспечение              | 15000                                  | 2                        | 150  |

|                                 |       |   |     |
|---------------------------------|-------|---|-----|
| Другие виды необоротных активов | 10000 | 4 | 100 |
|---------------------------------|-------|---|-----|

Годовой доход составит не менее 842793,6 тыс. рублей. Прибыль в год составляет 235982,2 тыс. рублей. Окупаемость проекта 1,2 года. Спланирована численность персонала 2019-2023 гг. (таблица 2). Необходимо ежемесячно, ежегодно отслеживать каждую строку расходов. Правильно распланированные расходы дают эффективное развитие стратегического плана.

Таблица 2 – Численность персонала 2019–2023 гг.

| Показатель                        | 2019    | 2020    | 2021    | 2022    | 2023      |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| Количество персонала, чел         | 6       | 8       | 11      | 13      | 14        |
| Заработная плата, тыс. руб.       | 1440000 | 2112000 | 3194400 | 4152720 | 4919376   |
| Социальное страхование, тыс. руб. | 432000  | 633600  | 958320  | 1245816 | 1475812   |
| Фонд оплаты труда, тыс. руб.      | 1872000 | 2745600 | 4152720 | 5398536 | 6395188,8 |

Распланируем расходы операционной деятельности (таблица 3).

Таблица 3 – Другие расходы операционной деятельности

| Показатель                            | 2019 | 2020  | 2021   | 2022    | 2023    |
|---------------------------------------|------|-------|--------|---------|---------|
| Аренда, тыс. руб.                     | 40   | 44    | 48,4   | 53,24   | 58,564  |
| Реклама, тыс. руб.                    | 50   | 60    | 66     | 72,6    | 79,86   |
| Связь, тыс. руб.                      | 25   | 27,5  | 30,25  | 33,275  | 36,602  |
| Доставка, тыс. руб.                   | 100  | 120   | 156    | 187,2   | 205,92  |
| Бухгалтерское обслуживание, тыс. руб. | 50   | 60    | 78     | 93,6    | 102,96  |
| Коммунальные, тыс. руб.               | 98   | 107,8 | 118,58 | 130,438 | 143,481 |
| Всего                                 | 363  | 419,3 | 497,23 | 570,353 | 627,388 |

Стратегическое видение по истечению 5 лет улучшилось, был выплачен полностью кредит, а также увеличился объем прибыли (таблица 4).

Таблица 4 – Планирование доходов и финансовых результатов

| Показатель                       | 2019       | 2020       | 2021      | 2022        | 2023        |
|----------------------------------|------------|------------|-----------|-------------|-------------|
| Доходы, руб.                     | 3883920,64 | 5446519,31 | 7940011,5 | 10165721,06 | 11868641,61 |
| Расходы, руб.                    | 2876978,25 | 4034458,75 | 5881490   | 7530163,75  | 8791586,38  |
| Прибыль до налогообложения, руб. | 1006942,39 | 1412060,56 | 2058521,5 | 263557,31   | 3077055,23  |
| Налог на прибыль, руб.           | 201388,48  | 282412,11  | 411704,3  | 52711,46    | 615411,05   |
| Чистая прибыль, руб.             | 805553,91  | 1129648,45 | 1646817,2 | 2108445,85  | 2461644,19  |

В бизнес-план онлайн калькуляторе рассчитали показатели эффективности инвестиционного проекта. При указанных показателях инвестиций дневная выручка должна составлять 2309 тыс. рублей. Годовой доход составит не менее 842793,6 тыс. рублей. Прибыль в год составляет 235982,2 тыс. рублей. Окупаемость проекта 1,2 года.

Основная цель развития организации это подняться в тактическую плоскость, после чего перейти в стратегическое развитие организации, при этом вести постоянный контроль за выше

перечисленными показателями. Для того чтобы увеличить объем прибыли, расширить базу клиентов, а также увеличить объем продаж [2].

Очень сложная задача определиться с местом учебы. Абитуриентам сложно сконцентрироваться на разнообразных понятиях. Не понимая, что специальность и название кафедры это разные вещи, а для многих это одно и то же, не понимая, что факультет может иметь несколько специальностей и направлений подготовки и разными вступительными требованиями [3]. У выпускников возникает один главный вопрос, куда поступить с набранными баллами ЕГЭ и желательно на бесплатную форму обучения, благодаря разработанному мобильному приложению и все эти требования можно исполнить.

#### **Список литературы**

1. Бушуева Л. И., Печорин И. Э. Возможности развития маркетинга предприятий за счет современных интернет-технологий // Маркетинг в России и за рубежом. 2017. № 3. С. 84–94.

2. Макарова Т. Н. Развитие интернет-маркетинга // Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 3. № 6. С. 123–128.

3. Макарова Т. Н., Семенова О. А. Маркетинговая деятельность в образовательных учреждениях // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2018. № 1 (60). С. 465–467.

**К. К. Аносова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА**

В Российской Федерации туризм является одним из самых молодых видов организованного отдыха и наиболее активно развивающейся отраслью российской экономики. В настоящее время в этой сфере экономики существует множество проблем, наиболее актуальными из которых являются: недостаточное инновационное развитие, отсутствие устоявшейся и разработанной концепции развития туристской отрасли в Российской Федерации. Проблема управления персоналом в сфере туризма всегда актуальна, наряду с проблемой некачественного сервиса, стандарты которого не соответствуют общепринятым международным стандартам.

На сегодняшний день основными задачами развития сферы туризма в Российской Федерации являются развитие рыночных отношений, внедрение современных методов регулирования этих отношений, проведение социально-психологической диагностики, снижение вероятности возникновения конфликтных ситуаций, повышение профессионального уровня специалистов сферы социально-культурных услуг и туризма, постоянные маркетинговые исследования, помимо социальных проблем в этом секторе экономики в последнее время наблюдается обострение проблемы, связанной с политической и экономической нестабильностью [1].

Перечисленные выше проблемы существенно тормозят развитие туризма и, как следствие, способствуют массовому оттоку доходов. В связи с глобализацией индустрия туризма является самым приоритетным направлением в сфере услуг. Путешествия стали важным элементом образа жизни современного человека. Наиболее активно развивается туристический сектор, но проблема кадрового обеспечения стоит достаточно остро.

Несмотря на то, что большое количество специальных учебных заведений и высших учебных заведений готовят кадры для индустрии туризма, на туристическом рынке труда наблюдается дефицит квалифицированных кадров.

По оценкам экспертов, сегодня большинство (до 75 %) сотрудников туристических компаний не имеют образования специалиста в области социально-культурного сервиса и туризма. В период становления индустрии туризма в Российской Федерации по объективным причинам в отрасль было привлечено большое количество специалистов с высшим непрофильным образованием. Сегодня ситуация кардинально изменилась: только в столице Российской Федерации более 100 вузов готовят специалистов в области туризма, разработаны новейшие государственные стандарты профессионального высшего образования. По результатам опроса директоров ведущих туроператорских компаний выявлена необъяснимая закономерность – не большое количество менеджеров обращает внимание на высшее профессиональное образование соискателя [2].

Туристические компании вынуждены готовить специалистов с целью повышения уровня профессиональной подготовки, затрачивая при этом значительные финансовые ресурсы. Многие работодатели считают, что нецелесообразно нанимать неопытных специалистов, только что окончивших учебное заведение. Они перечисляют ряд недостатков, которые присущи выпускникам, а именно: недостаточная оценка выбранной профессии, слишком высокие требования к работодателям, неграмотность, неумение взаимодействовать с клиентами и коллегами, отсутствие практических знаний и навыков.

Увеличивается спрос на туристское образование, есть учебные заведения, которые способны удовлетворить этот спрос, но вопрос квалифицированных кадров остается актуальным. Сегодня нет спроса на специалистов широкого профиля. Требуются конкретные знания, умения и навыки. Для этого необходимо разработать единые стандарты и требования к

подготовке специалистов по конкретным туристическим направлениям, обеспечить учебный процесс высококвалифицированными практиками, уделять большое внимание получению практических навыков в процессе обучения (главным недостатком молодых специалистов является низкий уровень практических знаний и умений).

Необходимо учебные программы максимально приблизить к потребностям работодателей, необходимо развивать у студентов мобильность, коммуникабельность, умение продавать любой туристический продукт.

Работник туристической отрасли должен быть хорошо образован и опираться не только на свой практический опыт, но и на лучший опыт более опытных сотрудников, регулярно знакомиться с постоянными изменениями и инновациями. На сегодняшний день также остро стоит вопрос – отсутствия системы повышения квалификации работников. Специалистам необходимо постоянно обновлять свои профессиональные знания и навыки. в динамично развивающейся отрасли [3].

Повышать квалификацию своих сотрудников туристические компании вынуждены самостоятельно. Программы обучения и повышения квалификации должны учитывать особенности туристского рынка, реагировать на динамику туристского рынка и должны быть сориентированы на функции туристской организации на рынке туристских услуг. Широко распространены семинары для сотрудников в сфере туризма.

Так же распространенной формой профессионального развития является обучение без отрыва от производства. Деятельность в сфере социально-культурных услуг и туризма в значительной степени зависит не только от уровня образования, но и от приобретенного опыта и навыков. Исходя из этого, необходимо, чтобы любая организация туризма и гостеприимства имела специальную программу развития персонала. Программа должна включать в себя несколько уровней подготовки:

- тренинги, соответствующие занимаемой должности;
- курсы повышения квалификации, которые могут проводиться один раз в год (или каждые 2 года) в специализированном учебном заведении, где сотрудники организаций туризма и гостеприимства будут знакомиться с новыми тенденциями и новыми технологиями;
- стажировки, посещения специализированных выставок и рекламных туров для туристических компаний.

Существенную роль может сыграть в развитии персонала компании наставничество. В настоящее время система наставничества используется и применяется в обучении, как линейных сотрудников, так и менеджеров компаний. Как правило, за одним наставником закрепляется один или два подопечных. В задачи наставника входит обучение подопечных основным приемам работы, помощь в освоении производственных процедур, контроль текущий результат работы, помощь в решении актуальных вопросов [4].

Преимущества применения наставничества: процесс адаптации новых сотрудников становится более качественным; повышается уровень мотивации опытных специалистов; руководитель более качественно оценивает потенциал наставника; обеспечивается профессиональный рост сотрудников. Таким образом, проблема квалифицированного персонала является актуальной, но предпринимаются попытки решения данной проблемы.

Система обучения персонала – наиболее гибкий и адаптивный ресурс управления персоналом компании, обеспечивающий сохранение и прирост компетентных специалистов.

#### **Список литературы**

1. *Агамирова Е. В.* Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе: практикум. Учебное пособие для вузов. М.: Дашков и Ко, 2011. 213 с.
2. *Кроленко Л. А.* Анализ проблем в сфере подготовки кадров для индустрии туризма // Человек и образование. 2011. № 2(27). С. 155–159.
3. *Лапшин А.В.* Как управлять персоналом отеля // Управление персоналом. 2015. № 4. С. 15–20.
4. *Мухамадиева Ю. П.* Актуальные проблемы кадрового обеспечения в сфере туризма // Молодой ученый. 2017. № 13.2 (147.2). С. 15–17.

**О. В. Баранова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: Ю. В. Разовский

## **ТИПИЗАЦИИ РЕНТНЫХ ПРОТИВОРЕЧИЙ**

Некоторые обыватели, управленцы и даже ученые, претендующие на публичное высказывание о смыслах теории ренты и практики ее применения, настолько консервативны и не диалектичны, что категорически отрицают возможность формирования арктической, космической, лунной и марсианской ренты. Их главный аргумент – у классиков политэкономии этого нет, не выдерживает критики. Очевидно, что с развитием науки, экономики и общества не могут не развиваться и рентные отношения, обостряются экономические противоречия, как в традиционных, так и в инновационных сферах деятельности человека. Возникают новые виды ренты, которые возможно классифицировать по источнику их формирования и другим признакам. Классификация всех видов ренты Разовского Ю. В. позволяет выявлять новые виды ренты на стадии их первого проявления и прогнозировать развитие рентных противоречий. Однако к настоящему моменту научной общественности неизвестна общепринятая типизация противоречивых отношений, связанных с выявлением источника формирования, определением размера и уровнем присвоения ренты [1–9].

В марте 2020 г. в разгар эпидемии коронавируса (COVID-19), президент РФ выступил с обращением к гражданам России. Это выступление было направлено на сглаживание рентных и др. экономических противоречий, обострившихся в связи с пандемией и мировым экономическим кризисом. В частности было предложено снизить для малого бизнеса отчисления на социальное страхование с 30 % до 15 %, кроме того, бизнес освобождался на неопределенный период от налогов, кроме НДС, и др. льготы. В очередной раз заверения о незыблемости налоговой системы были нарушены предположениями, взимать 15 % с дивидендов, направленные в оффшорные и др. зоны за пределами РФ. Наиболее спорным моментом явилось предложение взимать с доходов по депозитам и ценным бумагам 13 % с суммы вклада превышающей 1 млн рублей.

Таким образом, нелогично предложение, не связанное с эпидемией, нанесло ощутимый удар по доходам так называемого среднего, нижнего (бедного) класса России, в том числе пенсионеров. Эти группы населения скапливают средства на дополнительную пенсию, квартиру, автомобиль, похороны и сумма в 1 млн рублей явно мизерна в масштабах государства, но ощутима для граждан. Более целесообразно ввести прогрессивную шкалу налогообложения: до 1 млн рублей не облагать доход налогом, с 1–5 млн рублей – 5 %, с 5–10 млн рублей – 10 %, с 10 до 100 млн рублей – 20 %, а более 100 млн рублей – 50 %. Таким образом, прогрессивная шкала налогообложения доходов граждан с депозитов более плавно и мягко разрешило бы противоречие между государством, средним классом и бедными гражданами. В этой связи исследования направлены на решение проблемы сглаживания рентных противоречий весьма актуальны.

Рассмотрим рентные противоречия. В основе предлагаемой типизации рентных противоречий лежат два фундаментальных закона диалектики: закон «отрицания отрицания» и закон «единства и борьбы противоположности».

Рентные противоречия это единственная борьба двух противоположных субъектов рентных отношений: труда и капитала, богатых и бедных, собственников капитала и арендаторов, государства и территорий, граждан и общества и др. Закон «отрицания отрицания» можно трактовать относительно рентных отношений следующим образом: капитал формирует новую стоимость-ренту, которая, его отрицая, может быть истрачена на потребление и тогда стоимость капитала не растет и постепенно он обесценивается, а может капитализироваться, что увеличивает стоимость капитала. Кроме этих двух законов в основе развития теории ренты лежит закон перехода количества в качество. На языке экономики это означает, что количественный рост капитала в результате его капитализации формирует

дифференциальную ренту во все возрастающие стоимости (дифференциальная рента 2). Эти аспекты теории ренты рассматривались К. Марксом, А. Смитом, А. Риккардо. Однако эти классики политэкономии не могли предвидеть современное развитие рентных отношений, которое охватывает широкое использование недр для добычи полезных ископаемых, освоение Арктики, мирового океана и космоса. В этой связи весьма актуальным является исследование, нацеленное на решение проблемы адаптации и развития теории ренты в современных условиях и на перспективу в направлении типизации многообразия рентных противоречий, связанных с разнообразием проявлений рентных отношений в современной экономике.

Анализ рентных противоречий. Результат анализа рентных противоречий представлен ниже в форме типизации, таблица 1

Таблица 1 – Типизация рентных противоречий

| № п/п | Типы противоречий                                      | Причина противоречия  | Действующие способы разрешения противоречия                                 | Предлагаемые способы разрешения противоречия   |
|-------|--|---|---|--|
| 1     | Между наемным трудом и собственниками капитала         | Неравномерное распределение собственности и доходов от ее использования                                   | Налоги на капитал, движимое и недвижимое имущество, дивиденды               | Гражданская форма собственности  |
| 2     | Между богатыми и бедными                               | Неравномерное распределение национального дохода  | Действующая плоская система налогообложения                                 | Прогрессивная шкала налогообложения  |
| 3     | Между государством и гражданами                        | Преобладание государственной собственности  | Внедрение и расширение частной формы собственности                          | Более равномерное, сбалансированное и справедливое распределение собственности между гражданами, бизнесом и государством |
| 4     | Между государствами                                    | Наличие или отсутствие природных ресурсов   | Войны, цветные революции  | Создание союзов с другими государствами  |
| 5     | Между поколениями                                      | Разница в доходах между поколениями   | Договор ренты, пожизненный найм, благотворительность, пенсионные накопления | Непрерывное обучение, переобучение, профессиональная подготовка, повышение квалификации всех граждан                     |
| 6     | Между федеральным центром и регионами                  | Дисбаланс распределения доходов   | Налоговая и бюджетная системы, принцип «двух ключей» при лицензировании     | Унитарное государство  |
| 7     | Между бизнесом и гражданским обществом                 | Алогические, налоговые, санитарные и другие нормативы изъятия сверхприбыли                                | Штрафные санкции за экологический ущерб, налоги и обязательные платежи      | Акциз на экологические и др. виды сверхприбыли (ренты)   |
| 8     | Между собственниками, пользователями недр и гражданами | Необоснованное распределение сверхприбыли от использования недр между бизнесом, государством и гражданами | Лицензирование использование недр   | Гражданская собственность на недра и их ресурсы  |

|   |  |                                       |   |                                    |
|---|--|---------------------------------------|---|------------------------------------|
| 9 | Между теневыми и криминальными структурами, государством и обществом | Коррупция, воровство, откаты и взятки | Уголовный, гражданский и административный кодексы | Создать ЧК (чрезвычайную комиссию) |
|---|--|---------------------------------------|---|------------------------------------|

Рассмотрим ряд противоречий подробно.

1. Противоречие между трудом и капиталом.

Основная суть противоречия между трудом и капиталом связана с вопросом собственности на капитал и дивиденды, условиями их распределения на потребление и капитализацию. Если капитал находится исключительно в частной собственности, а наемный рабочий собственность не владеет, то в этом случае проявляется наиболее непримиримый характер противоречий, т.к. всю прибыль и сверхприбыль присваивает капиталист – частный собственник, стремящийся к тому же минимизировать расходы на оплату труда. В этом случае противоречие разрешается, как правило, в форме революции. Если же капиталист делится своим правом собственности, например, в форме акций и рабочий является совладельцем капитал, хотя .... пакет акций остается за капиталистом, противоречие имеет менее ярко выраженный характер. В ряде случаев, например в Японии, с наемным работником заключается контракт пожизненного найма или длительный контракт 10–15 лет, это также снижает степень напряженности между капиталистом и наемным рабочим, делая их партнерами. Таким образом, чем больше акционерных обществ, кооперативов, народных предприятий, тем меньше противоречий между трудом и капиталом.

2. Противоречие между богатыми и бедными. Подробно это противоречие рассмотрено в статьях профессора Разовского Ю. В. и др. авторов, в частности в статье «О причинах нищеты и богатства России». Основная суть противоречия заключается в неадекватном распределении национального богатства. Так по ВВП Россия находится на 12 месте в мире, а по ВВП на душу населения только на 60 месте.

По оперативным данным Росстата, в 2019 г. показатели дифференциации денежных доходов в России не изменилось по сравнению с 2018 г. Коэффициент Джини по-прежнему составляет 0,413,9 в Европейских развитых странах 0,250–0,350. Децильный коэффициент (показывает отношение доли дохода, принадлежащей 10 % наиболее обеспеченной части населения, к доли дохода, принадлежащей 10 % наименее обеспеченного населения) составляет 15,6 раза. Тогда как в развитых странах Европы он находится в интервале 5–10. Таким образом, чем не равномернее распределяется национальное богатство, тем более непримиримым становится противоречие между богатыми и бедными. Децильный коэффициент не должен превышать 10. В противном случае в стране существенно снижается показатель производительности труда.

3. Противоречие между государством и гражданами. В большой степени противоречия между государством и гражданами проявляется в тоталитарных государствах. Наименьший характер этого противоречия проявляется в демократических государствах с развитыми институтами гражданского общества. При переходе от тоталитаризма к демократии государство превращается от инструмента принуждения к системе партнерства. Основой демократического партнерства является гражданская собственность на природные ресурсы, обоснованная авторами в ряде работ, в частности монографии Минерально-сырьевой капитал и др. [5]. В разных вариациях гражданская собственность внедрена в таких государствах как Норвегия, США (штат Аляска), ОАО и др.

4. Противоречие между государствами. Основой межгосударственных противоречий является стремление развитых стран к мировой или региональной гегемонии, а также наличие или отсутствие у государств достаточных для развития природных ресурсов. Ряд развивающихся государств обладают разнообразными природными ресурсами. Часть развитых государств, например, Германия, Япония, не имеют необходимой для эффективной работы промышленности сырьевой базой. Другие развитые страны, например США, Канада, используют собственные и импортируют ресурсы. Используя военную силу и финансовые

возможности, промышленно развитые страны захватывают природные ресурсы у менее развитых стран (Афганистан, Ирак, Ливия, Сирия и др.). России является крупным поставщиком ресурсов на мировые рынки, поэтому исторически входит в непримиримые противоречия со странами запада. Сгладить рассматриваемое противоречие можно на основе развития экономики, а также с помощью боеспособной армии и наличия ядерного оружия (например, Индия Китай).

США и страны НАТО осуществляют в отношении России стратегию ее финансового экономического удушения методом «анаконды». Сущность доктрины заключается в блокировании портов и внешней торговли, введение санкции, демонстрации возможностей военного вторжения, формировании системы финансовой и политической зависимости, развязывании информационной войны и т. п. Один из способов разрешения межгосударственных противоречий – создание союзов с другими государствами. Например, Евразийский союз, ШОС. Выявление агентов влияние международно-финансового валютного фондов.

Важным элементов в сглаживании рассматриваемого противоречия является наличие качественного образования и культуры, финансируемых на конкурентном мировом уровне от ВВП. Например, Южная Корея в пик своего развития тратила на образование около 50 % ВВП.

5. Противоречие между поколениями. Согласно закону отрицания, каждое последующее поколение входит в противоречия с следующим поколением в области рентных отношении. Ярким примером этого тезиса является роман классиков литературы Ф. И. Достоевского «Преступление и наказание» и И. С. Тургенева «Отцы и дети». Суть противоречия заключается в консерватизме прошлого поколения и в инновационности нового поколения. Благодаря консерватизму прошлое поколение накапливает ресурсы, капитализируют их и извлекает различные виды ренты: финансовую, торговую, от сдачи в аренду недвижимости и др. Новые же поколения, «осваивая и внедряя инновации», находятся в области высокого риска первоначального накопления капитала.

Одним из элементов, способствующих разрешения этого противоречия, является система благотворительности в различных видах. В первую очередь благотворительность в области лечения детских болезней, образования, и культуры. Весьма ярким примером такой осознанной и эффективной благотворительности является строительство купцом М. Н. Бардыгиным, г. Егорьевск Рязанской губернии, грандиозного по своим размерам и архитектурной ценности здания ремесленного училища. В 2019 году ему исполнилось 110 лет. Бывшее училище, ныне Егорьевский технологический институт, входит в состав Московского университета «Станкин» на правах филиала.

Извлекая в прошлом существенную ренту от реализации продукции ткацкого производства, окраски тканей, банковской и торговой деятельности, купец и промышленник М. Н. Бардыгин сконцентрировал ее в виде передового и значимого для региона капитала знаний и грандиозной недвижимости. Функциональное здание училища, возведенное в готическом стиле средневекового замка, величественно возвышается на фоне традиционных построек Егорьевска. Этот капитал меценат передал будущим поколениям, которые на этой основе, получили качественное, профессиональное образование. Здание училища и его столетняя история, другие объекты учебного комплекса, является веским доказательством эффективности такого способа сглаживания рентных противоречий между поколениями (рисунок 1). Расчеты в 2019 г. показали, что только на реставрацию этого здания необходимо более 800 млн. рублей. По оценкам специалистов нынешняя стоимость такого здания с учетом его состояния составляет около 2 млрд. рублей.

Перспективным направлением регулирования рентных противоречий между поколениями является переход на целевое финансирование образования за счет арктической и др. видов природной ренты. Она должна концентрироваться в специальном фонде будущих поколений, капитализироваться и распределяться в форме гражданских дивидендов. Они должны использоваться гражданами на образование, лечение и покупку жилья.

Таким образом, разработанная типизация рентных противоречий развивает теорию ренты в направлении упорядочивания рентных отношений и позволяет совершенствовать систему их регулирования. Анализ показал, острыми проявлениями рентных противоречий является противоречия между богатыми и бедными, трудом и капиталом, собственниками, пользователями недр и гражданами.

Для сглаживания наиболее острых рентных противоречий исследованы и предложены новые подходы в сферах государственного регулирования рентных отношений, в частности, предложен механизм реализации права собственности граждан на недра (гражданская собственность) в форме перехода к дифференцированному налогообложению (от регрессивной шкалы до прогрессивной). Кроме того необходимо создание условий для формирования большого числа собственников и совладельцев капитала на основе участия граждан в акционерных обществах, кооперативах, народных и других предприятиях.

Следует всячески поощрять и распространять положительный опыт Егорьевских промышленников Бардыгиных по трансформации сверхприбылей в капитал знаний для будущих поколений.

#### Список литературы

1. *Разовский Ю. В.* Горная рента. М.: Экономика, 2000. 221 с.
2. *Разовский Ю. В.* концепция современного научного мировоззрение «Саморегулирующаяся система бесконечного развития» // Итоги деятельности секции «Ноосферные знания и технологии» Российской академии естественных наук. М.: РАЕН, 2005. 426 с.
3. *Разовский Ю. В.* Рентная оценка ресурсов недр. Учебное пособие. М.: МГГУ, 2003. 280 с.
4. Закон РФ «О недрах» от 21.02.1992 N2395-1 (ред. от 27.12.2019).
5. *Разовский Ю. В., Макаркин Ю. Н., Горенкова Е. Ю.* «Минерально-сырьевой капитал», 2013. 352 с.
6. *Разовский Ю. В.* Стратегия использования, механизм реализации и цена аренды гражданской собственности на природные ресурсы // Всерос. науч.-практ. конф. «Россия 21 века: пути и перспективы развития». М.: Общество, 2007. С. 365–358.
7. *Разовский Ю. В., Савельева Е. Ю.* Теория гражданской собственности и механизм ее реализации // Жизнь национальностей. 2007. № 2. С. 15.
8. *Разовский Ю. В., Сорокина О. Ю.* Инновационная стратегия развития РФ в условиях революции природы // I Междунар. науч.-практ. конф. «Регионы Евразии: стратегии и механизмы модернизации, инновационно-технологического развития и сотрудничества». М., 2013. Ч. 1.
9. *Разовский Ю. В.* Рента: учебное пособие. Московский ун-т им. С. Ю. Витте, Каф. менеджмента и маркетинга. Москва: МУ им. С. Ю. Витте, 2016. 304 с.

**В. Н. Барышникова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **ТРАДИЦИОННЫЕ И НЕТРАДИЦИОННЫЕ МЕТОДЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ ИННОВАЦИЙ**

Персонал – одна из составных частей успеха компании на рынке, ведь именно люди двигают компанию вперед в условиях рыночных отношений и выдвигают идеи по улучшению деятельности, изменения направления движения, совершенствование продукции и тому подобное. Поэтому и к отбору персонала важно подходить ответственно и с полной отдачей, пониманием и заинтересованностью.

Процесс отбора персонала – это процесс, основанный на изучении профессиональных соответствий кандидата требованиям должности, рабочего места и отборе из претендентов наиболее подходящего, учитывая квалификацию, его специальность, личные качества и способности по сравнению с целями и интересами компании.

Стоит заметить, что качественный процесс отбора персонала – это дорогой и достаточно сложный процесс, в котором чаще всего задействовано много людей. Также стоит учитывать, что отбор персонала чаще всего осуществляется поэтапно, будто отбрасывая на каждом этапе менее подходящих кандидатов.

Существуют традиционные и нетрадиционные способы отбора персонала в состав работников предприятия или компании. Отойти от традиционных способов отбора персонала очень трудно, ведь они дают общую картину о претенденте, его предыдущий опыт, взгляды и убеждения. Поэтому традиционные способы всегда будут актуальными и всегда будут иметь место в системе отбора персонала.

Традиционные методы отбора персонала дают работодателю возможность получить как можно более полную информацию о претенденте на должность, а также раскрывают основные черты характера претендента. Благодаря этим методам работодатель еще до принятия кандидата на должность может оценить, пригоден человек для работы в компании или на предприятии, или нет.

Чаще всего анализ результатов проводит психолог, а как правило, в штате крупных компаний есть собственный психолог, который принимает участие в отборе кандидатов, их оценке и дает советы руководителю о пригодности или непригодности кандидата на выбранную должность, ведь только после проведения полного профессионального анализа можно раскрыть положительные и отрицательные черты характера кандидата.

Есть пять базовых традиционных методов отбора персонала, состоящих из методов, которые изображены на рис. 1 и раскрыты ниже.



*Рисунок 1 – Традиционные методы отбора персонала*

Резюме – документ, в котором кандидат на должность подает сведения (короткие) об обучении, трудовой деятельности, свои профессиональные достижения и успехи в хронологическом порядке и сжато изложении для заинтересованности работодателя в своем лице как в кандидате на выбранную должность. Основным требованием к резюме является полнота фактов о кандидате и лаконичность и последовательность изложения [4, с. 37].

Важной отметкой является то, что резюме подается еще до встречи с работодателем, поэтому необходимо только в нескольких словах заинтересовать работодателя в своей кандидатуре. Для этого необходимо уметь правильно составлять резюме. Стоит отметить также и то, что резюме не имеет общих правил его написания, поэтому к каждой должности могут быть различные виды резюме.

Обычно на сайтах компаний есть собственный пример резюме, который можно взять за основу. Однако важно и то, что даже образец необходимо дополнить чем-то своим, чтобы заинтересовать работодателя и выделить свое резюме из кучи других. Однако все резюме должны иметь реквизиты, которые присутствуют в документе.

Собеседование. Сейчас отбор персонала осуществляется преимущественно с помощью собеседования. Его преимуществом является то, что за короткий промежуток времени работодатель имеет возможность получить достаточно точную информацию о чертах характера кандидата и получает полное представление о претенденте на должность. Чаще всего собеседование проходит в форме беседы (вопрос – ответ). Менеджер по персоналу или сам работодатель задает вопрос претенденту, которые чаще всего касаются: личностных качеств кандидата; профессионализма; интересов; хобби [3, с. 50].

Если же к собеседованию подключен психолог, то он делает выводы не только на базе ответов, но и исходя из поведения, интонации, жестов и мимики кандидата. Иногда даже опираясь на эти данные, работодатель может уже сказать, подходит ли претендент для работы в компании или нет.

Анкетирование. Чаще всего используется простое анкетирование, состоящее из обычных вопросов: имя, фамилия, возраст, адрес, образование, интересы и т. п. Кроме стандартных анкет, используются также и другие, которые состоят из вариантов ответов или вообще с отказа отвечать. Такие анкеты выявляют уровень эффективности претендента. Более того, в анкету могут включаться и вопросы о жизненных ситуациях. Это делается для того, чтобы посмотреть на реакцию претендента на ситуацию.

Центры оценки. Такой метод отбора персонала используется немногими компаниями. Этот метод представляет собой вид тренинга игры, в которой претендент находится в ситуации, максимально приближенной к рабочей обстановке, и в ходе игры кандидата просят высказать свое мнение по поводу всего процесса или проанализировать какую-то его часть. Делается это с целью выявить, может ли человек выступать на публике и высказывать свое мнение относительно сложившейся ситуации. Более того, данный метод позволяет выявить соответствие потребностям профессии.

Тестирование. Такой метод отбора персонала стал использоваться недавно, в основном благодаря западному влиянию. Этот метод позволяет наиболее точно определить достоверную информацию о профессиональных качествах претендента и его способности выполнять конкретную работу. Однако на данный момент тестирование не используется как самостоятельный инструмент отбора персонала, а скорее является вспомогательным методом в получении информации о профессиональных способностях кандидата.

Говоря о нетрадиционных методах отбора персонала, можно сказать, что их перечень не является исчерпывающим и вряд ли когда будет исчерпывающим, потому что ежегодно придумываются все новые и новые способы отбора персонала. Находятся новые и новые методики проверки кандидатов на соответствие выбранной должности.

Все чаще к собеседованию и резюме добавляются нетрадиционные способы проверки кандидатов на должность. В основном если в компании принято использовать нетрадиционные методы отбора персонала, потенциальный сотрудник, идя на собеседование, даже не догадывается, какие «испытания» ждут его во время собеседования или сразу после него.

Иногда нетрадиционные методы используют даже вместо традиционного тестирования, анкетирования или собеседования. Таким образом, работодатель пытается подобрать наиболее достойных из претендентов.

На рисунке 2 приведен перечень нетрадиционных методов отбора персонала. Стоит отметить, что этот список не будет исчерпывающим, поскольку постоянно открываются новые и новые способы проверки кандидатов.

Возможно, некоторые из методов вызывают недоразумения у людей, однако они имеют право на жизнь, ведь каждая компания знает, какие именно люди им нужны и каким испытаниям необходимо их подвергать. Каждая компания по своему усмотрению может использовать один или несколько методов, по-разному комбинируя их между собой, или может использовать традиционные и нетрадиционные методы одновременно.



Рисунок 2 – Нетрадиционные методы отбора персонала

Шоковое интервью сейчас широко используется, особенно в крупных компаниях и на должности, требующие стрессоустойчивости. Нередко это должности, связанные с работой с людьми или с большим потоком входящих и исходящих данных. При таком виде отбора персонала задачи HR-менеджера или рекрутера – создать стрессовые условия для претендента и проанализировать реакцию и поведение кандидата в стрессовой ситуации. Здесь можно использовать все методы: работодатель может значительно опоздать на собеседование, может пренебрежительно относиться к заслугам кандидата, может задавать неприличные вопросы. Однако после прохождения такого интервью работодателям рекомендуется признаться о целях такой «пытки», ведь мало кто захочет работать в компании, в которой директор задает неприличные вопросы или просит даму снять чулки [1, с. 106].

Brainteaser-интервью обычно используют в сферах, где необходимо проявлять смекалку, харизму и изобретательность, способность аналитически мыслить. Кандидату предлагают решить задачу на логику, или менеджер задает вопрос, что не касается темы разговора. В этих условиях кандидат должен быть оригинальным и необычным [2, с. 73].

Метод соционики был создан на основе науки, изучающей процесс обработки информации психикой человека, что воспринимается человеком из окружающей среды. Согласно этой науке, существует 16 типов восприятия и обработки информации, соответствующие 16 социотипам людей. Данная наука утверждает, что люди одного и того же социотипа ведут себя одинаково в одинаковой ситуации, так как в них совпадают мотивы, подталкивающие их к принятию решения. Данную методику представляют тесты, физиогномические исследования и беседа. Однако на человека также влияет окружение и

воспитание. Поэтому нельзя точно утверждать, что люди с одним социотипом совпадают на 100 %. Эта методика достоверная на 80 %. Поэтому этот метод отбора персонала не очень распространен [4, с. 164].

Графология – наименее развитый метод в странах постсоветского пространства. Однако за рубежом этот метод широко распространен. Это связано с тем, что данный метод не дает гарантии того, что характер человека тесно связан с почерком. Однако во Франции этот метод считается традиционным для принятия кандидата на должность. Сущность метода в том, что претендента просят написать какую-то фразу на бумаге, а затем изучают его почерк. При изучении учитываются напор, очертания, наклон букв, остроту букв и другие детали. На основе этих данных определяется, какой характер присущ человеку.

Методы, перечисленные выше, не могут использоваться автономно от других методов как самостоятельный инструмент, потому что каждый метод в отдельности не дает стопроцентной информации о личности человека. Такие методы используются как вспомогательный инструмент в комплексе с традиционными методами [3, с. 82].

В настоящее время все более и более актуальными становятся нетрадиционные методы отбора персонала. Однако они имеют свои недостатки: нетрадиционные методы отбора персонала не позволяют раскрыть профессиональные достижения кандидата и поэтому не могут использоваться самостоятельно. Но важно отметить, что нетрадиционные методы отбора персонала дают возможность раскрыться кандидату больше, что уменьшает риск обострения конфликтов в коллективе, снижает текучесть кадров на предприятии и повышает качество процесса отбора персонала. Вместе с тем трудно недооценить важность использования традиционных методов, которые раскрывают профессиональные качества, навыки и возможности кандидата.

Итак, принимая во внимание тот факт, что в современном мире персонала уделяется большое внимание, так как считается, что именно персонал создает прибыль предприятия, необходимо тщательно планировать процесс подбора персонала, методы и средства, которыми будет достигаться план. Также важно понимать, что комбинированные методы отбора персонала принесут гораздо больше успеха, чем отдельные, поскольку только в комбинации этих методов раскрываются как профессиональные, так и личные качества претендентов.

#### **Список литературы**

1. *Балабанова Л. В.* Управление персоналом. М.: Центр учебной литературы, 2009. 463 с.
2. *Воронкова В.* Управление человеческими ресурсами: философские основы: учебное пособие. М.: Професионал, 2006. 576 с.
3. *Колот А. М.* Социально-трудовые отношения: теория и практика регулирования: монография. М., 2005. 230 с.
4. *Иванова С.* Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 160 с.

**С. А. Бекетова**

*Ильинская средняя общеобразовательная школа № 25, Московская обл., пос. Ильинский*  
Научный руководитель: Ю. В. Вебер

## **ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ ПРАВО: ВНЕСЕНИЕ ПОПРАВОК В КОАП РФ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛНЕНИЯ ТРЕБОВАНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ ПРИРОДООХРАННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЛЯ КРУПНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Проблема мусора возникла не сегодня и актуальна она не только для России. Накопление отходов связывают с 19 веком – началом промышленной революции. Именно тогда возникли крупные фабрики, на которых машинный труд использовался наравне с человеческим, и которые производили в десятки раз больше продукции, чем существующие до этого ручные мануфактуры. В 20 столетии, в связи с резким скачком технического прогресса, увеличением населения и возросшим потреблением (а значит и выпуском продукции), проблема только усугубилась. И сегодня, в 21 веке она не решена. В 2018–2019 гг. в России СМИ неоднократно публиковали материалы о мусорном кризисе в России – системном экологическом кризисе, сложившемся в Российской Федерации в сфере обращения с твердыми коммунальными отходами.

Но помимо ТКО, генерируемых населением, огромное количество мусорных отходов вырабатывают промышленные предприятия. В силу недостаточной проработанности экономико-правовых механизмов охраны окружающей среды в России, в частности, низких штрафов, многие компании не считают необходимым правильно утилизировать мусор, нанося тем самым ощутимый вред окружающей среде. Пример такого поведения – ООО «Независимая нерудная компания» в августе этого года получившая штраф за незаконную свалку площадью около 3 тыс. кв. м. Показательно, что названное предприятие входит в двадцатку крупнейших компаний России по объемам годовой выручки среди занимающихся разработкой гравийных и песчаных карьеров (ее доход составляет 320 млн рублей – данные за 2017 г.). И это только один пример ненадлежащего поведения крупного промышленного предприятия, наносящего урон природе.

Гипотеза: разработка отдельной шкалы штрафов для крупнейших промышленных предприятий позволит значительно снизить уровень мусорных отходов, повысит мотивацию предприятий к разработке экологичных способов производства и соблюдению законодательства в сфере природоохранной деятельности, тем самым улучшит экологическую ситуацию и уровень жизни в стране.

Способы расчета нормативов образования отходов для организаций

Метод расчета по материально-сырьевому балансу.

Метод расчета по удельным отраслевым нормативам образования отходов.

Расчетно-аналитический метод.

Экспериментальный метод.

Метод расчета по фактическим объемам образования отходов (статистический метод)

Годовой норматив образования отходов определяется по формуле:

$$\mathbf{ГНО} = \mathbf{НО} \times \mathbf{Q} \quad (1)$$

где:

ГНО [т] – годовой норматив образования отходов

НО – норматив образования отходов,

Q[т] – среднегодовой расход сырья или количество выпускаемой продукции

Из формулы видно, чем больше производит предприятие, тем выше норматив отходов.

Предложение: внести поправки в КоАП РФ, выделив такие крупные предприятия в отдельную, пятую категорию, и увеличить для них штрафы в 2 раза по сравнению со штрафами для остальных юридических лиц.

Теперь остается определить, по каким показателям разделять юридические лица. Для этого обратимся к налоговому законодательству РФ. В нем содержится определение так называемых крупнейших налогоплательщиков. Это организации, у которых суммарный объем полученных доходов находится в пределах от 10 до 35 миллиардов рублей включительно (крупнейшие налогоплательщики регионального уровня) и к организациям, подлежащим налоговому администрированию в межрегиональных инспекциях ФНС России по крупнейшим налогоплательщикам, относятся организации, у которых суммарный объем полученных доходов превышает 35 миллиардов рублей (крупнейшие налогоплательщики федерального уровня).

Таким образом, в пятую категорию по штрафам мы предлагаем отнести крупнейших налогоплательщиков регионального и федерального уровня, уровень доходов которых превышает 10 миллиардов.

Вывод: внесение предложенных поправок в КоАП РФ будет способствовать улучшению экологической обстановки и здоровью населения, стимулировать предприятия развивать более экологичные способы производства, приведет к сокращению свалок. Также повышенные штрафы с нарушителей можно будет направить на строительство мусороперерабатывающих заводов, нехватка которых остро ощущается в России. Это также благотворно скажется на экологии страны, а кроме того, создаст дополнительные рабочие места.

#### Список литературы

1. Демичев А. А., Грачева О. С. Экологическое право. М.: Прометей, 2017. 212 с.
2. Ерофеев Б. В. Экологическое право: учебник. М.: ИД «ФОРУМ», 2018. 396 с.
3. Ионова А. Ф., Селезнева Н. Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие для вузов. М.: ТК Велби, изд-во «Проспект», 2010. 468 с.
4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 02.08.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.11.2019) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&n=330512&base=LAW&from=330512-139-diff&rnd=04690420ED708BB46278F2265FF3F2F4#0795724104733401> (Дата обращения: 09.08.2019).
5. Федеральный закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ (ред. от 12.03.2014) «Об охране окружающей среды» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&n=160139&base=LAW&from=160139-335-diff&rnd=04690420ED708BB46278F2265FF3F2F4#04139136098024192> (Дата обращения: 09.08.2019).
6. Федеральный закон от 17.06.2019 № 141-ФЗ «О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_326892](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_326892) (дата обращения: 01.09.2019).
7. Приказ ФНС России от 16.05.2007 № ММ-3-06/308 (ред. от 28.09.2018) «О внесении изменений в Приказ МНС России от 16.04.2004 № САЭ-3-30/290» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_56198/ef9df1b743de04cd4f277d8d5940bbe06272fd7c/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_56198/ef9df1b743de04cd4f277d8d5940bbe06272fd7c/) (Дата обращения: 01.09.2019).
8. Словарь финансовых и юридических терминов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?rnd=04690420ED708BB46278F2265FF3F2F4&req=jt&div=LAW&ts=1310723048069109876866992982> (Дата обращения: 09.08.2019).
9. Экологическое право [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://gufo.me/dict/law/> (Дата обращения: 03.08.2019).
10. Дмитриева А. 5 способов расчета нормативов образования отходов для организаций [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ecolusspb.ru/5reasons/outsourcing-blog/raschet-normativov-otkhodov/> (Дата обращения: 15.08.2019).
11. Незаконная свалка дорого обошлась нерадивой компании [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://архив.истра.пф/news/kto-v-otvete/nezakonnaya-svalka-dorogo-oboshlas-neradivoy-kompanii> (Дата обращения: 20.08.2019).

**А. Н. Березина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **РЕГУЛИРОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Рынок труда, как и любой другой рынок, находится под влиянием объективных рыночных законов и принципов функционирования, но из-за «человеческой» природы его компонентов, как никто другой, нуждается в государственном регулировании, целью которого является обеспечение права работать и иметь защиту от безработицы, с одной стороны, и обеспечивать рост ВВП, национального дохода, качества жизни населения – с другой.

Из существующих методов государственного регулирования занятости населения Московской области используются как экономические, так и организационные. Обозначены результаты новой государственной политики в сфере занятости на современном этапе развития экономики, характеризующемся кризисными явлениями. Участие государства должно выражаться в расширении инструментов активной политики содействия занятости. Особое внимание следует уделить разработке региональных целевых программ.

Проблема занятости – это проблема вовлечения людей в трудовую деятельность, а также уровень удовлетворения их потребностей в работе на рабочих местах. Однако не все трудоспособные люди имеют работу, и есть безработные. Особую категорию безработных составляют трудоспособные граждане предпенсионного возраста, которые еще не достигли пенсионного возраста, но по независящим от них причинам потеряли заработок и работу. Эта категория граждан является наиболее уязвимой в их социальном праве на труд, так как спрос на работу этой категории граждан со стороны работодателей невелик [2].

Занятость является одним из основных макроэкономических показателей и условий, который, с одной стороны, характеризует качество и уровень жизни в стране, а с другой – отражает эффективность социально-экономической политики действующего правительства [3]

Московская область занимает устойчивую позицию среди наиболее благополучных регионов России в сфере занятости. Уровень безработицы в регионе на конец октября 2019 года составил 0,51 % к численности экономически активного населения. В целом по России этот показатель почти в два раза выше.

С начала 2019 г. подмосковные работодатели разместили 103 тысячи вакансий, почти две трети из них по рабочим специальностям.

За этот период безработными признали 43,4 тысячи человек. Трудовую пенсию назначили 617 безработным.

Обратившись в службу занятости в 2019 году, работу смогли найти почти 53 тысячи жителей Подмосковья, из них около 19 тысяч признанных безработными.

Для помощи гражданам в трудоустройстве в области работает проект «Содействие занятости населения», который входит в государственную региональную программу «Социальная защита населения Московской области».

Так, служба занятости помогает пройти профессиональное обучение или получить дополнительное профессиональное образование. Такой возможностью могут воспользоваться, в том числе, женщины, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до трех лет. Также центр содействует в устройстве на условиях временной занятости тем, кто не может долго найти работу самостоятельно.

Служба занятости регулярно проводит ярмарки вакансий и организует учебные рабочие места. Она может помочь и тем, кто хочет открыть свое дело или зарегистрироваться как самозанятый. На региональном уровне политика занятости направлена, с одной стороны, на минимизацию регионального неравенства с целью уменьшения существующего разрыва в социально-экономическом развитии регионов и снижения социальной напряженности в стране,

а с другой – на формирование такой уровень и структура занятости, которые способствуют развитию региона [1].

Деятельность в сфере занятости населения Московской области направлена на поддержание социальной стабильности в регионе, предотвращение роста напряженности на рынке труда, предотвращение массовой безработицы и улучшение использования трудовых ресурсов.

Из существующих методов государственного регулирования занятости населения Московской области используются как экономические, так и организационные:

- льготное кредитование и налогообложение (система преференций для инвесторов);
- бюджетная политика, стимулирующая предпринимателей сохранять и создавать рабочие места, проводить профессиональную подготовку;
- функционирование службы занятости и занятости;
- проведение ярмарок вакансий, «Дней информационных услуг» и «Дней защиты от безработицы»;
- организация общественных работ;
- профессиональная подготовка и дополнительное профессиональное образование женщин в период отпуска по уходу за ребенком и пенсионерами, которые стремятся вернуться на работу;
- совершенствование системы мониторинга, прогнозирования потребностей экономики в необходимых навыках;
- повышение эффективности регулирования процессов формирования, распределения и консолидации трудовых ресурсов;
- «Содействие трудоустройству инвалидов с целью их интеграции в общество»;
- «Расширение профориентации и продвижение рабочих профессий»;
- «Повышение занятости»;
- «Сокращение маятниковой трудовой миграции».

Более 5,6 тысячи жителей Московской области получили работу через областную службу занятости с начала текущего года. С начала 2019 г. в Московскую областную службу занятости населения было подано 44,4 тысячи заявлений о предоставлении услуг в сфере занятости. Из них за содействием в поиске подходящей работы обратились 13,5 тысяч человек, за информацией о положении на рынке труда – 20,3 тысячи человек, за профессиональной ориентацией – более 11 тысяч человек. Заявленная работодателями потребность в работниках в феврале 2019 г. составила 24,1 тысячи вакансий, причем 73,5 % – по рабочим профессиям.

Сейчас в областном банке вакансий размещено 47,2 тысячи позиций, из них 72,5 % – по рабочим профессиям, а 99,6 % – с оплатой труда выше величины прожиточного минимума в Московской области. При содействии службы занятости с начала 2019 г. трудоустроено почти 5,6 тысячи безработных граждан.

Уровень регистрируемой безработицы по Московской области на конец февраля 2019 года составил 0,53 % к численности экономически активного населения. В целом по России этот показатель равен 0,9 %, по Центральному федеральному округу – 0,6 %.

Уровень общей безработицы в Московской области по данным выборочного обследования населения по проблемам занятости, проведенного Росстатом, равен 2,6 % к численности экономически активного населения. В целом по России этот показатель составляет 4,8 %.

Анализ показал, что существует ряд проблем, которые требуют решения. Все это актуализирует вопросы активизации социальной работы в сфере занятости населения, разработки различных вариантов содействия безработным гражданам по оказанию им помощи в трудоустройстве.

Опыт работы отдела занятости района и других отделов говорит о том, что общественные работы порой являются единственным видом трудоустройства для отдельных безработных граждан, неконкурентоспособных на рынке труда. Поэтому рабочие места для участия в общественных работах должны иметься в наличии круглый год, эти работы должны

своевременно оплачиваться, перечень работ должен быть конкретным и социально значимым, также должны быть определены и предприятия, организующие общественные работы. Эти предприятия должны иметь поддержку со стороны местного бюджета.

#### **Список литературы**

1. *Аверин А. Н., Харламов А. С.* Занятость населения и безработица в условиях рыночной экономики. Учебное пособие. М.: АНХ, 2013.

2. *Ананьев А. Н.* Новые процессы в занятости населения в условиях перехода к рыночной экономике // Вопросы экономики. 2018. № 5.

3. *Дуракова И. Б., Волкова Л. П., Кобцева Е. Н.* Управление персоналом: учебник. М.: Инфра-М, 2019. 384 с.

**А. Л. Березовская**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ**

В работе рассматриваются методы мотивации персонала, применяемые в настоящее время на предприятиях различных отраслей экономики. Представлены результаты исследования мотивации труда и удовлетворенности работой среди профессионалов в России.

В нестабильных условиях развития современной экономической системы России для каждой коммерческой организации важнейшей задачей является формирование и построение эффективной системы управления персоналом. Организация эффективно работающей системы мотивации и стимулирования персонала, направленной на повышение производительности труда работников и достижение плановых показателей функционирования предприятия и его структурных подразделений, может представлять собой наиболее важный фактор успешной деятельности предприятия. Сегодня организации разрабатывают новые подходы к мотивации персонала, основанные в большей степени на психологическом, а не экономическом стимулировании повышения производительности труда. Новый инструментарий призван не только удержать персонал, но и способствовать его росту и развитию, побудить его к активной и эффективной работе. Появление новых отраслей, профессий, технологий, трансформация рынка труда требуют постоянной готовности к изменениям, восприятию нового, получению новых знаний и навыков, при этом квалифицированные кадры часто меняют рабочие места, переходят на новые проекты. Все эти особенности важно иметь в виду при построении мотивационной системы [1].

Мотивация – это система побуждений, вызывающих активность индивида: совокупность таких факторов как мотивы, потребности, стремления и намерения, определяющие поведение. Также ее можно понимать как систему возникновения и определения мотивов, характеристику процесса, стимулирующего и поддерживающего поведенческую активность на определенном уровне [2, с. 129]. При управлении персоналом реализация системы мотивов, способствующих эффективности труда и повышению уровня его производительности, представляет собой мотивацию трудовой деятельности. Постоянное применение эффективных методов мотивации, а также определение мотивов сотрудников предприятия в процессе трудовой деятельности составляют основу трудовой мотивации [3, с. 95].

В процессе управления персоналом выделяют два базовых вида мотивации трудовой деятельности: материальная и нематериальная. Каждая из них связана с другой и определяет ее. В качестве нематериальной мотивации традиционно выступают: публичные поощрения; вручение наград и грамот; размещение фотографий на доске почета; возможность карьерного роста; делегирование полномочий; возможность гибкого графика работы. В свою очередь, материальная мотивация трудовой деятельности подразделяется на прямую и косвенную. К прямой мотивации относится оплата труда, премирование, подарки, к косвенной – возможность приобретения продукции компании по сниженной цене, организация питания на предприятии, предоставление льгот на приобретение жилья и др. [4, с. 74]. Каждый руководитель выбирает подходящие для себя инструменты мотивации персонала, соответствующие бизнесу, которые помогают добиться максимальной отдачи у сотрудников. Сегодня в зарубежных и российских компаниях традиционные методы мотивации человеческих ресурсов дополняются современными.

На данный момент большинство компаний в России работают по системе материального вознаграждения, что не всегда дает эффективную реализацию собственного потенциала. Большинство руководителей нашей страны, считают, что основным мотиватором для работников служит именно материальное благополучие. И совсем не берут в расчет социальные последствия принимаемых решений. Эти решения должны быть комплексными, а на самом деле они носят лишь экономический или технический характер. Все работодатели понимают,

что для повышения производительности труда необходимо мотивировать персонал, однако используют для этого сугубо материальные виды мотивации, именно, это является особенностью мотивации в России. Инновационные подходы в мотивации персонала часто основываются на нематериальном поощрении. Особенно актуально это в период кризиса.

Основная проблема развития мотивационной системы является внедрение нематериальных видов мотивации. По результатам опроса онлайн сервиса Recruitnet.ru 19 % участвовавших в опросе компаний регулярно проводят мероприятия направленные на нематериальную мотивацию персонала, 43 % компаний делают это время от времени, а 38 % компаний находятся только лишь на этапе внедрения [2].

Рассмотрим такие инновационные методы мотивации персонала подробнее. Основным инновационным методом мотивации в зарубежных компаниях является то, что сотрудники сами создают свой собственный план развития. А в российских компаниях, наоборот, персонал ждет, что руководитель даст ему готовый план развития, где будет подробно описано что и как делать, какие семинары и тренинги посещать. В случае, когда руководитель не предоставляет данную стратегию роста, то он считается плохим начальником. За рубежом считается, что сотрудник должен самостоятельно писать план развития, так как это является одной из его задач [3].

Обустройство места для отдыха в офисе. Даже в небольшом офисе необходимы различные помещения для раздевалки и места отдыха. Таким образом, будут реализованы потребности работников в комфорте. Каждый сотрудник должен иметь возможность выпить чай или кофе во время рабочего дня, не мешая при этом другим и не демонстрируя свой пятиминутный отдых посетителям, если речь идет об офисе, где работают с клиентами [4]. И хотя это не оказывает прямого воздействия на повышение производительности труда, это оказывает влияние на установление благоприятного климата в коллективе, что косвенно влияет на производительность труда. К тому же во время таких перекусов разряжается атмосфера в коллективе, поскольку сотрудники имеют возможность отдохнуть от рабочего ритма в неформальной обстановке, просто общаясь за чашкой чая.

Премия за хорошие отношения с коллегами. В душевной дружественной компании труд будет более плодотворен. Если в коллективе процветает творчество и взаимовыручка, то и вся работа будет делаться лучше и легче. Если руководство будет поощрять это, штат сотрудников будет настоящей командой единомышленников, из которой ни один конкурент не переманит ценных кадров. Например, в компании Japan General Estate Co есть правило – менеджеру фирмы, у которого сложились дружеские отношения с сотрудниками, выплачивать премию к окладу в размере около 3000 долларов [5].

Бонусы за отпуск, использованный для отдыха. Очень часто, особенно в нашей стране, средства, выплаченные за отпуск тратятся не на отдых, а на что-нибудь другое. Некоторые работники даже остаются на работе, а за неиспользованные дни отпуска получают компенсацию, и вместо отдыха затевают очередной ремонт квартиры или же покупают что-нибудь необходимое для дома. Но ведь человеческие ресурсы ограничены, и в отдыхе все нуждается так же, как в полноценном питании. Без хорошего отдыха у человека снижаются производительность и качество труда. Поэтому в зарубежных компаниях существует практика выплачивать компенсацию тем работникам, которые восполняют физические и моральные силы путем отдыха. Для этого сотруднику нужно только предъявить путевку в санаторий или дом отдыха и билеты на проезд [4].

Поощрение браков между сотрудниками компании. Особенно широко эта технология мотивации используется в японских компаниях, где ценность семьи превыше всего. Такой метод мотивации распространен в японской компании Nihon Shoken, которая производит продукты питания. Руководство компании пришло к выводу, что чем больше в штате будет работать семейных пар, тем теплее будет атмосфера в коллективе, а это, в свою очередь, непременно сказывается на качестве труда.

Нестандартные мотивационные акции могут быть: одноразовыми, постоянными.

Примерами одноразовой мотивации могут служить оплата дорогостоящего лечения, оплата обучения детей сотрудников или помощь с бракосочетанием и др. С другой стороны, существуют методы мотивации сотрудников на постоянной основе. Например, бесплатные перелеты для сотрудника и его семьи к месту отдыха один раз в год, предоставление места в частном детском саду рядом с офисом, корпоративный доступ к Интернету из дома [5].

В современных условиях необходимо вводить методы нестандартной мотивации, так как к традиционным методам сотрудники привыкают. Такие инновационные методы мотивации и поощрения сотрудников нужны не для того чтобы показать каким творческим складом ума обладает руководство. Главной целью применения творческих методов мотивации сотрудников является то, что они позволяют расширить традиционные схемы мотивации и проявить внимание к сотруднику с различных сторон.

В российских компаниях в данный период времени происходит становление инновационной мотивационной системы, которая будет учитывать национальные особенности российского работника. Необходимо выработать опыт, разработать способы нематериальной мотивации, а также внедрить их в мотивационную систему организации. А для этого необходимо обращаться к успешному зарубежному опыту и, учитывая национальный менталитет, использовать эти методы в своих компаниях. Для того чтобы работник выполнял свои обязанности более качественно, ему нужна не только заработная плата в виде оклада и премий, но и необходимо заботиться о его физическом и психологическом комфорте [5; 6].

Мотивация труда – важнейший фактор результативности работы в условиях инноваций. Основа трудового потенциала работника, т.е. всей совокупности свойств, влияющих на производственную деятельность. К духовным мотивам относятся: потребность быть в коллективе, мотив самоутверждения, мотив самостоятельности, мотив справедливости, мотив стабильности. Стимулирование труда – это элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека при использовании инноваций в производстве. Она выполняет экономическую, социальную, нравственную функцию.

Каждый стимул должен быть доступен для всех работников. Материальные стимулы подвержены постоянной коррекции в сторону повышения, что необходимо учитывать. Минимизация разрыва между результатом труда и его оплатой. Сочетание материальных и моральных стимулов. Системы морального и материального стимулирования труда в различных компаниях предполагают комплекс мер, направленных на повышение трудовой активности работающих и, как следствие, повышение эффективности качества труда.

Зарботная плата – важнейшая часть системы оплаты и стимулирования труда, один из инструментов воздействия на эффективность труда работника.

Среди форм материального стимулирования кроме заработной платы можно отметить бонусы, которые постепенно входят в практику многих компаний. Возрастающее значение в формировании дохода приобретают такие формы, как участие в прибылях и в акционерном капитале. При внедрении инновации на первое место выходят такие качества персонала, как профессионализм, способность к творчеству, интеллектуальные способности, коммуникативные качества, психофизиологические характеристики, социально-демографические характеристики.

Таким образом, в результате исследования определено, что инновационный подход к мотивации персонала для современного предприятия предполагает построение такой мотивационной системы, которая максимально соответствует реализации всего комплекса организационных целей, способствует привлечению, удержанию и развитию наиболее квалифицированных кадров. Построение данной системы с учетом степени влияния мотивационных факторов на сотрудников позволяет наиболее эффективно распределить затраты для оплаты труда работников и обеспечить организацию труда с улучшенными условиями и возможностью последующего развития.

#### **Список литературы**

1. Современные подходы к мотивации персонала. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/sovremennye-podkhody-k-motivatsii-personala/> (Дата обращения: 23.03.2020).

2. *Усвятцева К. М.* Современные подходы мотивации персонала на предприятии // Молодой ученый. 2017. № 17. С. 394–395.
3. *Маслова Н. В., Богомолова О. А.* Особенности мотивации персонала в России // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 7.
4. Как мотивировать нестандартно [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.s-b-s.su> (Дата обращения: 23.03.2020).
5. *Имихович А. О., Сурменкова К. Ю.* Инновационные методы мотивации персонала в организации // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XXVI Междунар. студ. науч.-практ. конф. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://sibac.info/archive/economy/11\(26\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/11(26).pdf) (дата обращения: 23.03.2020).
6. *Борисова О. В.* Повышение эффективности системы мотивации в управлении персоналом государственных и муниципальных организаций // Евразийский союз ученых «ЕСУ». 2020. № 55. Ч. 10(5). С. 33–38.

**Е. И. Бондаренко**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: И. Б. Кондрашов

## **НЕЙРОЭКОНОМИКА: ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ**

В современном мире нейроэкономика имеет определенную значимость и является неотъемлемой частью экономики. И именно нейроэкономика является так называемым «ключом» ко многим экономическим вопросам.

Исследуемая тема в наше время приобретает все больший характер актуальности. Многочисленные исследования в области нейроэкономики доказывают, что эта «молодая» наука оказывает колоссальное воздействие на экономически активные слои населения, заставляя их принимать решения, основанные на определенных впечатлениях.

Главный принцип действия нейроэкономики – это определенное влияние на эмоции человека и способ принятия решений для реализации определенных потребностей и выполнения ряда определенных задач. Иными словами, задача нейроэкономики заключается в следующем: склонить потребителя к покупке определенного товара или услуги, воздействуя на его эмоциональное состояние и на принимаемые им решения и, как следствие этого, повысить продаваемость определенного товара.

Эта новая дисциплина предполагает, что именно на стыке научных направлений ученые смогут объяснить причину принятия определенного решения поведения человека. Нейроэкономика как самостоятельная наука изучается не так давно, но она уже сумела заинтриговать ряд ученых разных стран мира, которые сейчас решают основные проблемы нейроэкономики. В будущем она станет неотъемлемой частью торговли и основным способом продажи любого товара или услуги, перспектива этой науки в современном мире не вызывает сомнения.

Проведенный автором анализ истории экспериментальной экономики, начиная с первых попыток экспериментирования в экономике по настоящее время, позволил осуществить ее периодизацию. В качестве критерия периодизации принята степень зрелости экспериментальной экономики и уровень ее развития, а также количество исследований, проводимых в данной области на каждом временном промежутке [3].

История экспериментальной экономики в работе разделена на пять этапов.

1. Первые разрозненные эксперименты: начало XVIII в. – начало XX в.
2. Зарождение: середина 40-х – начало 60-х гг. XX в.
3. Медленное развитие: 60-е – 70-е гг. XX в.
4. Подъем: начало 80-х – середина 90-х гг. XX в.
5. Всеобщее признание: с середины 90-х гг. XX в. по настоящее время.

В ниже приведенной таблице представлена оценка основных достижений в рамках каждого этапа, выявлены основные представители экспериментальной экономики, а также определено значение каждого этапа (таблица 1) [3].

Таблица 1 – Характеристика этапов истории экспериментальной экономики

| Этапы   | Основные представители                              | Основные достижения и вехи  | Значение этапа  |
|---|---|---|---|
| Первые разрозненные эксперименты (начало XVIII в. – начало XX в.) | Даниил и Николай Бернулли<br>И. Фишер<br>У. Джевонс | Формулировка Санкт-Петербургского парадокса.<br>Первые попытки экспериментально тестировать экономические теории.<br>Первое опубликование в научном издании результатов контролируемого эксперимента. | Первые попытки экспериментирования в экономике, зародившиеся среди ученых интерес к продолжению этих работ. |

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| <p>Зарождение экспериментальной экономики (середина 40-х – начало 60-х гг. XX в.)</p> | <p>Л. Л. Терстон<br/>С. Руссеас и А. Харт<br/>Дж. Фон Нейман и О. Монгенштерн<br/>М. Престон и Ф. Баратта<br/>Ф. Мостеллер и Ф. Ноги<br/>М. Алле<br/>К. Мзя<br/>Д. Эллсберг<br/>М. Флуд и М. Дрешер<br/>Э. Чемберлин<br/>С. Зигель и Л. Фуракель<br/>Р. Зельтен и Х. Саурман<br/>В. Смит</p> | <p>Первые эксперименты по индивидуальному выбору в детерминированных условиях.<br/>Формулировка теории ожидаемой полезности.<br/>Формулировка парадоксов Алле и Эллсберга, ее опровергающих.<br/>Формулировка «Дилеммы Узника».<br/>Первое воспроизведение в искусственных условиях университетской аудитории функционирования рынка совершенной конкуренции Чемберлином.<br/>Проведение инновационных экспериментов в области переговоров в условиях билатеральной монополии, дуополии и олигополии.<br/>Создание первой в мире организованной постоянной рабочей группы по исследованиям в области экспериментальной экономики.<br/>Первая широко известная конференция в области принятия решений, отчасти посвященная экспериментальным методам, в Санта-Монике в США осенью 1952 г.</p> | <p>Зарождение экспериментальной экономики стало возможным в послевоенные годы в результате совокупности разрозненных исследований представителей различных дисциплин и их многочисленных совместных действий.<br/>Исследования проводились параллельно в области индивидуального принятия решений, интерактивного взаимодействия и индустриальной организации. Основные исследования были предприняты в США и сосредоточены в нескольких крупных исследовательских центрах.</p> |
| <p>Медленное развитие (конец 60-х – 70-е гг. XX века)</p>                             | <p>Дж. Фридман<br/>В. Смит<br/>Ч. Плотт<br/>В. Гут<br/>Р. Зельтен<br/>М. Алле<br/>А. Тверски<br/>Д. Канеман<br/>С. Лихтенштейн<br/>П. Словик<br/>Р. Тиец<br/>Х. Саурманн</p>   | <p>Проведение первого симпозиума по экспериментальной экономике<br/>Создание первой большой информатизированной «лаборатории по экономической науке» в университете Аризоны.<br/>Опубликование Верноном Смитом работы, ставшей фундаментальной методологической основой для эксперименталистов в 1976 г.<br/>Опубликование на английском языке полной версии статьи Мориса Алле 1953 г.<br/>Опубликование основополагающих работ Тверски и Канемана 1974 г. и Лихтенштейн и Словик 1971 года, положивших начало расхождению во взглядах ученых.<br/>Опубликование в 1967 г. «Вклад в экспериментальную экономику» Хейнцом</p>  | <p>В этот период появляются важные в будущем сотрудничества (Канеман и Тверски, Смит и Плотт). К началу 80-х гг. XX в. уже были опубликованы результаты основополагающих экспериментов, определивших дальнейшее развитие исследований в русле экспериментальной экономики, она все больше отделяется от психологии и готова войти в мейнстрим. Этому способствовало появление информатизированных лабораторий, а также научный контекст того времени (угасание</p>              |

|  |   |   |  |
|--|---|---|--|
|  |   | Саурманном, где он впервые использует термин «экспериментальная экономика». Конец 70-х – начало 80-х годов XX в. стало временем активного развития альтернативных теорий ожидаемой полезности.  | теории общего равновесия, нестабильность в микроэкономике и разочарование в эконометрике).   |
| Подъем экспериментальной экономики (начало 80-х – середина 90-х гг. XX в.)                 | Р. Батталио<br>Дж. Кагель<br>А. Вильямсон<br>Дж. Уолкер<br>О. Хоггатт<br>Р. Форсит<br>Э. Рот<br>Ч. Холт | Опубликование в 1991 г. Палфрей и Портером статьи «Рекомендации по опубликованию работ по экспериментальной экономике». Создание европейской сети эксперименталистов в экономике и появление лабораторий в разных странах.  | Решающий этап в истории развития экспериментальной экономики. В этот период значительно увеличивается количество проводимых экспериментов и ученых, работающих в данной области, появляются лаборатории в разных странах, увеличивается количество публикуемых по теме статей. Большинство международных коллоквиумов начинает включать в программу специальные сессии, посвященные экспериментам в экономике. В свет выходят первые учебники по экспериментальной экономике, рассчитанные на более широкую аудиторию. Происходит дифференциация научного сообщества, отделение поведенческой экономики. |
| Всеобщее признание экспериментальной экономики (середина 90-х гг. XX в. – настоящее время) | Ч. Холт<br>Э. Рот<br>В. Смит и др.  | 9 октября 2002 г. Нобелевский комитет присудил премию в области экономики Вернону Смиту «За утверждение лабораторных экспериментов в качестве инструмента эмпирического анализа в экономике, в особенности при исследовании альтернативных рыночных механизмов». В 1995 г. выходит в свет первое «Руководство по экспериментальной экономике» («Handbook of experimental economics»). В 1998 г. Чарльз Холт создает журнал, целиком посвященный | Признание экспериментальной экономики в качестве направления экономической науки: опубликование большого количества статей по теме, появление специализированных журналов и организаций, присуждение двух Нобелевских премий специалистам по экспериментальной экономике.  |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  |  | экспериментальной экономике – «Exsperimental Economics». В 2012 г. Нобелевскую премию присудили Элвину Роту и Ллойд Шепли «за теорию стабильного распределения и практику устройства рынков». |  |
|--|--|---|--|

Регулярные исследования с применением методов экспериментальной экономики в России начались с середины 80-х годов, но на настоящий момент еще не имеют той значимости и известности, которые они приобрели в западных странах. Исследования, близкие экспериментальной экономике, в России проводятся в рамках двух направлений. Первое направление, возникшее сравнительно недавно, представлено исследованиями в рамках классической в западном понимании экспериментальной экономики. Ведущим исследовательским центром является Лаборатория экспериментальной и поведенческой экономики ВШЭ.

Второе, доминирующее в российской науке направление исследований, имеет более давнюю историю и представлено исследованиями с применением математического моделирования сложных систем. Оно направлено преимущественно на системный анализ экономики России и количественную оценку деятельности государства. Основным исследовательским центром является Лаборатория экспериментальной экономики ЦЭМИ [2].

Существует необходимость развития экспериментальных методов в России и проверки результатов экспериментов, проведенных в других странах, в российской действительности с целью выяснения существования различия в результатах в связи с менталитетом населения и особенностями институциональной среды, унаследованной от социалистического прошлого страны. Такие исследования могли бы помочь целенаправленному и эффективному реформированию существующих экономических механизмов и синтезу новых, а также отбраковке неэффективных вариантов развития.

Нейроэкономика – междисциплинарное направление в науке на пересечении предметов экономической теории, нейробиологии и психологии. Основная задача направления – объяснение выбора при принятии решений, распределении риска и вознаграждения [3].

Сегодня данную науку применяют в следующих сферах: маркетинг, макроэкономика, политика, экономическая наука, менеджмент [4].

Использование нейроэкономических и нейромаркетинговых исследований отвечает запросам современного мира в рациональном механизме распределения материальных благ, который основывается на регулировании процесса потребления. В сущности, являясь результатом многолетних исследований экономистов, психологов и нейробиологов, дисциплина может послужить ключом к решению глобальных проблем человечества.

#### Список литературы

1. Нейроэкономика: как наш мозг принимает решения? [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.svoboda.org/a/27450266.html/>
2. Нейроэкономика [Электронный ресурс]. Режим доступа: [URL:http://postnauka.ru](http://postnauka.ru)
3. Словарный запас: нейроэкономика [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://strelka.com/ru/magazine/2016/07/25/vocabulary-neiroeconomic>
4. *Раквиашвили А. А.* Нейробиология и новые возможности экспериментальной экономики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://institutiones.com/general/2697-neirobiologiya-i-novye-vozmozhnosti-eksperimentalnoi-ekonomiki.html>

**И. В. Борисов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ОСОБЕННОСТИ ВЛИЯНИЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА ПРОЕКТИРОВАНИЕ В ТУРИНДУСТРИИ**

В настоящее время в условиях бурного развития туриндустрии при проектировании ее развития огромное значение играет влияние внешней среды. В которой главную роль играют коммуникации.

Управление коммуникациями проекта (управление взаимодействием, информационными связями) – управленческая функция, направленная на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения необходимой проектной информации. На сегодняшний день эта тема актуальна, поскольку в последнее время организовывается множество проектов на различных платформах, к примеру «World Skills» и «Моя страна – Моя Россия». Для грамотной организации работы проекта необходимо учитывать управления внешними коммуникациями как один из способов достижения результата и повышения результативности реализованного проекта.

В проектах информация – это собранные, обработанные и распределенные данные, используемые для планирования, управления и контроля. Проектная информация принимает различные формы: отражать совместную установку целей, вытекать из интерпретации проектных контрактов, состоять из прямых указаний к выполнению работ, в совокупной или кодированной форме содержать данные о самом проекте и о его существовании. Существует необходимость централизованного фиксирования любой проектной информации, обозначения ее в зависимости от ее содержания, распределения в соответствии с задачами и централизованного ее администрирования. Информация представляет возможность сотрудничества между внешними и внутренними субъектами, вовлеченными в осуществления данного проекта. С ее помощью участвующие в проекте узнают, какие работы, кем и в какое время должны быть выполнены. Чтобы быть полезной для принятия решений, информация должна быть предоставлена регулярно, своевременно, единообразно, понятно, правдиво, подробно, по назначению и в удобной форме [3].

Управление коммуникациями проекта традиционно состоит из 3х процессов: планирование коммуникаций проекта, выполнение запланированного и контроль за тем, что все идет по плану.

Цель планирования коммуникаций – разработать план коммуникаций, документ, в котором будет отражено то, кто, как, когда и какую информацию будет узнавать о вашем проекте.

Перед тем, как начать планировать коммуникации проекта, необходимо убедиться, что у вас есть все необходимые вводные, а именно: есть понимание объема проекта; готовы базовые планы; прошла хотя бы одна итерация разработки плана управления проектом, и вы в этой итерации дошли до разработки плана коммуникаций; информация о стейкхолдерах собрана и проанализирована; определены роли внутри команды проекта и т.д.

Коммуникации необходимы в любом проекте. Без коммуникаций практически невозможно организовать эффективную работу проекта и добиться поставленных целей. Важная составляющая в управлении проекта – контроль над коммуникациями [2].

Традиционно выделяют следующие методы контроля коммуникаций.

Инструментальный – в любой более-менее современной системе можно отследить многие действия – как много пользователей заходит на FAQ проекта, открывал ли спонсор хоть раз ваши отчеты, сохраняет ли команда документы в согласованном формате. Если нет – это повод подумать «а почему» и что предпринять, а не обижаться, что ваш такой замечательный план эти незамечательные люди не выполняют [4].

Личный – просто поговорить, спросить об удобстве формата или (завуалированно) о проекте, чтобы понять, что человек вообще понимает и выносит из ваших коммуникаций.

Аналитический – в большинстве случаев проблемы на проекте возникают именно от недостатка или низкого качества коммуникации по какому-то из направлений. Поэтому любую проблему стоит проанализировать на предмет того «была ли здесь какая-то поломка в коммуникациях и что сделать, чтобы она не повторилась», внести соответствующие изменения в план коммуникаций.

Методологии передачи информации между участниками проекта могут существенно различаться. Например, команда управления проектом может использовать самые разные способы коммуникации, от кратких обсуждений до полноценных совещаний, от обычных письменных документов до материалов (например, расписаний или баз данных), доступных через Интернет [1].

Факторы, влияющие на выбор средств коммуникации, включают в себя:

Срочность получения информации. Зависит ли успех проекта от наличия часто обновляемой информации, которая доступна в любой момент времени.

Доступность технологии. Действительно ли необходимые системы уже установлены и действуют, или нужно включить их в список потребностей проекта.

Персонал, задействованный в проекте. Соответствуют ли предлагаемые системы коммуникации опыту и навыкам персонала проекта или необходимо организовать длительный курс обучения.

Продолжительность проекта. Возможно ли, что-то еще до окончания проекта имеющиеся средства коммуникации изменятся.

Окружение проекта. Команда проекта проводит встречи и обменивается информацией в живом общении или виртуально.

План управления коммуникациями является составной частью плана управления проектом или включается в него в виде вспомогательного плана. План управления коммуникациями содержит:

Требования к коммуникациям со стороны участников проекта.

Сведения о передаваемой информации, включая формат, содержание и уровень детализации.

Имя сотрудника, ответственного за передачу информации.

Имя сотрудника или группы – получателей данной информации.

Методы или технологии, используемые для передачи информации (например, служебная записка, электронная почта и/или пресс-релизы).

Частота коммуникации (например, еженедельно).

Схема передачи по инстанциям, определяющая сроки и порядок передачи на вышестоящие уровни (цепочка) проблем, которые не могут быть решены персоналом на низшем уровне.

Метод обновления и уточнения плана управления коммуникациями по мере продвижения и развития проекта.

В заключении хотелось бы еще раз сказать о важности коммуникаций в управлении проектом. Коммуникации, как внутренние, так и внешние, позволяют менеджеру проекта равномерно распределять обязанности, ставить достижимые цели и определять инструменты для выполнения тех или иных задач.

#### **Список литературы**

1. Колосова Е. В., Новиков Д. А., Цветков А. В. Методика освоенного объема в оперативном управлении проектами: монография. М.: Апостроф, 2000. 133 с.

2. Рыбалова Е. А. Управление проектами: учебное пособие. Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015. 206 с.

**Я. В. Борисов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИЕМА ПРОЕКТА РЕКОНСТРУКЦИИ ЭКСКУРСИОННОГО ОБЪЕКТА (НА ПРИМЕРЕ ГЕНУЭЗСКОЙ КРЕПОСТИ)**

Очень важным и возможно основным составляющим управленческой деятельности в настоящее время являются коммуникации. Коммуникации – это вербальное и невербальное взаимодействие с человеком или группой людей, в ходе которого выстраиваются определенные отношения между участниками тех самых коммуникаций. Существует множество видов коммуникаций.

Внешние – между организацией и ее внешней средой (реклама, PR, ежегодные отчеты о финансовом состоянии, телефонные переговоры и т.д.).

Вертикальные коммуникации – когда информация перемещается по уровням иерархии: по нисходящей – с высших уровней на низшие, так передается информация о текущих задачах, изменениях приоритетов, рекомендуемых процедурах и т. д. [1]; по восходящей – с низших уровней оргструктуры организации на высшие, выполняют функцию оповещения руководства о том, что делается внизу, при этом руководство узнает о текущих проблемах, назревающих конфликтах.

Горизонтальные коммуникации – между подразделениями и отделами, такой обмен информацией необходим для координации задач и действий.

Важное значение для организации имеют коммуникации типа руководитель – подчиненный, а также руководитель – его рабочая группа (совещательные или штабные коммуникации), т. е. диагональные коммуникации [1].

С помощью коммуникаций руководители осуществляют ряд различных мероприятий. Они не заменимы при организации приема проекта реконструкции экскурсионного объекта.

Объектом для использования коммуникационного метода реконструкции выбрана Генуэзская крепость – построенная в период с 1371 по 1469 гг. генуэзцами (территориально относящимися сейчас к современной Италии). Это средневековое историческое сооружение, имеющее большой экскурсионный потенциал как культурно – исторический объект [2].

Перед тем, как начать планировать коммуникации проекта, необходимо убедиться, что у вас есть все необходимые вводные данные, а именно: есть понимание объема проекта; готовы базовые планы; прошла хотя бы одна итерация разработки плана управления проектом, и вы в этой итерации дошли до разработки плана коммуникаций; определены роли внутри команды проекта и т.д.

Несмотря на необходимость вводных для планирования коммуникаций проекта, мы все понимаем, что до момента, когда этап планирования проекта закончится, пройдет достаточно много времени, и осуществления проектирования при этом не стоит на месте (что требует определенных корректировок в управлении коммуникациями) [3].

В проекте реализации реконструкции будет установлено несколько видов коммуникаций: как внешних, так и внутренних. Внешние коммуникации – это поддержание связи с администрацией, местными экскурсионными бюро (которые проводят экскурсии в крепость), участниками реконструкций, которые имеют опыт/снаряжение в организации исторических реконструкций. Внутренние коммуникации осуществляются между руководителем проекта и участниками, которые в будущем будут являться экскурсоводами и осуществлять реконструкцию в экскурсии. Стоит отметить, что внешние и внутренние коммуникации проекта происходят одновременно. Некоторые из них возникают хаотично, а некоторые установлены в определенном порядке [3]. Руководителю необходимо оценивать и контролировать происходящее в организации проекта, поскольку одного планирования будет недостаточно.

Коммуницировать – это важный элемент управления, но без использования контроля не обойтись. Естественно, что в любом проекте будут и неформальные коммуникации, контролировать которые сложно, однако необходимо их всегда учитывать при проектном анализе. Иначе все усилия по правильной коммуникации может испортить какой-нибудь «недоброжелательный участник» в проектной команде, рассказывающий закупщикам на кухне о том, «как в проекте все безнадежно» [3].

Осуществление коммуникаций в проекте реконструкции возможно, если учитывать необходимые факторы, такие как: наличие необходимого снаряжения; одобрение администрации, которая регулирует сохранность и состояние объекта (Генуэзской крепости); участие экскурсоводов и реконструкторов, имеющих опыт в реализации реконструкции; готовность преобразовывать вытекающие последствия коммуникаций (недовольства, конфликты, отсутствие необходимого отношения к проекту).

Основная роль руководителя в управлении коммуникациями данного проекта – это урегулировать необходимый показатель и отношение участников. Коммуникация – это взаимоотношение, поэтому только учет интересов обеих сторон позволит эффективно реализовывать коммуникации в проекте.

#### **Список литературы**

1. Виды коммуникаций [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vertclinic.ru/vidy-kommunikatsij/>
2. История Генуэзской крепости [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://jeduvkrym.ru/genuezskaya-krepost-v-sudake-krym-segodnya-ekskursii-po-territorii/>.
3. Управление коммуникациями проекта [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://upravlenie-proektami.ru/upravlenie-kommunikacijami-proekta>

**М. С. Васильев**

*Таврический колледж Крымского федерального университет им. В. И. Вернадского, Республика Крым, г. Симферополь*

Научный руководитель: Л. А. Гималетдинова

## **ПРИМЕНЕНИЕ ИНТЕГРАЛЬНЫХ ИСЧИСЛЕНИЙ ПРИ РЕШЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗАДАЧ**

Как известно, основой экономической системы является производство. В связи с этим экономическую систему можно рассматривать как совокупность управляемой (производство) и управляющей систем.

Рассмотрим применение интегрального исчисления в экономике и приложения интегралов на примерах нахождения потребительского излишка. В рыночной экономике широко используется это понятие. Прежде чем приступить к рассмотрению конкретных примеров введем несколько экономических обозначений и понятий. С точки зрения купли продажи рынок – это сфера взаимодействия спроса и предложения. В их взаимодействии формируются цены на различные товары и услуги, поэтому они являются основными составляющими рынка. Изучением механизма их взаимодействия и занимается экономическая наука.

На графике показано, что при равновесной цене  $OP$  полезность предельной единицы блага равна его цене; все же предыдущие единицы этого блага приносят полезность, превышающую сумму, уплачиваемую потребителем, поскольку потребители готовы заплатить за эти промежуточные единицы больше рыночной цены. Суммарный потребительский излишек представлен заштрихованной площадью  $PEP_1$ . (Излишек потребителя (Consumer's surplus) – это разница между той суммой денег, которую потребитель был бы согласен уплатить  $P_1$ , и той суммой, которую он реально уплатил  $P$ ).



### Задача № 1

Решим задачу на нахождение потребительского излишка при помощи интеграла. На примере простой функции  $P = f(Q)$ , уравнение которой:

$$P = 70 - \frac{35}{6}q$$

Обозначим цену, по которой потребитель покупает товар X (руб. за единицу) как  $P^*$ , а количество товара, которое он покупает (единиц в неделю) как  $q^*$ . Тогда потребительский излишек, как площадь заштрихованного треугольника, на рис. 3 будет:

$$CS = \int_0^{q^*} f(q) dq - p^* q^*$$

Поскольку в нашем примере  $p^*=40$ , а  $q^*=6$ , тогда:

$$CS = \int_0^6 (70 - \frac{35}{6}q) dq - 40 \cdot 6 = (70q - \frac{6}{2}q^2) \Big|_0^6 - 240 =$$

$$= (425 - 105) - 240 = 80 \text{ руб.}$$

Помимо применения определенного интеграла в нахождение потребительского излишка, интегралы используются для нахождения расчета затрат электроэнергии в ваттах. При такой гибкости, можно рассчитать потребление энергии стационарного компьютера.

#### Задача № 2

Решим задачу на нахождение затрат электроэнергии при помощи определенного интеграла.

Расчет потребления электроэнергии за время T по известной мощности W(t).

При постоянной мощности: cWT.

Для вычисления нам требуется знать потребление комплектующих персонального компьютера.

Материнская плата. В нашем случае потребление материнской платы «Gigabyte B450 AORUS ELITE rev. 1.0» составляет – 20 ватт.

Процессор. В нашем случае потребление процессора «AMD Ryzen 5 Matisse 3600 BOX» составляет – 150 ватт.

Видеокарта. В нашем случае потребление видеокарты «MSI Radeon RX 5500 XT GAMING X 8G» составляет – 140 ватт.

Жесткий диск и SSD накопитель. В нашем случае потребление жесткого диска «Seagate BarraCuda Compute ST2000DM006 2 ТБ» + SSD накопителя «SSD A-Data XPG SX8200 Pro M.2» составляют – 5.4 – 8 ватт (жесткий диск) + 0.25 – 10 ватт (SSD).

Звуковая карта. В нашем случае потребление звуковой карты «Creative Sound Blaster Z» составляет – 25 ватт.

Общее потребление системы с данными компонентами составляет 353 ватта, в ситуации полной загрузки компонентов.

Исходя из полученных данных, требуется рассчитать стоимость потребления в ваттах электроэнергии персонального компьютера при помощи определенного интеграла.

$$\text{При постоянной мощности: } \sum cW(t)\nabla t \rightarrow \int_0^T cW(t)dt$$

Исходные данные:

1. Стоимость киловатта (в рублях) – 3,04 рубля (до 150 киловатт). c = 3,04;
2. Мощность стационарного компьютера равна 400 ватт (в полной загрузке системы).

Составим список времени, по минутные использования ресурсов компьютера и его потребление электроэнергии.

Пользователь использовал компьютер для серфинга в интернете в течение 1 часа. Потребление стационарного компьютера составляет 125 ватт.

Пользователь запустил Sony Vegas Pro 15 и решил отредактировать видео с отпуск в течении 30 минут. Потребление составило 353 ватт.

После монотонной работы в видео-редакторе, пользователь зашел в игру и нагрузил систему до своего пика, т.е. 400 ватт. Таким образом, пользователь проиграл 1 час 30 минут.

Расчет первого использования

$$\int_0^1 3.04 \cdot (125(t)/1000) dt = 3.04 \cdot (125 \cdot 1/1000) = 3.04 \cdot 0.125 = 0.38;$$

Расчет второго использования:

$$\int_0^{0.5} 3.04 \cdot (353(t)/1000) dt = 3.04 \cdot (353 \cdot 0.5/1000) = 3.04 \cdot 0.1765 = 0.54;$$

Расчет третьего использования:

$$\int_0^{1.5} 3.04 \cdot (400(t)/1000) dt = 3.04 \cdot (400 \cdot 1.5/1000) = 3.04 \cdot 0.6 = 1.824$$

Общие затраты составляют 2 рубля 74 копейки за 3 часа работы ЭВМ.

Данный пример ярко проиллюстрировал применение определенного интеграла для точного вычисления затрат материальных средств. Интегральное исчисление дает богатый математический аппарат для моделирования и исследования процессов, происходящих в экономике.

#### Список литературы

1. *Крон Р. В., Попова С. В., Долгих Е. В., Смирнова Н. Б.* Математика: учебное пособие // Международный журнал экспериментального образования. 2014. №11-1. С. 114–115.
2. *Мамаев И. И., Родина Е. В.* Основные особенности применения экономико-математических моделей в управлении // Учетно-аналитические и финансово-экономические проблемы развития региона. М., 2012. С. 286–289.
3. *Коннова Д. А., Леликова Е. И., Мелешко С. В.* Взаимодействие математики с экономикой // Современные наукоемкие технологии. 2014. № 5–2. С. 159–161.
4. *Невидомская И. А., Якубова А. М.* Применение факторного анализа при исследовании экономических процессов // Современные наукоемкие технологии. 2013. № 6. С. 81–83.
5. *Сизова С. А., Мурдугова В. Ю., Мелешко С. В.* Линейное программирование как область математического программирования при решении экономических задач // Theoretical & Applied Science. 2013. №6 (2). С. 16–20.

**Н. В. Васильева**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: И. А. Астафьева

## **НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ «ДЕМОГРАФИЯ»**

Начиная с 1992 г., в России наметился демографический кризис. По статистике, представленной Росстатом в стране, наблюдается высокая смертность населения, которая перекрывает показатели рождаемости. Владимир Путин назвал низкую рождаемость общенациональной проблемой и в рамках Указа №204 от 7 мая 2018 года поручил разработать соответствующую программу, которая должна улучшить демографическую ситуацию в стране.

Национальный проект «Демография» является продолжением части приоритетных проектов из направления «Здравоохранение», в том числе «Формирование здорового образа жизни», реализуемого с 2017 года. Паспорт нацпроекта был утвержден президиумом Совета при президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 3 сентября 2018 года, осуществление с 1 января 2019 года.

Актуальность проекта заключается в решении демографической проблемы, которая является одной из стратегических задач государства. Изучение и стимулирование динамики численности населения, разработка и реализация программ системы поддержки и повышения качества жизни, и мотивация граждан к ЗОЖ можно считать особенно важными целями и задачам в области демографии, показатели по которым необходимо развивать и увеличивать.

Цели проекта:

- увеличение ожидаемой продолжительности здоровой жизни до 67 лет;
- увеличение суммарного коэффициента рождаемости до 1,7 на одну женщину;
- увеличение доли граждан, ведущих здоровый образ жизни;
- увеличение до 55 % доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом.

Задачи проекта:

- внедрение механизма финансовой поддержки семей при рождении детей;
- создание условий для осуществления трудовой деятельности женщин, имеющих детей, включая достижение 100-процентной доступности (2021 год) дошкольного образования для детей в возрасте до трех лет;
- создание в субъектах Российской Федерации дополнительных мест для детей в возрасте до 3 лет в организациях и у индивидуальных предпринимателей, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотру и уходу;
- разработка и реализация программы системной поддержки и повышения качества жизни граждан старшего поколения;
- создание системы долговременного ухода за гражданами пожилого возраста и инвалидами, как составной части мероприятий, направленных на развитие и поддержание функциональных способностей граждан старшего поколения, включающей сбалансированные социальное обслуживание и медицинскую помощь на дому, в полустационарной и стационарной форме с привлечением патронажной службы и сиделок, а также поддержку семейного ухода;
- организация мероприятий по профессиональному обучению и дополнительному профессиональному образованию лиц предпенсионного возраста;
- формирование системы мотивации граждан к здоровому образу жизни, включая здоровое питание и отказ от вредных привычек;
- мотивирование граждан к ведению здорового образа жизни посредством проведения информационно-коммуникационной кампании, а также вовлечения граждан и некоммерческих организаций в мероприятия по укреплению общественного здоровья;

– создание для всех категорий и групп населения условий для занятий физической культурой и спортом, массовым спортом, в том числе повышение уровня обеспеченности населения объектами спорта и подготовка спортивного резерва.

При старте проекта, ответственными за проект были: руководитель национального проекта министр труда и социальной защиты РФ М. Топилин, куратор – заместитель председателя правительства РФ Т. Голикова, администратор – первый заместитель министра труда и социальной защиты РФ А. Вовченко.

В феврале 2020 г. руководителем проекта назначен министр труда и социальной защиты А. Котяков.

В состав национального проекта входят пять подразделов, федеральных проектов: «Финансовая поддержка семей», «Содействие занятости женщин – создание условий дошкольного образования для детей в возрасте до трех лет», «Старшее поколение», «Укрепление общественного здоровья» и «Спорт – норма жизни».

Общий объем финансирования национального проекта «Демография» составит 3 трлн 105,2 млрд. рублей, причем основная часть этих средств, 2,7 трлн, пойдет на финансирование федерального проекта по поддержке семей при рождении детей. Больше всего средств на нацпроект будет выделено из федерального бюджета – 2 трлн 973,4 млрд. рублей, 78,1 млрд. рублей – из бюджетов субъектов РФ, 53,7 млрд. рублей – из государственных внебюджетных фондов.

Сроки проведения проекта: с 2019 г. по 2024 г. На данный момент национальный проект «Демография» находится на стадии реализации.

Следует разобрать, какие особенности и цели заключаются в каждом федеральном проекте национального проекта «Демография».

Федеральный проект «Финансовая поддержка семей при рождении детей».

Проект направлен на оказание материальной помощи тем гражданам, в чьих семьях появились дети. В рамках программы планируется создание благоприятных условий для жизни семьи и рождения детей, минимизация последствий материального положения граждан после того, как у них произойдет пополнение.



Рисунок 1 – Увеличение суммарного коэффициента рождаемости (рожденных детей на одну женщину)

[4]

В рамках национального проекта будет оказываться следующая государственная поддержка.

1. Ежемесячные выплаты на первого и второго ребенка (путинские пособия). Право на них имеют семьи, чей доход не превышает показатель в 1,5 прожиточных минимума, установленного в регионе проживания.

2. Материнский капитал. Получить сертификат МСК могут граждане, у которых появился второй ребенок. В 2019 г. размер капитала равен 453026 рублей.

3. Ежемесячная выплата на ребенка до 3 лет. Пособие назначается многодетным семьям, в которых родился третий и последующие дети.

4. Льготная ипотека. Семьи, в которых после 1 января 2018 г. появился второй и последующие дети могут взять льготную ипотеку под 6 % годовых. Сниженная процентная ставка будет действовать на протяжении всего периода действия договора.

5. Увеличение объемов экстракорпорального оплодотворения. За счет средств программы ОМС порядка 570 000 семей смогут воспользоваться процедурой ЭКО бесплатно.

Федеральный проект «Содействие занятости женщин».

Минтруд в рамках программы «Содействие занятости женщин» национального проекта «Демография» 2019–2024 гг. предлагает обучить 150 000 нянь и создать 9 000 дошкольных групп. Также малообеспеченные семьи смогут получить услугу няни совершенно бесплатно.

При этом ожидается, что к 2021 году будут полностью ликвидированы очереди в ясли. Для этого будет создано 255 000 дополнительных мест в учреждениях дошкольного образования для детей возрастом до 3 лет.

Федеральный проект «Старшее поколение».

Федеральный проект «Старшее поколение» национального проекта «Демография» своей целью определяет улучшение качества жизни граждан пенсионного и предпенсионного возраста.



Рисунок 2 – Прогнозы снижения смертности населения на 2021–2024гг. [4]

Основными задачами «Старшего поколения» являются:

- повышение качества и доступности медицинских и социальных услуг для пожилого населения страны, в том числе ликвидация очередей;
- содействие в трудоустройстве пенсионеров, путем их профессионального или дополнительного обучения;
- обучение компьютерной грамотности;
- организация условий для проведения досуга граждан пенсионного возраста;
- формирование уважительного отношения к пенсионерам и предпенсионерам.

### «Укрепление общественного здоровья».

Данный федеральный проект будет реализовываться на региональном уровне. В рамках программы субъекты должны разработать и реализовать меры по мотивированию граждан к ведению здорового образа жизни.

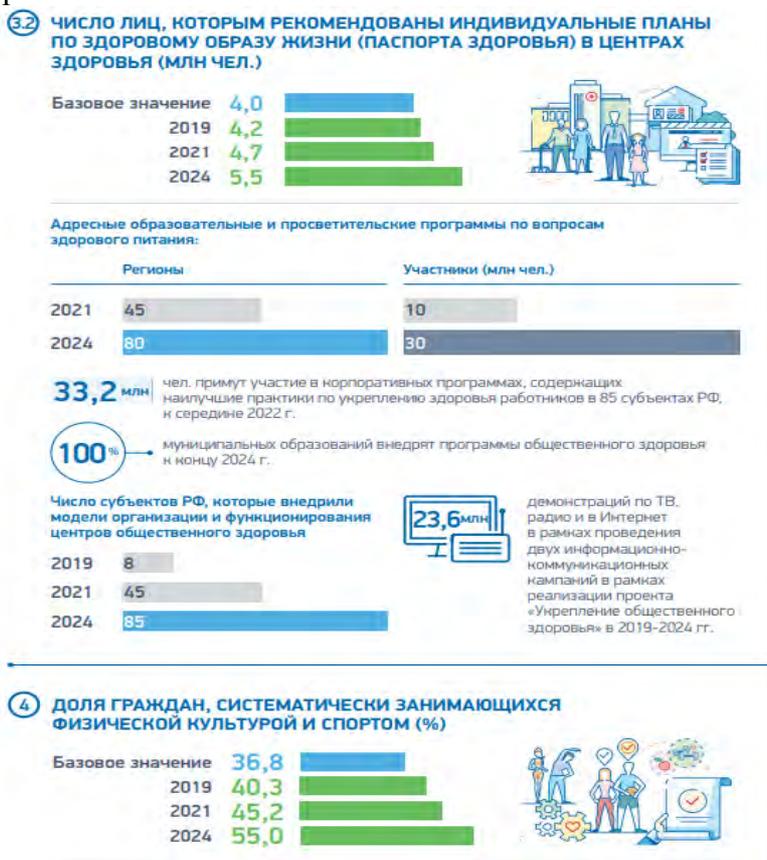


Рисунок 3 – Целевые показатели проекта «Укрепление общественного здоровья»[4] «Новая физическая культура населения»

Основной целью федеральной программы «Новая физическая культура населения» является увеличение числа россиян, которые занимаются спортом и ведут активный образ жизни. Согласно паспорту проекта, к 2024 году должны быть достигнуты следующие показатели:

количество детей и молодежи, которые занимаются спортом должно быть увеличено с 77,2 % до 82 %;

доля граждан среднего возраста, занимающихся регулярно физкультурой, должна составить 55 %;

число россиян старшего возраста, которые ведут активный образ жизни, необходимо повысить с 5,2 до 25 %.



Рисунок 4 – Прогнозные показатели вовлеченности граждан в культуру и спорт до 2024 года [4]

Можно сделать вывод, что в ближайшие шесть лет России предстоит сделать прорыв в социально-экономическом и демографическом развитии. На данный момент можно выделить следующие итоги года, которые принесли только положительные результаты.

В конце августа 2019 г. глава Минздрава В. Скворцова на совещании с президентом РФ отчиталась о ходе реализации проекта: «Все мероприятия национального проекта «Демография» идут в соответствии с нашим планом, ряд показателей – с опережением, такие как младенческая смертность, которая достигла уровня, предполагаемого в 2023 г. Продолжительность жизни составила 73,7 г., увеличившись на 0,8 лет за полгода 2019 г., у женщин это уже 78,5 лет».

С начала года более 270 тысяч семей получали ежемесячные выплаты в связи с рождением или усыновлением первого ребенка и более 92 тысяч семей – выплаты при рождении третьего или последующего ребенка в размере регионального детского прожиточного минимума. В 2019 году было выдано порядка 580 тысяч сертификатов на получение материнского капитала за рождение второго или последующего ребенка. Средства в размере 453 тыс. 26 рублей семьи могут направить на улучшение жилищных условий, оплату образования детей, увеличение накопительной пенсии, социальную адаптацию детей-инвалидов.

Еще одно направление национального проекта «Демография» – создание условий для полноценного развития семьи. В 2019 г. было создано более 80 тыс. мест в ясельных группах для детей до 3 лет, в связи с чем у матерей появится возможность продолжить образование или трудовую деятельность. У семей, в которых родился второй ребенок, появилась возможность улучшить жилищные условия, оформив ипотечный кредит по ставке 6 %. Этой льготой воспользовались 34,4 тыс. семей. Тем, у кого родился третий или последующий ребенок, государство выделяет 450 тыс. рублей на погашение части ипотечного кредита.

Министр труда и соцзащиты М. Топилин осенью 2019 г. заявил, что план по обучению граждан предпенсионного возраста через службы занятости на 2019 г. перевыполняется, обучение уже прошли или заканчивают 53,1 тысячи человек при планах в 50 тысяч.

9 декабря 2019 г. стартовала программа льготной ипотеки для жителей Дальнего Востока, которая предполагает ипотечные займы по ставке 2 % годовых на срок до 20 лет в размере не более 6 млн рублей для молодых семей и получателей «дальневосточных гектаров». В марте 2020 г., по данным одного из операторов программы компании «Дом.РФ», за первые месяцы реализации программы, российские банки одобрили более 12 000 заявок по «Дальневосточной ипотеке»

#### Список литературы

1. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 (ред. от 19.07.2018) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // Российская газета». 09.05.2018. № 97.

2. Бондаренко И. Е. Национальный проект «Демография» – стратегический вектор развития страны. // Молодой ученый. 2019. № 19 (257). С. 193–196.

3. Национальный проект «Демография» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://government.ru/rugovclassifier/839/events/> (Дата обращения: 25.04.2020).

4. Информационные материалы о национальном проекте «Демография». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/wPb9oC2EGat0agNjaVYWKkO8MkAUN3rV.pdf> (Дата обращения 03.05.2020).

5. Паспорт национального проекта «Демография» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://base.garant.ru/72158122/> (Дата обращения: 03.05.2020).

6. Стратегия 24 – общероссийская платформа взаимодействия бизнеса, власти и общества [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://strategy24.ru/rf/demography/projects/natsional-nyy-proyekt-demografiya> (дата обращения: 30.04.2020).

**А. О. Верховская**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **МЕТОДЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Эффективность работы любой организации напрямую зависит от ее сотрудников. Их уровень квалификации, наличие профессиональных навыков и умений, опыт работы в выбранной сфере и пр. Для достижения поставленных целей руководству необходимо оптимально выстроить организационную структуру своей компании. В решении этого вопроса выбор наиболее эффективной системы управления персоналом и ее методов становится актуальным.

Цель статьи – обоснование основных положений по вопросу применения методов при построении (улучшении) системы управления персоналом организации.

Для более глубокого изучения выбранной нами темы сформулируем определение понятия «метод». Теоретические исследования показывают, что в учебной литературе нет точной единой формулировки этому понятию. Каждый автор по-своему трактует сущность «метода». Одни специалисты рассматривают метод как «...способ достижения поставленной цели». Другие подразумевают под методом «...совокупность рациональных действий», необходимых для решения поставленных задач. Изучив теоретические материалы, сделали вывод, что методом являются приемы или способы, необходимые для достижения желаемого результата [1; 6].

На практике применяют различные методы построения и дальнейшего изучения системы управления персоналом компании. Традиционно методы принято объединять в две группы. Первая группа: методы, направленные на процесс формирования системы управления персоналом. Вторая группа: методы, определяющие основные направления в развитии выбранной системы управления персоналом.

Рассмотрим подробно каждый из методов. Первый метод – системный анализ [2]. Такой способ анализа данных применяется после изучения текущего состояния действующей системы управления. Этот метод можно применять как одно из эффективных средств по выявлению «проблемных» мест в процессе управления персоналом. Результаты использования этого метода могут быть применены не только для решения выявленных проблем, но и для обоснованной реализации новой системы управления персоналом.

Системный анализ подразумевает изучение системы управления сотрудниками в целом и ее отдельных компонентов во взаимосвязи между собой. Особое внимание принято уделять таким элементам: цель и функции организационной структуры, квалификация кадров, эффективность технических средств управления, используемые технологии в процессе управления и, конечно, характер управленческих решений.

Второй – декомпозиционный метод. Такой метод позволяет руководству «разложить» сложные процессы на более мелкие, а значит простые. Ведь чем меньше элемент, тем легче его анализировать. Приведем пример. В организационной структуре компании большое количество персонала, но каждый сотрудник из этого числа выполняет свои определенные функции. Таким образом, можем систему управления персоналом рассматривать в разрезе подсистем, то есть «по функциям». В свою очередь подсистемы, то есть функции, можно разделить на отдельные процедуры или этапы. Для оптимального деления системы используют не только логические, но и графические методы. Важно отметить тот факт, что после проведенного анализа элементов общей структуры необходимо воссоздать систему управления в единое целое. Полученные результаты в виде графиков, схем и пр. максимально удобно использовать в дальнейшей работе для принятия решений.

Третьим методом является метод последовательной подстановки [2]. При выборе этого метода появляется возможность определить степень влияния различных факторов на формирование системы управления персоналом. Отличительной чертой такого метода является

возможность рассматривать каждый фактор в отдельности. Специалисты рекомендуют в данном случае применять систему ранжирования. Каждый фактор ранжируют, тем самым определяют наиболее значимые факторы для системы. Затем отбирают самые «влиятельные» факторы. Преимуществом использования такого метода является возможность «отбросить» сторонние факторы, которые не оказывают влияния на систему управления. Таким образом, наше внимание будет сосредоточено лишь на определенной группе факторов.

Четвертый метод – сравнительный. Этот метод очень популярен на практике. За основу для сравнения может быть принята система управления персоналом этой же организации за аналогичный период в прошлом (например, сравниваем состояние системы управления в 2020 году по отношению к аналогичному периоду в 2019 г.). Также за базис для сравнения можно использовать аналогичную передовую компанию. Однако важно учесть, что сравниваемые системы должны совпадать по своей структуре и ее однородности. При соблюдении этих условий результаты анализа будут корректны.

Пятый метод – динамический. Обычно такой метод необходим для анализа количественных показателей. Суть метода очень проста. Имеющиеся данные располагаем в динамическом ряду. Затем проводим исключение случайных отклонений. Полученные результаты наиболее эффективны, если рассматривать их в динамике за некий период. Таким образом, можно определить тенденцию их изменений и выработать необходимые решения.

Следующий метод – структуризации целей. На данном этапе происходит работа с целями компании. Важно не только их обосновать, но и провести сравнение сформулированных целей и целей фактической деятельности организации. Здесь важно оценить имеющиеся цели в качественном и количественном отношении. Если целей несколько, то необходимо их выстроить от главной цели к менее значимым целям. При этом важно назначить ответственного сотрудника за соблюдением достижения поставленных целей. Конечно, необходимо сформулировать и документально зафиксировать желаемые результаты и сроки на их достижение.

Следующий метод – экспертно-аналитический. Подразумевает привлечение квалифицированных специалистов для совершенствования системы управления персоналом. Использование данного метода подразумевает не только определение основных направлений в управлении персоналом, но и определение недостатков в этом процессе. Существенным недостатком данного метода является отсутствие объективной оценки. Ведь приглашенные специалисты дают свою субъективную оценку происходящему. Для устранения этого недостатка можно ввести систему баллов или определенных критериев, основываясь на которых, специалисты будут проводить оценку системы. Таким образом, полученные результаты анализа будут более корректными.

Еще один не менее популярный способ – нормативный. Он отличается своей точностью полученных результатов. За основу применяют существующие нормативы. Таким образом, можно определить оптимальное число сотрудников для компании в целом и для каждого отдела/подразделения в отдельности. На основе полученных данных можно скорректировать количество управляющих, менеджеров высшего звена, а также разработать обязательные критерии для управления компанией.

Одним из самых важных, на наш взгляд, является метод функционально-стоимостного анализа. Он способен «освободить» организацию от выполнения сотрудниками однотипных функций в разных отделах. То есть метод позволяет исключить дублирование функционала между сотрудниками смежных подразделений. Метод будет максимально полезен для организации, так он позволяет определить уровень централизованного и децентрализованного управления персоналом. В результате полученные данные можно применить для сокращения финансовых затрат на персонал.

Самым нестандартным считаем метод творческих совещаний [4]. Собрания такого рода проходят среди специалистов определенной группы или среди руководителей. Суть метода очень проста. Каждый из присутствующих на совещании может свободно высказывать свои идеи. В свою очередь эти идеи становятся катализатором других идей у присутствующих

сотрудников. Происходит так называемый «мозговой штурм». Результатом такой деятельности будет огромный объем новых идей и свежих мыслей. Как показывает практика, среди большого объема информации можно найти зерно рациональности, что и позволяет сделать выбор варианта решения и применить данный метод.

Не правильно утверждать, что лишь один метод возожжен к применению. Важен комплексный подход. Можно использовать несколько методов; допускается применение одних методов и отдельных элементов других методов. Главный принцип проведения анализа – это создание комфортных условий для сотрудников компании. Ведь любые, даже незначительные изменения, могут быть восприняты трудовым коллективом отрицательно. В связи с этим все решения, принимаемые по результатам проведенного анализа, должны быть обоснованы и иметь четко сформулированные цели.

Результат от применения любых из перечисленных методов будет максимально эффективен, если применять к сотрудникам не только моральное и материальное стимулирование, но и проводить с ними беседы, различные опросы и пр. Также на наш взгляд система управления персоналом будет эффективна, если периодически проводить обучение и переподготовку сотрудников.

#### Список литературы

1. *Борисова О. В.* Экономический анализ обоснования управленческих решений в условиях цифровой экономики // Бухгалтерский учет, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы: сборник статей VII Всероссийской научно-практической конференции (24–25 января 2019 г.) / МНИЦ ПГАУ. Пенза: РИО ПГАУ, 2019. С. 29–32.

2. Методы построения системы управления персоналом [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://econom-lib.ru/4-13.php>

3. Методы построения системы управления персоналом // Инфо менеджмент. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.manageinfo.ru/mdatas-707-1.html>

4. Методы построения системы управления персоналом // Акцион-Медиа [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/66783-qqq-17-m7-sistemy-upravleniya-personalom>

5. *Гадецкий В. Г.* Современные проблемы подготовки специалистов в области управления // Вестник ГГУ. 2019. № 2. С. 22–32.

**В. М. Власова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: И. А. Астафьева

## **ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ НА ДОХОДЫ МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ**

Современный этап социально-экономического развития Российской Федерации столкнулся с серьезным вызовом – пандемией коронавируса COVID-19, из-за негативного воздействия которой наблюдается спад деловой, производственной, финансовой и инвестиционной активности хозяйствующих субъектов и предпринимательских структур.

В свою очередь, это ухудшает условия организаций их финансового менеджмента, что приводит к ухудшению уровня экономической безопасности и финансовой устойчивости бизнес-субъектов.

Введение ограничений и карантинных мер влечет за собою заморозку производственной деятельности многих организаций нашей страны. Рабочие процессы остановлены. Соответственно, это приводит к тому, что многие люди остаются без рабочих мест и уходят в неоплачиваемый отпуск.

Такая ситуация – это негативный фактор, снижающий уровень личных доходов граждан России. Для бизнеса, который начинает меньше производить, снижение источников доходов населения приводит к спаду потребительского спроса.

В итоге, формируется спираль экономического и финансового кризиса государства. Однако, данная конъюнктура наблюдается не только в нашей стране, но и по всему миру, что вдвойне негативно сказывается на всех внутренних социально-экономических процессах [1].

Одним из главных негативных направлений влияния пандемии коронавируса является налоговая система Российской Федерации, которая выступает основой бюджетной политики, экономики общественного сектора и экономической безопасности муниципальных образований и региональных субъектов.

Стоит отметить следующее: из-за негативного воздействия пандемии коронавируса на российскую экономику происходит спад финансовых показателей бизнеса, что приводит к снижению налоговых поступлений в государственный и местные бюджеты.

На рисунке 1 изображена подробная структура доходов консолидированного бюджета Российской Федерации.

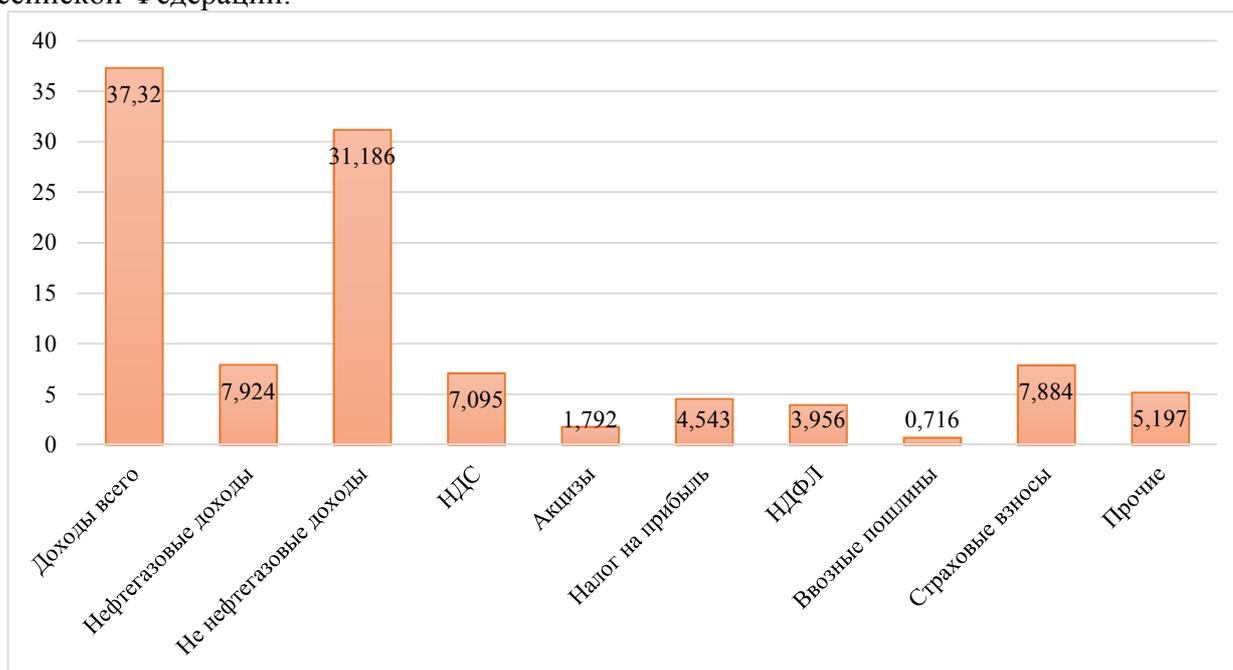


Рисунок 1 – Структура доходов консолидированного бюджета Российской Федерации в 2019 г. [2]

Из всех налоговых поступлений в 2019 г. большую долю имели такие налоги, как 4,543 трлн рублей налог на прибыль, 7,095 трлн рублей – налог на добавленную стоимость, а 3,956 трлн рублей – это налоги на доходы физических лиц. Каждый из этих налогов играет важнейшую роль при формировании доходной части местных бюджетов России.

Причиной повышенного внимания к налоговым поступлениям в 2020 г. выступает то, что именно такие взносы, как налог на добавленную стоимость, налог на доходы физических лиц и налог на прибыль могут продемонстрировать свое снижение из-за влияния пандемии на налоговую систему страны.

Так, ключевой причиной снижения налога на прибыль будет замедление экономического роста. Падение объема потребления приведет к дисбалансу спроса и предложения на многих рынках и отраслях, что приведет к снижению объема производства продукции предприятиями.

Как итог, снижается размер выручки и налогов со стороны юридических лиц. Падение потребления связано со снижением доходов физических лиц, что, в свою очередь, снижает объем НДС. Все это напрямую влияет и на размер поступлений от НДС, ведь каждый рубль данного налога зависит от объема продаж на рынках. Поскольку потребление будет снижаться – будет снижаться и размер уплаченного налога на добавленную стоимость.

По итогам второго квартала 2020 г., дефицит бюджетных средств государственного бюджета России составляет уже 823,1 млрд. рублей, что делает проблему бюджетного кризиса для местных бюджетов крайне актуальной.

Бюджеты регионов нашей страны сильно пострадали от кризиса пандемии, поскольку в апреле – июне 2020 г. их собственные (налоговые и неналоговые) доходы сократились на 567 млрд. рублей по сравнению с тем же периодом 2019 г., или на 20 %.

Хуже всего была динамика налога на прибыль (–18 %), поскольку основными его плательщиками являются крупные экспортные компании, а они столкнулись со спадом спроса и цен на продукцию. Налог на малый бизнес (на совокупный доход) снизился на 10%, на имущество – на 5 % [3]. Такие изменения в налоговой политике и законодательстве Российской Федерации приводят к дальнейшему снижению поступления налоговых доходов в местные бюджет страны.

Для ликвидации данной проблемы и минимизации негативных последствий на исполнение государственного бюджета, необходимо выполнить следующие мероприятия:

- пересмотреть, действующие подходы при составлении федерального бюджета;
- реанимировать собственную государственную промышленность;
- принять меры по увеличению государственной программы поддержки малого и среднего бизнеса;
- ввести стимулирующие меры, способствующие выходу отечественного бизнеса из теневого сектора.

Также, по нашему мнению, главными инструментами в решении проблемы негативного воздействия пандемии на доходы местных бюджетов могут выступать:

- оптимизация статей расходов бюджета региона, где наблюдается наибольший дефицит средств и рост финансирования;
- создание свободных экономических зон и программ симулирования инвестиций в основной капитал с целью поддержки хозяйствующих субъектов, деятельность которых увеличивает налоговые поступления (доходов) в бюджет регионов;
- активное использование инструментов долгового рынка внутреннего муниципального обеспечения с целью покрытия бюджетного дефицита;
- применение инструментов регионально-частного и муниципально-частного партнерства при реализации стратегических инфраструктурных объектов с целью оптимизации расходов бюджета.

Таким образом, подводя итоги научного исследования, можно прийти к следующему заключению: что из-за влияния пандемии на доходы местных бюджетов происходит их кардинальное уменьшение, связанное с изменениями в налоговой политике Правительства РФ и спадом экономического роста и хозяйствующей деятельности предпринимательских субъектов.

### Список литературы

1. *Громыко А. А.* Коронавирус как фактор мировой политики // Научно-аналитический Вестник Института Европы РАН. 2020. № 2.
2. Консолидированный бюджет Российской Федерации. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.minfin.ru/ru/statistics/conbud/> (Дата обращения: 16.11.2020).
3. Самыми пострадавшими от пандемии в регионах оказались доходы россиян и поступления местных бюджетов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.eg-online.ru/article/429354/> (Дата обращения: 16.11.2020).

**М. А. Воронченко**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: С. Г. Кудинова

## **ПОВЫШЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВА**

В декабре 2019 г. мир столкнулся с глобальной проблемой – COVID-19. В Китае были констатированы первые случаи заражения новым вирусом, который впоследствии в корне изменил мировые экономические реалии.

В начале эпидемии высказывались опасения, что новый вирус может нанести урон китайской экономике, аналогично ситуации с куриным гриппом в 2003 г. (в этот период эпидемия нанесла урон крайне значимым с точки зрения экономики регионам Китая – провинции Гуандун и региону Пекина, на которые приходилось 15 % ВВП Китая, в то время как вирус COVID-19 на 23 января 2020 г. присутствовал только в провинции Хубэй с его 1 % ВВП).

Последующее распространение инфекции по всему миру привело к обвалу фондового рынка, который начался в середине февраля 2020 г. (промышленный индекс Доу-Джонса, и индекс S&P 500 упали за последующий месяц на 26–27 %). К 27 января, на фоне роста числа заболевших, падение затронуло FTSE 100 и европейские биржи. На Лондонской фондовой бирже из-за опасений по поводу снижения потребностей Китая в металлах и полезных ископаемых сильнее всего упали акции горнодобывающих компаний. Снижению подверглись акции гостиничных холдингов, авиакомпаний и ритейлеров класса «люкс» (35 % продаж данных товаров приходится на Китай, а 25 января отмечался Китайский Новый год), цена нефти на международных рынках снизилась на 3 %.

Эпидемия и связанные с ней карантинные меры привели к снижению спроса на энергоносители со стороны их крупнейшего потребителя и импортера Китая. Цена нефти европейского сорта Brent с января по февраль упала с 69 до 54 долларов за баррель, цена оптовых контрактов на российский природный газ европейской площадки TTF снизилась до 102 долларов за 1000 кубометров (в 2019 году средняя цена составляла 204,7 доллара). В дальнейшем (в том числе и из-за срыва нового соглашения ОПЕК+) падение резко ускорилось. [6]

11 марта 2020 г. Всемирная Организация Здравоохранения объявила, что вспышка коронавирусной инфекции приобрела характер пандемии. Для всего мира и для России в частности всемирное распространение COVID-19 ознаменовало наступление серьезнейшего за последние годы экономического кризиса.

Для того, чтобы свести к минимуму отрицательные последствия финансового кризиса, организациям необходимо решить один из фундаментальных вопросов – как повысить финансовую устойчивость. В условиях крайне сильной конкуренции на рынке финансовая устойчивость организации является ее основным показателем развития и жизнедеятельности.

На современном этапе развития экономики каждой организации необходимо грамотно и своевременно управлять целым комплексом факторов, позволяющим определить и спрогнозировать результаты деятельности организации. По итогам данных мероприятий можно определить финансовую стабильность на данный момент времени. И, следовательно, после определения уровня устойчивости, важным моментом является обеспечение принятия таких управленческих решений, которые обеспечивают повышение и поддержание стабильности даже в такое непростое для мировой экономики время на сколько это представляется фактически возможным.

Под финансовой устойчивостью организации принято понимать такое состояние организации, когда достигнуто стабильное функционирование посредством полной платежеспособности, ликвидности и финансовой независимости оной. Финансово стабильной организации легче получить кредит на развитие (и, что немаловажно, без ущерба для

внутренних ресурсов этот кредит выплатить), такая организация гораздо более привлекательна для инвесторов, в процессе своего функционирования у такой организации не возникнет проблем с заключением долгосрочных отношений с поставщиками. Финансовая устойчивость организации в основном определяет состояние ее взаимоотношений с лендерами (поставщиками финансовых ресурсов на долгосрочной основе).

Если в долгосрочной перспективе есть весьма большая вероятность отрицательного финансового состояния, то организации следует отказаться от кредитов и займов, делать основной упор на собственный капитал [2]. Финансовое состояние организации с точки зрения эффективности использования собственных средств характеризует финансовую устойчивость организации. Для определения надежности компании, необходимо определить показатели финансовой устойчивости, показатели ликвидности и платежеспособности. Если потеряна финансовая устойчивость, то вероятность банкротства высока, из чего следует весьма очевидный вывод о финансовой несостоятельности организации [3]. А. В. Грачев, автор книги «Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия», считает, что для любой организации необходима такая платежеспособность, которая будет сохраняться в долгосрочном периоде, что, по сути, и будет являться финансовой устойчивостью. Главным требованием к возникновению финансовой стабильности является определенное соотношение собственных и заемных средств [1].

Для того, чтобы организация постоянно находилась в устойчивом состоянии, необходимо рационально сочетать использование собственных и заемных средств. В современных экономических реалиях, с которыми столкнулись большинство организаций, это далеко не всегда возможно, а значит проблема превышения объема заимствованного капитала над собственными средствами организации является основополагающей в вопросах, касающихся финансовой устойчивости. Подобная ситуация наблюдается практически в любой отрасли экономики. Многим предприятиям и организациям стало гораздо сложнее получить кредит, или же этот кредит организации получают под чрезмерно большой процент. Все потому, что многие банки в последнее время не доверяют платежеспособности организаций, но важно заметить, что опасения эти не безосновательны.

Следующее, на что стоит обратить внимание, проблема соотношения кредиторской и дебиторской задолженности. Во многих, если не во всех организациях на данный момент наблюдается тенденция ухудшения этого соотношения. Данная ситуация возникает в случае простоя, длительной просроченной задолженности банкам, персоналу, поставщикам. Причиной такой отрицательной динамики также является резкое сокращение и разрушение основных производственных фондов, прекращение их расширенного и простого воспроизводства.

Бытует мнение, что чем больше у организации собственных средств (в основном прибыли), тем легче ей выжить на рынке и в условиях кризиса. Отчасти это так, но не стоит забывать, что заемные средства позволяют быть конкурентоспособными, дают возможность гораздо быстрее выйти на новые рынки, значительно увеличить объем деятельности, что влечет за собой рост прибыли практически в геометрической прогрессии. Многие владельцы организаций лояльно относятся к разумному росту доли заемного капитала. В свою очередь кредиторы отдают предпочтение организациям с высокой долей собственных средств, так как это ощутимо снижает их риски. Для решения проблемы подобного противоречия организациям необходимо всеми возможными способами поддерживать равновесие. Оно достигается путем более оптимального и рационального использования собственных средств, а также уменьшение количества заемных средств. Сокращать заемные средства необходимо, так как при их наличии у компании появятся необходимость выплачивать проценты за использование, что в итоге отрезает часть прибыли, которую организация могла бы использовать для других нужд.

Итак, данной статье были предложены некоторые пути, позволяющие повысить финансовую устойчивость предприятия в такое непростое время. Но решить проблемы финансовой стабильности практически невозможно без помощи государства. Оно может облегчить жизнь организациям путем создания программ льготного кредитования. В активной поддержке государства особенно нуждаются предприятия малого и среднего звена, которые

при малой фактической сумме собственного капитала (даже если в процентном соотношении ко всем финансовым ресурсам эта сумма значительна) наиболее уязвимы и имеют огромный риск не пережить экономический кризис 2020 г.

17 марта 2020 г. Правительство и Банк России выпустили совместное заявление «О мерах по обеспечению устойчивости экономического развития». Важно отметить, что Центральный банк и кабинет министров не делали общих заявлений даже в периоды наиболее острой волатильности на финансовых рынках. В рамках этого заявления был представлен пакет мер поддержки для минимизации негативных экономических последствий пандемии. Одной из приоритетных задач Правительство обозначило «Поддержание финансовой устойчивости отраслей и секторов экономики».

Наиболее полная картина последствий экономического кризиса на фоне пандемии COVID-19 на настоящий момент не может быть с точностью предопределена, но уже сейчас можно говорить о том, что экономический эффект происходящего носит сугубо отрицательный характер. Поэтому пакет реализуемых мер, как утверждает Правительство, будет расширяться в случае необходимости. В рамках бюджетных параметров текущего года может быть использован резерв в 300 млрд рублей для обеспечения первоочередных потребностей в расходах, а также увеличен лимит государственных гарантий [5].

#### **Список литературы**

1. *Грачев А. В.* Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия. М.: Финпресс, 2015. 185 с.
2. *Ковалев В. В., Ковалев Вит. В.* Финансы организаций (предприятий): учеб. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2019. 110 с.
3. Оптимизация структуры бухгалтерского баланса как фактор повышения финансовой устойчивости организации. Научный журнал КубГАУ. 2016. № 120(06).
4. *Базилевич А. Р., Сирченко А. Е.* Проблемы и пути повышения финансовой устойчивости организации // Молодой ученый. 2019. № 37 (275). С. 116–118.
5. Заявление Правительства РФ и Банка России «О мерах по обеспечению устойчивости экономического развития» от 17.03.2020 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://government.ru/news/39183/>

## **РОЛЬ МУНИЦИПАЛИТЕТОВ В РАЗВИТИИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

Жизнедеятельность и развитие большинства государств в мире основывается на деятельности муниципалитетов.

Как известно, первый муниципалитет в мире появился еще в Древнем Риме. Это был первый орган власти, который был сформирован на выборной основе путем голосования всех свободных граждан города.

В настоящее время под муниципалитетом понимается (нем. *Munizipalitat*, фр. *municipalite*, от лат. *municipium*) – это государственная самоуправляемая территориальная административная единица с четко определенной территорией и проживающим на данной территории населением (обычно деревня, город, поселок, группа населенных пунктов) [10].

«Фактически муниципалитетами в различных странах мира называют административные единицы, к которым относятся.

Городские муниципалитеты – это административные единицы, которые включают основным образом, территорию (обычно крупного) города и сосуществующие с административными единицами аналогичного уровня, которые включают, в основном, сельские районы. В данной ситуации органами управления являются обычно муниципальный совет (городской совет) и мэр.

В некоторых странах муниципалитет – это административная единица определенного уровня (обычно второго или третьего), вне зависимости от количества и наличия в них городов. В большинстве стран муниципалитет – это самая малая административная единица, которая управляется выборными органами. В данной ситуации понятие муниципалитет – это синоним понятий волость, община, коммуна и применяются в русском языке, только когда в оригинальном языке применяется аналогичное слово. При этом необходимо иметь в виду, что в определенных языках соответствующее слово (к примеру, англ. *municipality*) – это основное слово для передачи административных единиц на местном уровне и, в частности, для перевода слов «община» и «коммуна». В России применяют термин «муниципальное образование, которое применяется как общее слово для тех административных единиц, которые отличны от субъектов федерации (то есть второго или третьего уровней), в которых есть самоуправление».

Научная среда дает следующее понятие муниципалитета (в публикациях журнала «Деловой мир»): Муниципалитет – это выборный орган в системе местного самоуправления ряда зарубежных государств. Муниципалитет. имеет право принимать обязательные решения, вводить местные налоги, иметь в собственности имущество (муниципальная собственность) [9].

«Муниципальное образование – публично-территориальная единица, охватывающая часть территории субъекта РФ и обладающая следующими обязательными признаками: единая населенная территория в установленных границах; осуществление в границах муниципального образования местного самоуправления населением непосредственно и (или) через выборные и иные органы местного самоуправления; устав муниципального образования; обособленная муниципальная собственность; местный бюджет. Территория муниципального образования должна быть единой и не может состоять из территориально не связанных друг с другом частей. Перечисленные признаки отличают созданные муниципальные образования и могут отсутствовать на этапе создания последних».

На основании Федерального Закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» № 131-ФЗ от 06.10.2003 г. в зависимости от территориальной организации закрепляет восемь видов муниципальных образований (рисунок 1):

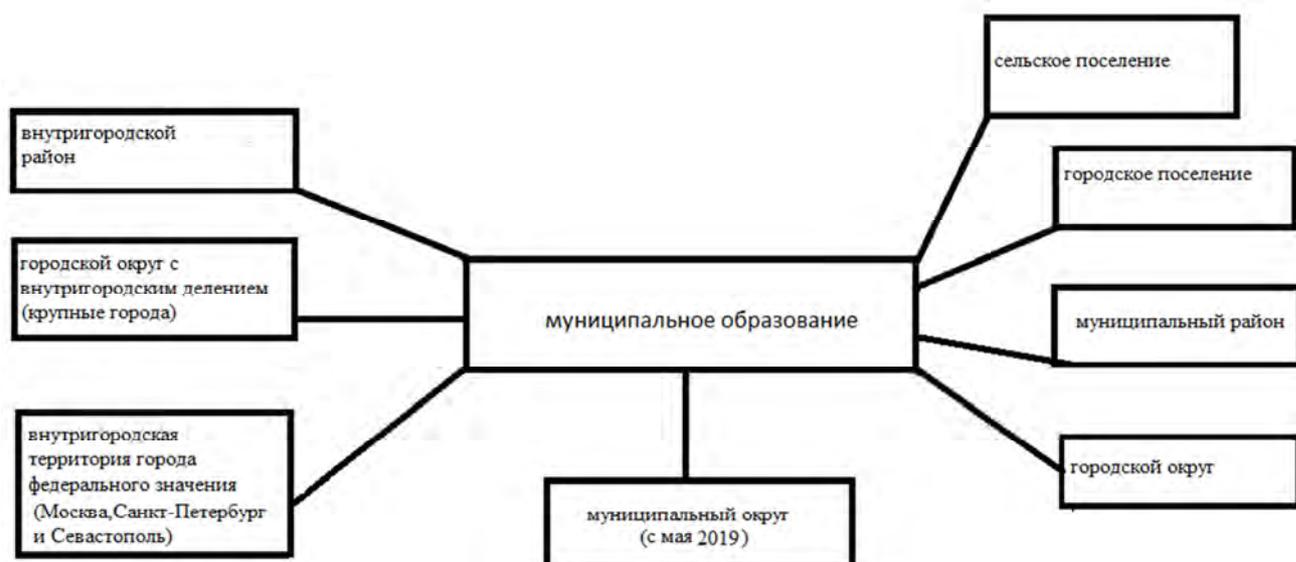


Рисунок 1 – Виды муниципальных образований в РФ

Рассматривая функционирование муниципальных образований часто приходится затрагивать вопросы взаимоотношений между предпринимателями (без работы которых не мыслимо жизнь любого населенного пункта) и различными структурами власти, которые непосредственно играют важную роль в их развитии. В нынешнее время динамичное развитие малого бизнеса требует более оперативного решения многих вопросов, что называется, «на местах», т.е. с органами местного самоуправления. Но, не редко, к сожалению, предприниматели сталкиваются с различными сложностями и препятствиями, создаваемыми органами власти на региональном и местном уровнях, которые затрудняют создание новых малых предприятий и фирм, мешают им выходить на рынок, успешно развиваться и расти.

Раскрывая данную тему, необходимо выделить основные понятия к ней.

На территории каждого отдельно взятого муниципального образования осуществляют свою экономическую деятельность малые предприятия – предприятия малого бизнеса.

Впервые понятие малое предпринимательство официально был использовано в нашей стране в Постановлении Совета министров СССР от 08.08.1990 №790 «О мерах по созданию и развитию малых предприятий», а затем в Постановлении Совета министров РСФСР от 18.07.1991 №406 «О мерах по поддержке и развитию малых предприятий в РСФСР» [10].

В своей книге М. Г. Лапуста дает такое определение предпринимательству: «Предпринимательство представляет собой свободное экономическое хозяйствование в различных сферах деятельности (кроме запрещенных законодательством), осуществляемое субъектами рыночных отношений в целях удовлетворения потребностей конкретных потребителей и общества в товарах (работах, услугах) и получения прибыли (дохода), необходимых для саморазвития собственного дела и обеспечения финансовых обязательств перед бюджетами и другими хозяйствующими субъектами» [5].

«Предпринимательство – инициативная самостоятельная деятельность граждан, направленная на получение прибыли или личного дохода, осуществляемая от своего имени, под свою имущественную ответственность или от имени и под юридическую ответственность юридического лица. Предпринимательство предполагает имущественную ответственность в пределах, определяемых организационно-правовой формой предприятия (государственное, открытое АО, закрытое АО, товарищество, индивидуальное частное предприятие, производственный кооператив, муниципальное, унитарное предприятие). Субъектами предпринимательства в России могут быть граждане РФ и иностранных государств, а также объединения граждан (коллективные предприниматели). Предприниматель может осуществлять любые виды хозяйственной деятельности, не запрещенные законом, включая коммерческое посредничество, торгово-закупочную, консультационную и иную деятельность, а также операции с ценными бумагами» [3].

«Субъект малого предпринимательства – это хозяйствующий субъект, действующий в сфере малого предпринимательства. Под субъектом малого предпринимательства понимаются коммерческие организации, в уставном капитале которых доля государственной собственности РФ, субъектов РФ, муниципальной собственности, собственности общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов не превышает 25 %, доля собственности, принадлежащая одному или нескольким юридическими лицами, не являющимися субъектами малого предпринимательства, не превышает 25 % и в которых средняя численность работников за отчетный период не превышает: в промышленности, строительстве и на транспорте – 100 чел., в сельском хозяйстве и научно-технической сфере – 60 чел., в оптовой торговле – 50 чел., розничной торговле и бытовом обслуживании населения – 30 чел., в остальных отраслях – 50 чел. Предприятия, осуществляющие несколько видов деятельности (многопрофильные), относятся к таковым по критериям того вида деятельности, доля которого является наибольшей в год, объеме оборота или годовом объеме прибыли. Перечень субъектов малого предпринимательства дополнен фермерскими хозяйствами и физическими лицами, занимающимися предпринимательской деятельностью без образования юридического лица (индивидуальные предприниматели)» [3].

Одной из важных функций муниципалитетов является управление предпринимательской деятельностью совокупности малых предприятий, признаками которого являются:

- обязательно качество целостной организованной системы;
- наличие обязательных элементов: субъекта управления и объекта управления;
- определенная направленность, достижение поставленной цели (управленческого результата);

- служить интересам взаимодействия основных элементов;

- обеспечение системой определенных средств [4].

Актуальность рассматриваемой темы высока, так как именно малый бизнес может повысить эффективность отечественной экономики. Малый бизнес формирует основу для развития совершенствования больших предприятий, является, в большинстве своем, обслуживающим звеном. Вследствие этого необходим открытый, честный и взаимовыгодный диалог между властями и малым бизнесом [6].

Взаимодействие малого бизнеса и органов власти – система партнерства органов государственной власти и местного самоуправления, профсоюзов, организаций работодателей и бизнес-структур в рамках регулирования социально-экономических проблем. Теоретическая концепция механизма этого взаимодействия и сотрудничества подразумевает такую его трактовку. Это все формы среднесрочного и долгосрочного взаимодействия органов власти и малого бизнеса с целью решить общественно существенные задачи на выгодных для всех условиях [6].

Систему представительства интересов малого бизнеса в органах власти надо сделать гибкой и многоуровневой. Вместе с тем подобного рода система даст возможность свести к минимуму возможности их соединения и выстраивать взаимоотношения на цивилизованной основе. На сегодняшний день динамику пути взаимодействия органов власти и малого бизнеса стало определять, в первую очередь, общество, для которого необходимо, чтобы бизнес скорректировался и не был больше частью проблемных мест государства, а стал обязательным компонентом их решения. То есть, отечественному малому бизнесу надо постепенно переходить к новой модели самоорганизации при общении с органами власти, обеспечивая вместе с государством, в первую очередь, социальную опору населения. Становление экономического порядка, что обеспечивает условия эффективного функционирования бизнеса, в существенной мере находится в зависимости от нормативно-правовых актов, что обеспечивают его работу [6].

Полномочия органов местного самоуправления, которые непосредственно касаются вопросов поддержки и развития субъектов малого предпринимательства, определены в федеральных законах № 209-ФЗ «О развитии малого предпринимательства в Российской

Федерации» [11] и № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [11].

К формам поддержки и развития малого предпринимательства на муниципальном уровне можно отнести реализацию муниципальных программ развития субъектов малого предпринимательства, формирование и обеспечение функционирования инфраструктуры поддержки малых предприятий на территориях муниципальных образований, а также содействие деятельности некоммерческих организаций, выражающих интересы субъектов малого предпринимательства [7].

Поддержка малых предприятий органами местного самоуправления в рамках муниципальных программ развития малого предпринимательства должна осуществляться с соблюдением ряда законодательно установленных принципов:

- порядок обращения за оказанием поддержки должен быть заявительным;
- инфраструктура поддержки должна быть доступна для всех субъектов малого предпринимательства;
- равный доступ субъектов малого предпринимательства, соответствующих критериям (условиям), к участию в соответствующих программах (подпрограммах);
- требуется обязанность соблюдения требований, установленных федеральным законом от 26 июля 2006 г. №135-ФЗ «О защите конкуренции»;
- процедуры оказания поддержки должны быть открытыми [8].

Некоторые категории малых предприятий согласно закону не могут претендовать на поддержку в рамках муниципальных программ. К их числу относятся кредитные и страховые организации (за исключением потребительских кооперативов), инвестиционные фонды, негосударственные пенсионные фонды, профессиональные участники рынка ценных бумаг, ломбарды, участники соглашений о разделе продукции, нерезиденты РФ, а также предприятия, занятые в сфере игорного бизнеса. Имеются и ограничения в праве получения финансовой поддержки. Ее не могут получать субъекты малого предпринимательства, осуществляющие производство и реализацию подакцизных товаров или добычу и реализацию полезных ископаемых (за исключением общераспространенных) [2].

Органы местного самоуправления, организуя реализацию мероприятий государственной поддержки субъектов малого предпринимательства на подведомственных территориях, в то же время формируют собственную программу поддержки малого бизнеса, исходя из приоритетов социально-экономического развития муниципального образования и финансовых возможностей. Основной задачей органов местного самоуправления является создание благоприятного климата и оказание всемерного содействия развитию предпринимательства. При этом существует обширный перечень механизмов, через которые муниципалитеты обеспечивают процесс содействия развитию предпринимательской деятельности. В обязанности органов местного самоуправления входят разработка и участие в реализации муниципальных целевых программ развития и поддержки малого предпринимательства, привлекая муниципальные средства и ресурсы. Также органы государственной власти на местах вправе предоставлять субъектам малого предпринимательства дополнительные льготы и преференции за счет собственного имущества [1].

Анализ взаимоотношений муниципальных служащих и представителей малого бизнеса в процессе осуществления ими предпринимательской деятельности выявили факторы, которые оказывают отрицательное влияние на развитие предпринимательской деятельности:

- противоречия в нормативно-правовых актах различных уровней рассматриваются муниципальными служащими как основание для отказа на обращение субъектами малого предпринимательства, связанное с разрешением такого противоречия;
- практически полная незаинтересованность в положительной динамике развития малого предпринимательства муниципальных служащих, принимающих участие в решении вопросов, связанных с данными обращениями [12].

Основными мерами поддержки малого бизнеса должны стать, в первую очередь, развитие инфраструктуры, финансовая и налоговая поддержка бизнеса, устранение

административных барьеров в сфере малого предпринимательства [12]. Непосредственно поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства – деятельность органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и функционирование инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, направленные на реализацию мероприятий, предусмотренных федеральными программами развития субъектов малого и среднего предпринимательства, региональными программами развития субъектов малого и среднего предпринимательства и муниципальными программами развития субъектов малого и среднего предпринимательства.

Таким образом, важнейшим инструментом поддержки малых предприятий является разработка муниципальных программ поддержки малого предпринимательства. В муниципальной программе поддержки малого предпринимательства определяются:

- перспективные направления развития малого предпринимательства и приоритетные виды деятельности субъектов малого предпринимательства;
- меры, принимаемые для реализации основных направлений и форм поддержки малого предпринимательства;
- объем и источники финансирования программных мероприятий; исполнители программы [1].

Также важно отметить, что в настоящее время одним из препятствий оказанию действенной поддержки малым предприятиям является отсутствие или недостаток эффективных объектов инфраструктуры, обеспечивающих деятельность малых предприятий. Крупные предприятия создают себе инфраструктуру сами: учебные центры, маркетинговые и юридические подразделения, коммуникационную инфраструктуру – подъездные пути, инженерные сети и прочее, открывают представительства и магазины, создают собственные банки и социальные объекты для своих служащих. Малое предприятие так действовать не может. Но правила на рынке одинаковы для всех. Следовательно, для успешной конкуренции продукции предприятия, руководитель малого предприятия должен иметь возможность проконсультироваться у опытного юриста, провести маркетинговые исследования, реализовать товар с помощью сети сбыта [1].

Предоставлять такую возможность, причем на доступных условиях, и должна инфраструктура поддержки малого предпринимательства. Несмотря на то, что в последние годы возникли и действуют десятки объектов инфраструктуры поддержки малого предпринимательства, очевидно, что без поддержки государства и местных органов власти комплексная и эффективная инфраструктура поддержки возникнуть и существовать не может. Таким образом, главной задачей является создание комплексной инфраструктуры поддержки малого предпринимательства на региональном и муниципальном уровнях. Предлагаем следующие направления совершенствования муниципальной инфраструктуры поддержки субъектов малого предпринимательства.

1. Создание в каждом муниципальном образовании совета по поддержке малого бизнеса. Важной функцией муниципального совета является координация деятельности контролирующих органов в части осуществления контроля за работой предприятий потребительского рынка.

2. Создание бизнес-инкубаторов в субъектах Российской Федерации.

3. Создание и функционирование в муниципальных образованиях центров правового консультирования предпринимателей.

4. Разработка в каждом муниципальном образовании перспективных программ и текущих планов развития малого бизнеса [1].

В муниципальных программах поддержки малого предпринимательства необходимо также предусмотреть действенный механизм обратной связи по фактам нарушения порядка проведения государственного контроля (надзора). Таким образом, для повышения ответственности местных органов самоуправления за сокращение административных барьеров необходимо введение оценочного показателя их деятельности [1].

### Список литературы

1. *Ахметзянова М. М., Рабцевич А. А.* Роль органов местного самоуправления в развитии субъектов малого предпринимательства // Молодой ученый. 2013. № 4. С. 178–179.
2. *Бильчак В. С., Дупленко Н. Г.* Малое предпринимательство: муниципальный уровень развития. Калининград: Изд-во БФУ им. И. Канта, 2015. 287 с.
3. *Расулова Л. В.* Трактование терминов «малый бизнес» и «малое предпринимательство» в современной литературе // Science Time. 2019. № 5 (29). С. 564–567.
4. Большой экономический словарь. М.: Институт новой экономики, 1997.
5. *Демцура С. С.* Малое предпринимательство: роль и проблемы развития // Новая наука: Современное состояние и пути развития. 2019. № 9. С. 223–225.
6. *Лануста М. Г.* Предпринимательство: учебник. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. 384 с.
7. *Маслешова Я. А.* Взаимодействие органов власти с предприятиями малого бизнеса: анализ проблем и путей их решения // Молодой ученый. 2017. № 21. С. 220–223.
8. *Минеева Т. В.* Бизнес-инкубатор как один из наиболее эффективных инструментов поддержки и развития предпринимательства // Вестник АГТУ. 2015. 2(307). С. 230–236.
9. *Мосейко В.* Управление в структурах среднего и малого бизнеса: системно-конструктивистский подход // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 2. С. 92–96.
10. Федеральный закон Российской Федерации от 24 июля 2007 г. № 209 -ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (ред. от 03.07.2016) // Российская газета. 2007. № 164.
11. Федеральный закон Российской Федерации от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (ред. от 03.07.2016) // Российская газета. 2003. № 202.
12. *Щербацкий Т.* Роль малого предпринимательства в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.biznec-info.ru](http://www.biznec-info.ru)

**Сальвадор Сантьяго Виллалобос Гонсалес**  
*Российский университет дружбы народов, г. Москва*  
Научный руководитель: М. А. Штатина

## **EL CONTRATO ADMINISTRATIVO, NECESIDAD DE UN CONCEPTO, INCIDENCIA EN LA JUSTICIA DE CARA A LA ECONÓMICA EN CUBA**

El contrato Administrativo en Cuba encontrándose dentro de la figura de la Institución del Derecho Administrativo a nuestro criterio una figura jurídica olvidada y tergiversada, por lo que partimos de la necesidad de implementar un nuevo concepto que de forma categórica ofrezca una obligando a las partes y a los operadores del Derecho, es una modalidad de contrato a utilizar que en un momento social determinado adquieran la condición de administrativo en función de la propia evolución histórica de la actividad administrativa pública y que difieren totalmente de los contratos económicos como bien está definido desde el derogado Decreto Ley Nro. 15 "Sobre las Normas Básicas de los Contratos Económicos" que define en su, Artículo 3. "Se entiende por contrato económico el que tiene por causa y expresa jurídicamente las relaciones económicas, monetario-mercantiles, entre los sujetos mencionados en el artículo anterior y establece las obligaciones emergentes de las mismas, a fin asegurar la cooperación organizada para la ejecución del Plan único de Desarrollo Económico-Social de la Nación, este el antecedente. Podríamos hablar incluso en ese sentido en la figura del Contrato Administrativo Económico, el que también es figura olvidada en la teoría y la praxis en el ordenamiento de Cuba.

**CLASIFICACION O TIPOS DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS, ESTUDIADOS DESDE LA ÓPTICA DE LA LEGISLACIÓN A CRITERIO DE ESTE AUTOR.**

Por la naturaleza de su concepto y esencialmente su contenido, podemos mencionar los siguientes:

1. Contrato de Obra Pública.
2. Contrato de Suministro.
3. Contrato de Consultoría.
4. Contrato de Concesión.
5. Contrato de Arrendamiento de Bienes Muebles

Pasamos a exponer brevemente los dos más importantes y clásicos de conformidad a los estudios de los tratadistas en este concepto.

Obra Pública es el trabajo realizado sobre bienes inmuebles con fines de interés público. Contrato de Obra Pública Es el que celebra la Administración Pública con algún particular a efecto de que éste le proporcione de una forma continua ciertos bienes o servicios que el ente administrativo requiere para sus tareas.

Contrato de Suministro Debe entenderse por tal, el servicio de carácter intelectual que realiza una persona física o jurídica para proveer al ente administrativo con el mejor consejo calificado respecto de un determinado asunto.

Problemas que enfrenta solo una arista de los nuevos sujetos en la economía Cubana, en la actualidad.

El contrato en ningún caso se tramita y no se aprueba como clasificado como Contrato Administrativo.

En ocasiones existe demora que un Cooperativa No Agropecuaria y/o un Trabajador Por Cuenta propia, decide abrir su cooperativa y/o su propia actividad productiva de prestación de los servicios, en promedio, las autoridades tardan más de 2 meses para llevar a cabo gestiones y trámites...

Existen desequilibrios en cuanto a la inversión extranjera se refiere, en cuanto a la tramitación demora y aceptación de ...".

El mercado nacional no cuenta con reglas claras de mercado libre para incentivar a las Cooperativas No Agropecuarias, logrando "engancha al tren de producción y/o exportación a una empresa grande".

Existen mecanismos de Bancarios para obtener créditos en ocasiones es muy lento y demora la

productividad y eficiencia de lo que se espera.

En relación a la nueva figura de las Cooperativas No Agropecuarias y los Trabajadores por Cuenta Propia, se trata de una nueva fuente de empleo y de hecho “Existe el reconocimiento de que los nuevos y jóvenes Trabajadores (empresarios), que juegan un papel importante en el proceso de generación de empleos. Sin embargo subsisten las dificultades en el reconocimiento de la figura jurídica dentro del Derecho Administrativo al tenerse en la contratación administrativa un concepto obsoleto y diferente al que realmente subyace de la realidad doctrinal en el resto del mundo y que la desvirtúa a una figura situada en otra materia, que es el contrato económico.

Resulta conveniente reconocer al contrato administrativo en la economía cubana, para nuestro criterio muy importante al igual que el papel que juega el contrato económico y el mercantil. Es nuestro criterio de la necesidad de estudiar el contrato administrativo pudiendo definir un concepto mucho más actualizado que se le otorgue un rango supremo que lo definen los sujetos y el objeto que se defiende en esas relaciones al tratarse de un derecho público obligatorio para cualquier sistema social, ciertamente coincidimos que El Derecho Público interno tiene una fascinante atracción para la población de cualquier Estado. El Derecho Constitucional que es el origen y fundamento de todo el orden jurídico del Estado, establece las garantías individuales o derechos públicos subjetivos del gobernado, la organización y distribución de los órganos que realizan las atribuciones estatales a través de las funciones constitucionales encomendadas a los mismos, la distribución de la competencia, así como la organización y funcionamiento de los mismo, señala las características del propio Estado.

La palabra contrato, proviene de la voz latina contractus, que quiere decir lo contraído, por ser el participio pasivo del verbo contrahere.

Quedamos obligados proseguir el estudio del contrato Administrativo y la jurisdicción que puede acoger su incumplimiento que ciertamente incide también en algunas tipologías en la economía de cualquier país.

Es muy recurrente la participación de la jurisdicción y la perfección del Contrato Económico que obedece al Decreto Ley 304, Ley de los Contratos Económicos. Como resultado de las exigencias en la calidad de la tramitación y al resolver los procesos en la Sala de lo Económico en materia contractual ha aumentado en el cumplimiento con calidad de lo dispuesto en Ley para, negociar, concertarse y ejecutarse los contratos económicos con mayor precisión que garanticen el cumplimiento de las obligaciones de las partes en su ejecución, ese aporte de la jurisdicción se agradece definitivamente porque se puede ejecutar el objeto del contrato con mayor calidad y esto redundará en una seguridad inequívoca y eficiente, para responder a la calidad de las producciones y servicios.

El reconocimiento de un concepto actualizado y efectivo del Contrato Administrativo, a tono con la realidad actual de la economía de Cuba con una mirada comparada para otros estados, permitirá una clasificación más exacta que podrá realizarse por parte del propio Estado un mayor nivel de análisis que tendrá una efectividad en la adopción de medidas y regulaciones que aumenten los rendimientos.

La solución de conflictos será más efectiva ante la jurisdicción que resuelve los asuntos administrativos, máxime que en la actual constitución Cubana se permite la presentación de demandas por incumplimientos de las resoluciones administrativas, etc. Y de hecho será mucho más efectivo y eficaz para estas entidades y para el Estado el nivel de análisis en este sentido, lo que permitirá aumentar su competitividad y hacer más certero los análisis y adoptar las medidas oportunas y concretar para lograr un rendimiento económico y un desarrollo más certero de las entidades públicas y satisfacción de la población que sin dudas aumentará el desarrollo sostenible de la nación.

Todos hemos escuchado alguna vez que en el caso de Cuba se trata de las Cooperativa No Agropecuaria y/o un Trabajador Por Cuenta propia las Micro, (En otros lugares del mundo se tratan de Pequeñas y medianas empresas) son fundamentales para el desarrollo del país. Todos alguna vez también hemos escuchado que lo que realmente cuenta son los grandes proyectos, son los que se anuncian con bombo y platillo y a los que regularmente asisten los funcionarios y son noticia en los periódicos.

## BIBLIOGRAFIA

1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE CUBA, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1992. Ley 76, Reforma del 2019.
2. LEY DE MINAS, de 21 de diciembre de 1994, La Habana, Cuba.
3. DECRETO LEY NRO. 15 de fecha 3 de julio de 1978, Normas Básicas para los Contratos Económicos, La Habana, Cuba.
4. Decreto 94, Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de Documentación Técnica de Inversiones de fecha 18 de junio de 1981, La Habana, Cuba.
5. Decreto 95, Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de investigación para la proyección o la ejecución de obras de fecha 18 de junio de 1981, La Habana, Cuba.
6. Decreto 96, Reglamento de las Condiciones Generales del Contrato de Ejecución de Obras de fecha 28 de junio de 1981, La Habana, Cuba.
7. GARCINI GUERRA, HÉCTOR, MANUAL de Derecho Administrativo, Tomo I, Universidad de La Habana, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 1963.
8. TEQUECHEL LAFARGUE GLEDYS, Algunas Consideraciones sobre la Licitación en Cuba. Tesis en opción al Título de Especialista en Asesoría Jurídica, Santiago de Cuba, 2003, Pág.6.
9. TEQUECHEL LAFARGUE GLEDYS. Algunas Consideraciones sobre la Licitación en Cuba., 2003. Pág.6.
10. HERNÁNDEZ SÁNCHEZ TERESA. Aspectos generales de la contratación económica y algunas consideraciones sobre el contrato general de ejecución de obras. Camagüey, 1995.
11. TEQUECHEL LAFARGUE GLEDYS, Algunas Consideraciones sobre la Licitación en Cuba. Tesis en opción al Título de Especialista en Asesoría Jurídica, Santiago de Cuba. 2003, Pág. 12.
12. MERK, ADOLF JULIOS, TEORÍA GENERAL DEL DERECHO ADMINISTRATIVO, Madrid, 1935, Pág.13.
13. MERK, ADOLF JULIOS, TEORÍA GENERAL DEL DERECHO ADMINISTRATIVO, Madrid, 1935, Pág.13.
14. Pareja, Carlos, Curso de Derecho Administrativo, Colombia, 1968.

**А. Н. Горячевская**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: И. Б. Кондрашов

## **ЭКОНОМИКА ВПЕЧАТЛЕНИЙ: СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ**

Экономику впечатлений представляется как новая социально-экономическая ступень общества, следующая после экономики товаров и услуг. Исследователи этого вопроса утверждают, что в нынешнем современном мире одних товаров недостаточно для привлечения клиентов.

Выпускаемая на заводах продукция стала обыденной для потребителя, в связи с этим он требует индивидуальный характер товара.

То есть производитель, предлагающий свой товар, для успеха на рынке должен воспринимать покупателя не как физическое лицо, а как именно личность, которая, вне всякого сомнений, имеет свой внутренний мир; следовательно, ориентировать свой товар на ощущения и внутренние чувства личности.

Современная экономика – бесконечное взаимодействие между тремя ее основаниями: «спросом», «предложением», и «ценой». На данный момент мы становимся свидетелями зарождения еще одной экономики, в которой впечатления представляют собой уже существующий, но еще мало изученный вид экономического предложения. Компании, которые осознают происходящий переход к первому виду экономики, легко будут противостоять вынужденному снижению цены создавать качественно новую потребительскую ценность. Новая экономика – это, фактически новая модель бизнеса [1, с. 12].

Каждый сотрудник компании должен понимать, что в экономике впечатлений бизнес – это сцена, а работа театр. Сотрудники должны превращаться в актеров, как только на горизонте появляется клиент. Клиенты жаждут впечатлений и они готовы заплатить за них. Экономика впечатлений открывает новые возможности, новые пути как воспользоваться успехом. Сегодня потребителю не достаточно просто товара или какой-либо услуги, ему нужны именно эмоции, когда он покупает товар с впечатлениями, он платит за незабываемые минуты своей жизни, подготовленные компанией (как в театральной пьесе), то есть за собственные чувства и внутренние ощущения. [2, с. 80]. Это особо стало заметно в последнее время, когда появилось множество новых форм развлечений. Например, основатель Уолт Дисней, сделавший спецэффекты в своих мультфильмах: по цвету, звуку, трехмерному виду и т.д., однако, слава к нему пришла на открытие в Калифорнии Диснейленда, в котором воплотился волшебный мир его мультфильмов. После смерти он успел разработать план парка «Мир Уолта Диснея» открытого во Флориде. Это был не очередной парк, это было что-то космическое, в котором перед глазами воплощалось в реальное волшебное действо, превращающее зрителей из наблюдателей в полноправных участников. Представление было рассчитано на все пять чувств человека-зрение, слух, осязание, обоняние и вкус. Сейчас, в наше время потребителю доступны новые виды впечатлений, например, интерактивные игры, игры с трехмерной графикой и виртуальная реальность, что усиливает спрос, например, на товары компьютерной индустрии. [3, с. 45].

Можно предположить, что впечатления целиком и полностью не зависят от развлечений – это лишь одна грань восприятия человека. К примеру, многие торговые центры в Москве завораживают своей красотой, архитектурой, так что невозможно пройти мимо него, что позволяет привлечь клиента на покупку какого-либо товара. Впечатления используются повсеместно: в залах фитнеса, салонов красоты, кафе, ресторанов и в курортных отелях. Можно прийти в кафе, где есть возможность выпить вкусное ароматное кофе, да еще и с представлением, ведь оно будет стоить намного дороже, чем обычно приготовленное то же самое кофе. Люди готовы заплатить не за кофе даже, а за впечатление, переживание и эмоцию, и заплатить это за все хорошие деньги, тем самым, принося организации сверхприбыль. Некоторые кафе славятся именно своей атмосферой, уровнем сервиса и отношением к

клиентам, люди здесь чувствуют себя особенно комфортно. Впечатления становятся объектом купли-продажи, и складывается цепочка «сырье – товар – услуга – впечатление» на долю всего смещается именно на «впечатление». Мало создать хороший продукт, его надо уметь преподнести и по особенному «подать» клиентам.

Научно доказано, что опыт и позитивные эмоции делают нас счастливее, чем материальные блага.

Например, согласно недавнему исследованию компании PwC, потребители готовы платить на 16 % больше за те товары и услуги, которые позволяют им получить более высокое качество обслуживания и приятные впечатления от процесса приобретения товара. Другое исследование, подготовленное компаниями Eventbrite и Harris, показало, что 78 % респондентов охотнее тратят деньги на опыт и впечатления, чем на вещи [4].

Таким образом, экономика впечатлений влияет не только на то, что мы потребляем, но и на то, как мы себя ощущаем в процессе приобретения и использования товара.

#### **Список литературы**

1. Арно А. В., Вапнярская О. И. Исследование изменений личного потребления с точки зрения сервисологии // Сервис plus. 2011. № 4. С. 12–14.

2. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2009. 380 с.

3. Легчаков А. А. Навигация в социокультурном пространстве как этап равновесия индивида в «экономике впечатлений» // Экономический журнал. 2011. № 1. Т. 21.

4. Кузнец А. Образ новой экономики: экономика инноваций, экономика интеллекта, экономика впечатлений [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.ldpu.org.ua/rus/liberalism/48879bda30376/>

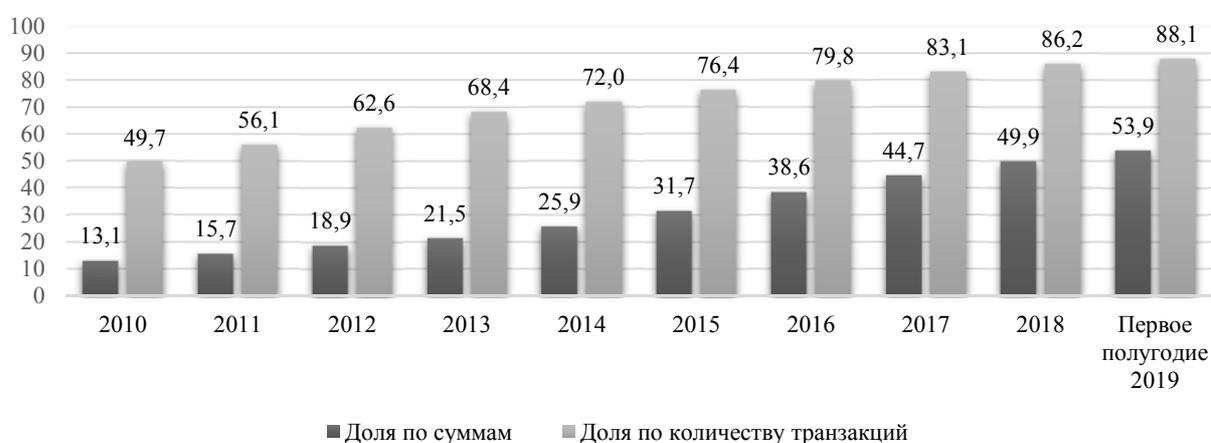
**М. А. Гриневич**

*Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины, Республика Беларусь, г. Гомель*  
Научный руководитель: О. О. Порошина

## **КАРТЫ РАССРОЧКИ: ПРЕИМУЩЕСТВА, НЕДОСТАТКИ, ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

Рынок банковских платежных карт в Республике Беларусь имеет значительные перспективы для развития, и сегодня все банки стремятся привлечь население к активному использованию платежных карт и безналичных расчетов. В 2019 году в Республике Беларусь 23 банка являлись эмитентами платежных карт как внутренних, так и международных платежных систем.

Согласно данным Национального банка доля безналичных операций по платежным картам за первое полугодие составила 53,9 % (18,3 млрд. руб.) [1]. Динамика изменения доли безналичных расчетов в Республике Беларусь с 2010 года представлена на рисунке 1.



*Рисунок 1 – Динамика изменения доли безналичных расчетов в Республике Беларусь за 2010 – первое полугодие 2019 гг., %*

Как видно из рисунка 1, доля безналичных расчетов с 2010 г. по количеству транзакций увеличилась почти в два раза – с 49,7 % до 88,1 %, по суммам – почти в четыре раза – с 13,1 % до 53,9 %. Представленная на рисунке динамика характеризуется активной политикой банков по привлечению клиентов к использованию платежных карт, безналичных расчетов, а также развитием систем дистанционного банковского обслуживания.

Наибольший интерес, с точки зрения банков, представляют кредитные платежные карточки. На кредитные карты банки предоставляют денежные средства под проценты за пользование. Сумма кредита зависит от дохода кредитополучателя, выплат по кредитам в других банках, а также кредитной истории.

Одним из наиболее распространенных видов кредитных карт в настоящее время является карта рассрочки, так как за пользование кредитной суммой по этим картам не происходит начисление процентов, что является привлекательным для клиентов. Магазины в свою очередь получают возможность привлекать покупателей на приобретение товаров в рассрочку, тем самым увеличивая востребованность товаров и услуг.

Карты рассрочки для банков-эмитентов обладают рядом преимуществ.

1. При заключении договора с магазином, в зависимости от срока предоставляемой рассрочки, банк выставляет комиссию партнеру за каждую безналичную операцию, осуществленную с использованием карты.

2. По многим картам рассрочки существует комиссия за ежегодное обслуживание, а также за выпуск карты.

3. Банк при выпуске карты рассрочки получает потенциальную возможность привлечь клиентов к использованию остальных банковских продуктов.

4. После окончания срока действия кредитной линии по карте, банк может взимать дополнительную плату при продлении и заключении дополнительного соглашения.

5. Банк получает экономические выгоды за безналичную оплату картой от платежной системы, в которой данная карта выпущена.

Население же расширяет возможности приобретения товаров, что особенно актуально в части дорогостоящих товаров и для потребителей с невысоким уровнем доходов. Соответственно, использование карт рассрочки приводит к росту задолженности физических лиц перед банками.

Несмотря на все положительные стороны данного банковского продукта, в Республике Беларусь Национальным банком Республики Беларусь принимаются меры по ограничению доступа населения к данным банковским продуктам. Так, в январе 2020 г. ограничен размер комиссии, получаемой банками от магазинов-партнеров. Если раньше банки могли взимать комиссию с юридических лиц до 30 % от стоимости товаров, то сейчас этот показатель не может превышать 4 %. Отметим также, что данное решение продиктовано не высоким уровнем проблемной задолженности физических лиц перед банками или ее ростом, а лишь потенциальной возможностью ее увеличения.

Следствием указанных мер регулирования стало:

- уменьшение сроков рассрочки в магазинах-партнерах с 24 месяцев вплоть до 4–6 месяцев;
- увеличение комиссии за годовое обслуживание карт;
- отказ от выпуска карт рассрочки (Беларусбанк);
- введение процентного вознаграждения, уплачиваемого клиентом в случае превышения срока рассрочки (Приорбанк).

В результате потерь, которые понесут банки от уменьшения комиссии за обслуживание карт рассрочки в магазинах-партнерах, банковский сектор будет искать потенциальные способы возмещения убытков, что может сказаться как на расчетно-кассовом обслуживании, так и на стоимости других банковских продуктов и услуг. При обслуживании карт рассрочки банки получали значительную прибыль от комиссионных отчислений юридических лиц, теперь же все эти платежи преимущественно лягут на население.

Подводя итог, отметим, что карты рассрочки являются одними из самых популярных кредитных карт в Республике Беларусь. Карты рассрочки представляют собой простой и удобный способ расчетов в магазинах-партнерах без взимания процентов за пользование кредитной суммой. Для магазинов – это возможность привлекать клиентов и увеличивать востребованность в товарах и услугах за счет предоставления их в рассрочку, а для банков – способ привлечения новых клиентов и получение комиссионного вознаграждения преимущественно от торговых точек. Ограничение, введенное Национальным банком Республики Беларусь (о снижении процентного вознаграждения), влияющее на доходность банков, повлекло за собой снижение периодов рассрочки, что вызывает недовольство населения и уменьшает экономическую выгоду продукта в условиях удовлетворительного уровня проблемной задолженности физических лиц перед банками.

#### **Список литературы**

1. Официальный сайт Национального банка Республики Беларусь. Банковские платежные карточки [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.nrb.by/payment/plasticcards> (Дата доступа: 16.12.2019).

**Д. А. Гришин**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизоллятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ С НАСЕЛЕНИЕМ**

Местное самоуправление в качестве самого ближайшего института власти к населению не может функционировать эффективно без поддержки и участия граждан муниципалитетов в решении проблем местного значения. Возникает необходимость постоянного совершенствования качества взаимодействия между населением и администрацией муниципального образования. Работа администрации с населением муниципального образования является одним из важных аспектов функционирования администрации в целом. Поэтому должное взаимодействие органов местного самоуправления с жителями муниципального образования является ключом к его процветанию.

Целью данной сферы деятельности администрации является обеспечение высокого уровня жизни населения, удовлетворение потребностей и решение проблем граждан муниципального образования.

Основными задачами деятельности администрации по работе с населением являются:

– осуществление руководства одним из направлений деятельности администрации в области по работе с населением;

– определение характера обращений граждан к Главе муниципального образования и его заместителю;

– осуществление новых форм и методов взаимодействия с населением, общественностью;

– обеспечение взаимодействия структурных внутренних подразделений для решения проблем населения.

Основные функции администрации:

– организация учета и регистрации обращений граждан и юридических лиц, адресованных Главе муниципального образования и направление их исполнителям;

– организация и осуществление личного приема населения главой муниципального образования;

– организация и ведение личного приема заместителем главы муниципального образования;

– прием населения специалистами структурных подразделений администрации муниципального образования по спланированному графику;

– осуществление организационно-методического взаимодействия со сторонними организациями при рассмотрении обращений граждан;

– обеспечение контроля своевременного исполнения обращений населения;

– осуществление анализа и обобщения вопросов, которые ставят граждане в письмах и на личных приемах, подготовка предложений об устранении причин, порождающих жалобы;

– освещение работы администрации в средствах массовой информации.

Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» устанавливает формы непосредственного осуществления населением местного самоуправления и участия населения в осуществлении местного самоуправления. К наиболее важным принципам относятся муниципальные выборы, сход граждан, публичные слушания, общественные обсуждения, собрание граждан, обращения граждан в органы местного самоуправления.

Муниципальные выборы – это выборы, которые проводятся в целях избрания депутатов, членов выборного органа местного самоуправления, выборных должностных лиц местного самоуправления на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании. Они назначаются представительным органом муниципального образования в

сроки, предусмотренные Уставом муниципального образования. Также муниципальные выборы могут назначаться соответствующей избирательной комиссией муниципального образования или судом в случаях, установленных федеральным законодательством.

Сходы (собрания) граждан могут созываться для решения вопросов местного значения. В случае если сход (собрание) граждан осуществляет полномочия представительного органа муниципальной власти, он считается правомочным при участии в нем более половины жителей муниципального образования, обладающих избирательным правом.

Публичные слушания – это слушания, проводимые представительным органом или главой муниципального образования, для обсуждения проектов муниципальных правовых актов по вопросам местного значения с участием жителей муниципального образования.

Одной из самых часто используемых форм непосредственного осуществления населением местного самоуправления и участия населения в осуществлении местного самоуправления являются обращения граждан.

Обращение гражданина – направленные в государственный орган, орган местного самоуправления или должностному лицу в письменной форме или в форме электронного документа предложение, заявление или жалоба, а также устное обращение гражданина в государственный орган, орган местного самоуправления.

Классификация обращений граждан:

- по содержанию: предложение; заявление; жалоба;
- по количеству граждан: индивидуальные; коллективные обращения;
- по способу обращения: устные и письменные.

Для того чтобы показать важность и необходимость такой формы непосредственного осуществления населением местного самоуправления и участия населения в осуществлении местного самоуправления, как обращения граждан, рассмотрим количество обращений на примере Администрации городского округа Воскресенск.

Количество обращений граждан, рассмотренных Администрации городского округа Воскресенск, поступивших в 2015–2017 гг., представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Количество обращений граждан, рассмотренных в 2015–2017 гг.

| Показатели   | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. | Абсолютное отклонение +/- |
|--|---------|---------|---------|---------------------------|
| Всего поступило обращений  | 1803    | 2058    | 1969    | 166                       |
| Принято граждан на личном приеме   | 930     | 962     | 661     | -269                      |
| В том числе руководителем органа государственной власти (органа местного самоуправления) | 398     | 366     | 229     | -169                      |
| Рассмотрено обращений:   | 1803    | 2058    | 1969    | 166                       |
| в срок   | 1803    | 2058    | 1969    | 166                       |
| с нарушением срока   | -       | -       | -       | -                         |
| Результаты рассмотрения обращений:   |         |         |         |                           |
| разрешено положительно   | 1486    | 1538    | 1474    | -12                       |
| отказано   | 17      | 20      | 17      | 0                         |
| разъяснено   | 300     | 500     | 478     | 178                       |
| Проверено с выездом на место   | 1200    | 1300    | 1227    | 27                        |

Количество обращений граждан в 2017 г. по сравнению с 2015 г. возросло на 166 единиц, но сократилось число граждан, пришедших на личный прием в муниципальный орган власти. Это связано с тем, что сейчас функционирует множество МФЦ, которые разгружают специалистов управлений. Также это связано с тем, что появилось больше возможностей обратиться с помощью Интернета и различных программ и информационных порталов, которые позволяют подать жалобу, обратиться с предложением или заявлением, не выходя из дома.

На основании таблицы 1 можно посчитать показатели эффективности управления

сотрудников Администрации городского округа Воскресенск, результаты которых приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели эффективности труда управления Администрации городского округа Воскресенск в 2015–2017 гг.

| Показатели   | Год  |      |      | Абсолютное отклонение, +/- |
|--|------|------|------|----------------------------|
|  | 2015 | 2016 | 2017 |                            |
| Эффективность труда в ОСУ (П <sub>ауп</sub> )                        | 601  | 686  | 656  | 55                         |
| Коэффициент эффективного использования информации (К <sub>эи</sub> ) | 0,82 | 0,75 | 0,75 | - 0,07                     |

Эффективность управления в ОСУ (П<sub>ауп</sub>) рассчитывается по формуле:

$P_{aup} = \frac{B}{AUP}$ , где В – объем поступивших обращений, АУП – численность

административно-управленческого персонала.

Данный показатель возрастает за счет увеличения количества поступивших обращений в Администрацию городского округа Воскресенск.

Коэффициент эффективного использования информации (К<sub>эи</sub>) рассчитывается по

формуле:  $K_{эи} = \frac{I_{эисп}}{I_{вход}}$ , где I<sub>эисп</sub> – количество обращений разрешенных положительно, I<sub>вход</sub> – общее количество обращений, поступивших в Администрацию городского округа Воскресенск.

Увеличение общего количества поступивших обращений и уменьшение обращений, которые были разрешены положительно, сыграли ключевую роль в снижении коэффициента эффективного использования информации.

Подводя итог, следует сказать о том, что граждане выступают в качестве активной инициативной силы, защищающей личные и групповые интересы, обращаясь в органы власти, поэтому необходимо постоянно повышать качество работы с населением, как в органах государственной власти, так и в органах местного самоуправления.

#### Список литературы

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 18.12.2006 № 1760-р (ред. от 16.07.2009) «О Стратегии государственной молодежной политики в Российской Федерации».
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.11.2014. № 2403-р «Об утверждении Основы государственной молодежной политики в Российской Федерации».
3. Зотов В. Б. Система муниципального управления: учебное пособие для высших учебных заведений. М.: Голос, 2018. 560 с.

**Д. Гришин**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: С. Г. Кудинова

## **АНАЛИЗ ИСПОЛНЕНИЯ БЮДЖЕТА МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ВОСКРЕСЕНСК**

Местное самоуправление является важной составляющей демократического государственного строя. Оно осуществляется непосредственно самим населением либо через выбираемые им представительные органы. Очевидно, что для выполнения задач и функций, возложенных на местные исполнительные и представительные органы власти, им необходимы финансовые ресурсы, имущественная и экономическая основа их деятельности.

Именно такой финансовой базой муниципальных органов власти являются местные бюджеты. Бюджетные, экономические и имущественные права, закрепленные за данными органами местной власти, позволяют им составлять, рассматривать, утверждать и исполнять свои бюджеты, распоряжаться муниципальными финансами.

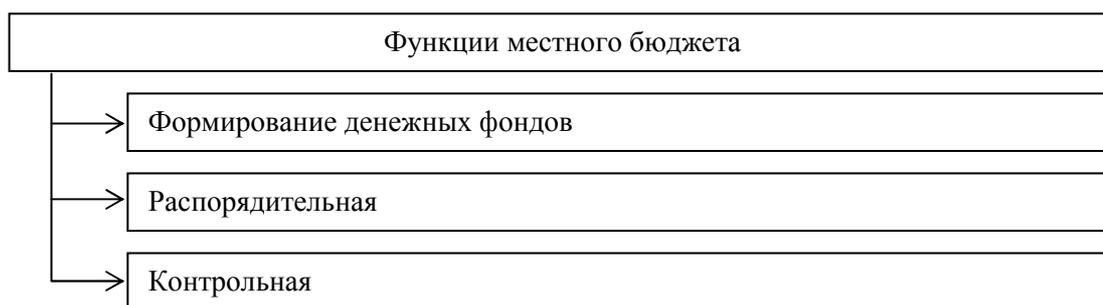
Согласно статье 41 Бюджетного кодекса РФ доходы местного бюджета включают в себя:

– налоговые (доходы от предусмотренных законодательством Российской Федерации о налогах и сборах федеральных налогов и сборов, в том числе от налогов, предусмотренных специальными налоговыми режимами, региональных налогов, местных налогов и сборов, а также пеней и штрафов по ним);

– неналоговые (доходы от использования и продажи имущества, находящегося в государственной или муниципальной собственности, доходы от платных услуг, оказываемых казенными учреждениями; средства, полученные в результате применения мер гражданско-правовой, административной и уголовной ответственности, средства самообложения граждан и иные неналоговые доходы);

– безвозмездные поступления (дотации, субсидии, субвенции, иные межбюджетные трансферты из других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, безвозмездные поступления от физических и юридических лиц, международных организаций и правительств иностранных государств, в том числе добровольные пожертвования).

Сущность местного бюджета, как экономической категории, реализуется через его функции, которые представлены на рисунке 1.



*Рисунок 1 – Функции местных бюджетов*

Функция формирования денежных фондов заключается в концентрации денежных средств в органах местного самоуправления. Аккумуляция финансовых ресурсов в бюджете создает возможность обеспечивать равномерное экономическое и социальное развитие муниципальных образований.

После формирования доходной части бюджета, то есть когда известны источники поступления финансовых ресурсов, необходимо обозначить расходные статьи бюджета. Тут проявляет свое истинное значение распределительная функция местного бюджета. Можно сказать, что роль распределительной функции заключается в перераспределении финансовых

ресурсов между статьями местного бюджета и группами расходов, финансируемых из федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации.

Необходимость распределительной функции обусловлена наличием денежных средств в одной сфере (получение прибыли предприятием и выплата налогов) и нехваткой финансирования таких сфер, как здравоохранение, образование, социально-культурная, а также жилищно-коммунальное хозяйство. Именно поэтому и возникает необходимость в перераспределении всех поступающих в муниципальный бюджет доходов по расходным статьям местного бюджета.

Третьей функцией, характеризующей бюджет как экономическую категорию, является контрольная функция бюджета. Контрольная функция позволяет узнать, насколько своевременно и полно поступают финансовые ресурсы в распоряжение местных бюджетов, как фактически все финансовые ресурсы, поступающие в местный бюджет, распределяются по затратным статьям, как они используются.

Одной из важных задач контрольной функции местных бюджетов является контроль за использованием предоставляемых дотаций, а также за целевым расходованием субвенций, субсидий. Данная функция дает возможность проследить за исполнением всех составляющих метода прямой финансовой поддержки из вышестоящего бюджета.

В таблицах 1 и 2 представлены доходы и расходы бюджета городского округа Воскресенск (Воскресенского муниципального района) в 2017–2019 гг.

Таблица 1 – Объем поступлений доходов в бюджет городского округа Воскресенск (Воскресенского муниципального района) в 2017–2019 гг.

| Статьи доходов          | 2017 г.          |         | 2018 г.          |         | 2019 г.          |         |
|-------------------------|------------------|---------|------------------|---------|------------------|---------|
|                         | Сумма, тыс. руб. | Доля, % | Сумма, тыс. руб. | Доля, % | Сумма, тыс. руб. | Доля, % |
| Налоговые доходы        | 1 590 334,6      | 41,76   | 1 553 114,2      | 36,14   | 1 702 244,7      | 36,26   |
| Неналоговые доходы      | 128 405,4        | 3,37    | 110 944          | 2,58    | 131 056,2        | 2,79    |
| Межбюджетные трансферты | 2 089 915        | 54,87   | 2 633 793,6      | 61,28   | 2 861 697,1      | 60,95   |
| Всего доходы            | 3 808 655        | 100     | 4 297 851,8      | 100     | 4 694 998        | 100     |

В 2017 г. доля налоговых доходов составляла 41,76 %. В 2018 г. она уменьшилась на 5,62 %, а в 2019 г. по отношению к 2018 г. увеличилась на 0,12 %. Общее снижение за исследуемый период по данной статье доходов составляет 5,5 %.

Доля статьи доходов «Неналоговые доходы» в 2017 г. составляла 3,37 %, в 2018 г. произошло уменьшение на 0,79 %, а в 2019 г. по отношению к 2018 г. увеличение на 0,21 %. Общее уменьшение за исследуемый период по данной статье доходов составляет 0,58 %.

Доля статьи доходов «Межбюджетные трансферты» в 2017 г. составляла 54,87 %, в 2018 г. увеличилась на 6,41 %, а в 2019 г. по отношению к 2018 г. снизилась на 0,33 %. Общее увеличение за исследуемый период по данной статье доходов составляет 6,08 %.

Таблица 2 – Исполнение расходов бюджета городского округа Воскресенск (Воскресенского муниципального района) в 2017–2019 гг.

| Статьи расходов   | 2017 г.          |         | 2018 г.          |         | 2019 г.          |         |
|---|------------------|---------|------------------|---------|------------------|---------|
|   | Сумма, тыс. руб. | Доля, % | Сумма, тыс. руб. | Доля, % | Сумма, тыс. руб. | Доля, % |
| Общегосударственные вопросы                                 | 330 277,4        | 8,85    | 383 750,1        | 8,88    | 440 536,6        | 9,33    |
| Национальная оборона  | 74,3             | 0,002   | 66,5             | 0,002   | 87               | 0,002   |
| Национальная безопасность и правоохранительная деятельность | 33 171,2         | 0,889   | 31 796,8         | 0,74    | 35 698           | 0,76    |
| Национальная экономика                                      | 35 570,3         | 0,95    | 191 072,5        | 4,42    | 252 191,4        | 5,34    |
| ЖКХ   | 123 571,7        | 3,31    | 244 689,3        | 5,66    | 287 505,8        | 6,09    |
| Образование, в т.ч.   | 2 511 065,7      | 67,29   | 2 739 730,9      | 63,41   | 2 958 465        | 62,64   |

|                                      |           |       |             |      |           |      |
|--------------------------------------|-----------|-------|-------------|------|-----------|------|
| Здравоохранение                      | 31 326    | 0,839 | 27 779      | 0,64 | 29 197    | 0,62 |
| Социальная политика                  | 191 603,2 | 5,14  | 189 779,5   | 4,39 | 175 593,9 | 3,72 |
| Физическая культура и спорт          | 266 604,3 | 7,14  | 304 295,2   | 7,04 | 317 346,1 | 6,72 |
| Культура, кинематография             | 181 658,9 | 4,87  | 193 041     | 4,47 | 218 098,5 | 4,62 |
| Охрана окружающей среды              | 2 235     | 0,06  | 2 151       | 0,05 | 2 278,7   | 0,05 |
| Обслуживание<br>муниципального долга | 24 497    | 0,66  | 12 700      | 0,29 | 6 000     | 0,13 |
| Всего расходы                        | 3 731 655 | 100   | 4 320 851,8 | 100  | 4 722 998 | 100  |

В 2017 г. доля такой статьи расходов, как «Образование» составляла 67,29 %. В 2018 г. она уменьшилась на 3,88 %, а в 2019 г. по отношению к 2018 г. на 0,77 %. Общее снижение за исследуемый период по данной статье расходов составляет 4,65 %.

Доля статьи расходов «Общегосударственные вопросы» в 2017 г. составляла 8,85 %, в 2018 г. увеличилась на 0,03 %, а в 2019 г. по отношению к 2018 г. также увеличилась на 0,45 %. Общее увеличение за исследуемый период по данной статье расходов составляет 0,48 %.

Доля статьи расходов «Физическая культура и спорт» в 2017 г. составляла 7,14 %, в 2018 г. произошло уменьшение на 0,1 %, а в 2019 г. по отношению к 2018 г. также снижение на 0,32 %. Общее снижение за исследуемый период по данной статье расходов составляет 0,42 %.

Также следует отметить, что за исследуемый период общее снижение долей в структуре расходов по таким статьям расходов, как «Общегосударственные вопросы» и «Физическая культура и спорт», несмотря на увеличение затрат по ним, что мы видим в денежном выражении, обусловлено увеличением общего объема расходов муниципального образования

В заключении можно отметить, что местным бюджетам в бюджетной системе России отводится довольно значительная роль, несмотря на их низшее положение в ее иерархии. Они являются неотъемлемым звеном в государственном устройстве страны, ее бюджетном устройстве.

Построение и функционирование бюджетов всех уровней, несомненно, основывается на определенных принципах, которые закреплены в Бюджетном кодексе РФ. В нем же определены их полномочия и самостоятельность. Но как совокупность местных бюджетов, так и каждый из них находится во взаимосвязи с бюджетами вышестоящих уровней, что в свою очередь предопределяет возникновение такого понятия как межбюджетные отношения. Их значимость в бюджетном процессе также нельзя отрицать, несмотря на все трудности в их формировании и реформировании.

#### Список литературы

1. *Быкова Н. Н.* Основные источники доходов местного бюджета // Молодой ученый. 2016. № 28. С. 362–366.
2. *Кокотов А. Н.* Муниципальное право России: учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2018. 444 с.
3. *Пылин В. В.* Муниципальное право Российской Федерации. М.: Юридический центр, 2017. 800 с.

**А. Б. Гурьев**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: И. А. Астафьева

## **РЕГИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: СОСТОЯНИЕ И ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Понятие «региональное управление» основано на совмещении двух терминов – регион и управление. Региональное управление – это направление деятельности государства, ответственное за организацию и регулирование жизнедеятельности населения регионов страны органами государственного управления регионального уровня.

Одной из современных тенденций развития российского общества является усиление роли регионального управления в общей системе управления государством. Региональное управление позволяет обеспечить взаимосвязь государственного управления со спецификой развития конкретных территорий. Значимость регионального управления проявляется в том, что люди, населяющие определенную территорию, характеризуются определенной общностью интересов.

Российское государство, как и многие другие крупные государства, характеризуется многонациональностью населения, что делает региональное управление неотъемлемой частью государственного управления. В основе территориального деления государств, как правило, находится национальный или социально-обусловленный характер.

Для современного государственного устройства характерно выделение следующих типов регионов:

- частей поверхности земли, характеризующихся общими рельефом (к примеру, долины, горы, пустыни и так далее);
- место или площади в пространстве (к примеру, Европейский Союз, Дальний Восток и так далее);
- административно-территориальные единицы;
- местности, характеризующееся особыми условиями проживания.

Региональное управление преследует следующую цель: повышение удовлетворенности населения определенной территории в части социально-экономических потребностей за счет комплексного развития региона. Хозяйственно-экономическая самостоятельность региона оказывает прямое влияние на эффективность регионального управления. Приближение региона к реальной самостоятельности обеспечивает формирование новой, собственно региональной сферы ответственности и интересов.

Региональными интересами, обладающими наибольшей значимостью, являются:

- обеспечение соответствия образа и уровня жизни населения региона государственным и прочим стандартам;
- обеспечение необходимых материальных и бюджетно-финансовых источников развития региона;
- наличие потенциала использования имеющихся в распоряжении региона ресурсов, интеллекта, сфер приложения труда;
- обеспечение инфраструктуры, направленной на развитие межрегиональных и внутрирегиональных связей;
- использование экологического и природоресурсного потенциала региона;
- обеспечение стабильности ситуации с общественно-политической национально-этнической точки зрения.

Региональное управление осуществляется в соответствии с рядом принципов, в состав которых включаются следующие:

- во-первых, децентрализация. Суть этого принципа состоит в том, что принятие решения перемещается от федеральных органов государственного управления к органам

управления регионом; это обеспечивает максимальный учет интересов населения региона при принятии решения;

– во-вторых, партнерство, суть этого принципа состоит в том, что система управления отказывается от жесткости иерархической соподчиненности в вертикальном смысле, субъекты регионального управления взаимодействуют как юридически равноправные партнеры;

– в-третьих, мобильность и адаптивность, суть этого принципа состоит в способности регионального управления оперативно реагировать на динамику внешней среды, проявлением этого принципа является возможность постоянной трансформации региональной политики;

– в-четвертых, выделенная компетенция, суть этого принципа состоит в выделении компетенции регионального управления на федеральном уровне.

Современный период именуют информационной эрой или цифровой эпохой, которая сделала возможными глобальные коммуникации и существование информационных сетей. Понятие информации в настоящее время неотрывно связывается со всеми сферами социума. Действительно, само общество именуют сегодня как информационное: несмотря на то, что сочетание «информационное общество» появилось еще в 60-е гг. двадцатого века, именно современность стала воплощением InformationAge.

Цифровая трансформация отраслей экономики и социальной сферы в России является одним из приоритетов, обозначенных Президентом.

Создание основ и развитие региональных цифровых и информационных систем представляют собой первоочередную задачу для регионального управления.

Информационные, электронные, виртуальные, сетевые – эти термины применительно к социальным отношениям отражают иную сущность взаимодействий между индивидами, группами и социальными институтами. Как правило, когда речь заходит о цифровизации, то в большинстве исследований фокус делается на инфраструктуре. Однако инфраструктура является обязательным, но отнюдь не единственным и достаточным условием существования цифровой эпохи и экономики.

За популярностью информационных технологий зачастую забывается такой важный критерий развития информационного общества как показатель грамотности среди взрослого населения, а также охват населения средним и высшим образованием. Уточним, выразив мысль о том, что человеческий капитал на первоначальном этапе исследования, включая в себя образовательный компонент, как основообразующий, стоит отличать от других видов капитала, таких как интеллектуального и капитала знаний. Разница отмеченных концепций состоит, прежде всего, в возможности «отделения» информации от их носителя. Так, теория человеческого капитала определяет главным его свойством неотчуждаемость, это означает, что образование, знания воплощены в каждом отдельном индивиде и не могут рассматриваться как самостоятельные ресурсы.

Относительно данного аспекта стоит сказать, во-первых, о необходимости региональной поддержки в рамках развития системы подготовки и повышения квалификации специалистов в области внедрения технологий индустриального интернета. Это можно реализовывать экономически (например, через систему грантовой поддержки или учреждение конкурсов по внедрению умных технологий среди субъектов РФ) и организационно (предоставлять пространства для совместного обсуждения потребностей рынка труда в данном направлении).

Дело в том, что сегодня преобладающая в рамках управления компетентностная модель в отношении государственного и регионального управления не имеет четко установленных требований, что, с одной стороны, не позволяет четко определить результаты деятельности сотрудника органа власти в информационно-коммуникативной сфере. А с другой стороны, ставит перед руководством региона дополнительную задачу по выявлению сущностных характеристик данных компетенций и организацию конкретной программы действий по уточнению компетентностной модели госслужащего в рамках вызовов регионального управления. Таким образом, относительно вопроса развития человеческого капитала как одной из целей регионального развития существует три аспекта, требующих внимания органов власти:

1. Общий подъем качества всех этапов образовательного процесса.
2. Создание условий для подготовки кадров сферы ИКТ.
3. Развитие ИКТ-компетенций у государственных и муниципальных служащих в регионе.

Отдельно стоит выделить и такой блок проблем регионального управления, как «Электронное участие» со стороны граждан. Как уже неоднократно было сказано, цифровая эпоха позволяет интерактивно расширить социальные практики индивидов, следовательно, государственное управление в этом плане должно становиться более прозрачным с помощью применения ИКТ для активизации граждан в процессе принятия управленческих решений.

Электронного участия оценивает качество и общую полезность механизмов, созданных правительством для обеспечения возможности граждан участвовать в политической жизни страны. Данная оценка дается по трем позициям.

1. Электронное информирование – наличие и функционал портала государственного органа власти, актуальность и периодичность информации, состояние контента.
2. Электронное консультирование – предоставление возможности обращения гражданина с заявлением или вопросом на государственном веб-сайте или иной электронной форме.
3. Электронное принятие решение – наличие обратной связи, оперативной реакции с последующим вовлечением граждан в процесс принятий совместных решений посредством ИКТ.

Следовательно, для развития регионального управления в цифровую эпоху и преодоления обозначенных проблем государственному органу власти в субъекте РФ необходимо активно реализовывать все три составляющие электронного участия.

#### **Список литературы**

1. *Батов Г. Х., Шогенов Т. М.* Мониторинг состояния информационных технологий в системе формирования цифровой экономики в макрорегионе // ЛУЧШАЯ НАУЧНАЯ СТАТЬЯ 2019. 2019. С. 98–104.
2. *Григорьева И. А.* Современные тенденции регионального маркетинга как управленческой концепции // Вестник академии. 2016. № 4. С. 116–120.
3. *Коряков А. Г.* Теоретические предпосылки развития российских регионов в контексте концепции устойчивого развития // Экономические науки. 2018. № 6. С. 186–191.
4. *Лантев Д. Е.* К вопросу о понятии «региональное управление» // Вестник ТвГУ. Серия Экономика и управление. 2019. № 4. С. 249–253.
5. *Лыгина Н. И.* Цифровая трансформация социально-экономической деятельности региона // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. 2019. №. 9. С. 21–25.

**А. Деева**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: С. К. Вигдергауз

## **КОМФОРТНАЯ СРЕДА ДЛЯ ЖИЗНИ: БЕЗОПАСНЫЕ И КАЧЕСТВЕННЫЕ АВТОМОБИЛЬНЫЕ ДОРОГИ**

Реализация национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги», разрабатывается Минтрансом России в целях исполнения положений президентского Указа «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период с до 2024 года», является продолжением начатой в 2017 г. масштабной работы в сфере дорожного хозяйства.

Целями национального проекта являются.

Увеличение доли автомобильных дорог регионального значения, соответствующих нормативным требованиям, в их общей протяженности не менее чем до 50 % (относительно их протяженности по состоянию на 31 декабря 2017 г.).

Снижение доли автомобильных дорог федерального и регионального значения, работающих в режиме перегрузки, в их общей протяженности на 10 % по сравнению с 2017 г.

Снижение количества мест концентрации ДТП (аварийно-опасных участков) на дорожной сети в два раза по сравнению с 2017 г.

Снижение смертности в результате ДТП в 3,5 раза по сравнению с 2017 г. до уровня, не превышающего четырех человек на 100 тыс. населения (к 2030 г. – стремление к нулевому уровню смертности).

Создание Реестра новых и наилучших технологий, материалов и технологических решений повторного применения и доведение доли контрактов на осуществление дорожной деятельности в рамках нацпроекта, предусматривающих использование новых технологий и материалов, включенных в Реестр, до 80 % к концу 2024 г.

Доведение доли контрактов на осуществление дорожной деятельности в рамках национального проекта, предусматривающих выполнение работ на принципах контракта жизненного цикла, предусматривающего объединение в один контракт различных видов дорожных работ, до 70 % к концу 2024 г. в общем объеме новых государственных контрактов на выполнение работ по капитальному ремонту, ремонту и содержанию автомобильных дорог.

Увеличение доли автомобильных дорог Минобороны России, соответствующих нормативным требованиям, до 60 % к концу 2024 г. [3].

Национальный проект «Безопасные и качественные автомобильные дороги» проводится в период с декабря 2018 года по 2024 год.

Масштаб национального проекта охватывает практически всю страну, в нем принимают участие 83 субъекта России (за исключением Москвы и Санкт-Петербурга) и 104 городские агломерации.

Работа ведется сразу по четырем направлениям.

Под эгидой Минтранса России проекты «Дорожная сеть» и «Общесистемные меры развития дорожного хозяйства». В эти направления включены ремонт и содержание дорог.

В 2019 г. из бюджета на эти цели было выделено более 110 млрд. рублей.

Министерство внутренних дел Российской Федерации курирует проект «Безопасность дорожного движения», Министерство обороны Российской Федерации «Автомобильные дороги Минобороны России». В эти направления входит безопасность на дорогах с помощью увеличения количества стационарных камер фото- и видеофиксации нарушений ПДД на автодорогах федерального, регионального или межмуниципального, местного значения.

В августе 2019 на заседании президиума «Совета по национальным проектам» рассматривались вопросы, где она выглядит приемлемо (Кемеровская область, Омская область и пр.), прилично (Республика Татарстан, Краснодарский край, Пермский край, Алтайского края, Липецкая область, Московская область и пр.), где она не очень хорошая. Говорили о ряде

регионов, где реализация нацпроекта идет с отставанием: Республика Крым, Ненецкий и Чукотский автономные округа, Камчатский край, Приморский край, Магаданская область [3].

В 2019 г. в 83 субъектах Российской Федерации дорожные работы были запланированы на 6,9 тыс. объектах.

По данным, внесенным субъектами Федерации по состоянию на 16 декабря завершены работы по укладке верхнего слоя покрытия более чем на 99,6 % объектов – это 126,8 млн кв м.

В 2020 г. программой предусматривается приведение в нормативное состояние более 2 тыс. аварийных мостов протяженностью 115 тыс. погонных метров. Работы будут проводиться в период 2020–2024 гг. в 81 субъекте Российской Федерации, на это будут направлены бюджетные средства в объеме 236 млрд. рублей.

Для обеспечения комплексного решения задачи и применения современных методов проектного управления в 2020 г. предложено формирование нового – пятого федерального проекта «Мосты и путепроводы» в составе нацпроекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги».

В целом на финансовое обеспечение мероприятий программы национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги» в 2020 г. будут направлены средства в объеме 379,9 млрд. рублей [4].

Реализация предлагаемых федеральных проектов будет способствовать достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 г., установленных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.» в целом, обеспечению достижения целевых показателей и решению задач, предусмотренных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 в рамках национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги» [1].

Национальный проект «Безопасные и качественные автомобильные дороги» предусматривает реализацию 4 федеральных проектов: «Дорожная сеть», «Общесистемные меры по развитию дорожного хозяйства», «Безопасность дорожного движения» и «Автомобильные дороги Минобороны России».

Мероприятия, предусмотренные федеральными проектами, согласно результатам коллективной экспертной оценки, являются эффективными и достаточными для достижения национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 г. в рамках национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги». Необходимость данных мероприятий также подтверждена методом коллективной экспертной оценки, проводившейся с учетом необходимости оптимизации финансирования указанных мероприятий.

Приведение автомобильных дорог в нормативное состояние способствуют повышению качества жизни населения, экономическому и социальному развитию субъектов Российской Федерации, улучшению экономических связей между субъектами Российской Федерации и качества предоставляемых автотранспортных услуг.

Реализация данных мероприятий национального проекта обеспечит позитивные демографические тренды, а также социально-экономическое развитие регионов.

#### **Список литературы**

1. О ходе реализации национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги» за 16 декабря 2019 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://government.ru/news/38117/>
2. Национальные проекты: целевые показатели и основные результаты [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/SUROPF7YM0AWhTbZV4vyTSe4cggh8Gwe.pdf>

**Д. С. Демьянюк**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Л. В. Широкова

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «ТОРГКОМС-ГРУПП»**

Традиционно принято считать, что операционный менеджмент связан главным образом с производственной деятельностью и физическим изменением состояния продуктов, т.е. преобразованием материалов или промежуточного продукта, их превращения в готовый продукт и доведения до потребителя. От организации производства зависит успешность и эффективность предприятия, его конкурентоспособность на рынке.

На операционную деятельность возложена ответственность за функцию выпуска товаров и обеспечения услуг. На это нацелен весь персонал от рабочих до офисных менеджеров. От исполнения операционной функции прямо зависит качество выпускаемой продукции и, таким образом, вся внешняя сторона работы предприятия [1, 2].

Эта деятельность становится особенно важной в современных условиях обострения конкурентной борьбы между компаниями. В содержании руководства операционной деятельностью предприятия отражаются характер и особенности профессионального мышления менеджера. Это своего рода структура знаний, изложена как конкретная система ценностей, установок, стереотипов, сочетающие накопленные исследовательский потенциал и практический опыт, сформировано мироощущения и перспективное мышление.

Производственная компания ООО «ТоргКомс-групп» занимается проектированием, производством и продажей металлических контейнеров. Основной вид деятельности – производство и продажа контейнеров для крупногабаритного мусора и металлических емкостей для сбора и хранения твердых бытовых отходов. Компания ООО «ТоргКомс-Групп» основана 19.03.2015, но несмотря на небольшое время работы на рынке производства металлических контейнеров занимает 3-е место в РФ по продажам. Целевой рынок организации – это компании, занимающиеся оказанием комплексных услуг по вывозу твердо-бытовых отходов на территории центральной России.

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 12 ноября 2016 г. № 1156 «Об обращении с твердыми бытовыми отходами» и внесении изменения в постановление Правительства РФ от 25 августа 2008 г. № 641 с 2017 г. возникла большая потребность в производстве металлических контейнеров. Именно с этого года компания заключила несколько крупных контрактов с крупными региональными операторами по сбору ТБО, и рынок производства металлических контейнеров в это время еще не был занят большой конкуренцией по производству продукции данного вида. К тому же конкуренты еще не могли предложить крупным региональным операторам в сфере обращения с ТБО и ТКО объемы в больших масштабах в соответствии с потребностями спроса на текущий момент.

Компания ООО «ТоргКомс-Групп» благодаря постоянному мониторингу рынка быстро переориентировалась на его потребности, и с 2017 г. увеличила производственные мощности. Благодаря удачным контрактами увеличению производительности компания создала свою клиентскую базу, и тем самым обеспечила стабильный спрос на производимую продукцию.

Средний срок службы металлических контейнеров составляет 3–4 года, и именно с середины 2018 г. на рынке появилась потребность в замене продукции на новую, и благодаря динамично налаженной системе производства в ООО «ТоргКомс-Групп» и системной аналитической деятельности отдела продаж, производство не имело простоев.

Важнейшим инструментом стратегического планирования является SWOT-анализ [3, 6] Рассмотрим ООО «ТоргКомс-Групп» факторы, определяющие положение на рынке и влияющие на стратегические направления развития предприятия.

К слабым сторонам можно отнести:

1. Морально устаревшее оборудование и отсутствие дублирующего оборудования, что может привести к срыву производственных планов. Возможность: оценка имеющегося оборудования с максимально возможным сроком его эксплуатации, четкая организация планово-предупредительных работ по оборудованию, модернизация имеющегося оборудования и замена старого, привлечение профильных специалистов высокого уровня. Стратегические направления развития: улучшение работы службы главного инженера и персонала с целью поиска только высококвалифицированных молодых кадров, способных оперативно решать поставленные задачи.

2. Недостаток складских и цеховых помещений по выполнению многономенклатурной продукции. Угроза: срыв производственных планов из-за подбора многономенклатурного материала для выполнения многоуровневых заказов. Стратегия поведения: внедрение системы «5С», уменьшение в проектных решениях многономенклатурного материала путем применения определенной установленной номенклатуры по материалам, унифицирование определенного ряда заготовительных деталей для разных проектных решений.

К сильным сторонам относятся:

1. Большой объем выпускаемой продукции. Возможность: потребность в высококвалифицированных кадрах, степень влияния на бизнес средняя. Стратегия: при заключении договоров с заказчиком выделять дополнительную экономию заказчика от присутствия квалифицированного персонала на объекте.

2. Положительный имидж компании как добросовестного и профессионального исполнителя. Угроза: увеличение конкуренции на рынке других производителей аналогичной продукции ком, влияние на бизнес среднее. Стратегия развития – постоянно обучать рабочий и инженерный персонал, модернизировать технологическую базу для того, чтобы оказывать полный комплекс технологических услуг клиентам.

Более подробный SWOT-анализ представлен в таблице 1.

Таблица 1 – SWOT-анализ ООО «ТоргКомс-Групп»

|                  | Положительные факторы   | Негативные факторы   |
|------------------|---|--|
|                  | Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)  | Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)   |
| Внутренняя среда | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Крупные постоянные региональные заказчики.</li> <li>2. На рынке по продаже металлических контейнеров 8 лет.</li> <li>3. Собственное конструкторское бюро по проектированию индивидуальной продукции клиенту.</li> <li>4. Постоянное совершенствование товаров и услуг.</li> <li>5. Гарантия на всю продукцию – 12 месяцев.</li> <li>6. Наличие складской стандартной продукции на складе.</li> <li>7. Широкий ассортимент выпускаемой продукции.</li> <li>8. Полное выполнение обязательств перед клиентом.</li> <li>9. Многолетнее партнерство с лидерами мирового рынка.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нехватка коммуникаций, отсутствие постоянного информирования работников о результатах их труда, недостаточная обратная связь.</li> <li>2. Морально устаревшее оборудование.</li> <li>3. Недостаток квалифицированных кадров.</li> <li>4. Недостаточные цеховые места хранения материалов для производства.</li> <li>5. Недостаточность дублирующего оборудования.</li> <li>6. Несвоевременный привоз материалов на производство.</li> <li>7. Нехватка опытных управленцев.</li> <li>8. Отсутствие автоматизированных компьютерных технологий на производстве.</li> </ol> |
|                  | Потенциальные возможности (O)   | Имеющиеся угрозы (T)   |
| Внешняя среда    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Привлечение новых клиентов из-за банкротства менее значимых участников рынка.</li> <li>2. Появление на рынке труда высвобожденных из-за кризиса</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ужесточение конкуренции.</li> <li>2. Отмена контрактов крупных заказчиков на большой объем выпускаемой продукции из-за кризисной ситуации</li> </ol>   |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p>высококвалифицированных и опытных кадров.</p> <p>3. Появление инновационных производственных, продуктовых, управленческих, маркетинговых технологий.</p> | <p>3. Рост цен на сырье и материалы.</p> <p>4. Ужесточение налогового законодательства.</p> <p>5. Падение спроса на продукцию в условиях возможного кризиса</p> |
|--|---|---|

В соответствии с выявленными проблемами в организационно-управленческой системе, по мнению автора, по каждой проблеме можно провести следующие виды стратегического развития на производстве.

Проблема 1. Нет автоматизированной системы на производстве по плановому выполнению заказов на производство.

Решение. В соответствии с данной проблемой на предприятии необходима автоматизированная система подачи своевременной и достоверной информации на производство, например «1С. Производство», с двумя-тремя оборудованными рабочими терминалами на производстве, так как на производстве количественный состав более 50 сотрудников и одновременно выполняется несколько заказов в день. Есть проблема несвоевременной подготовки на производство, так как каждый заказ индивидуален и серийные заказы (от 10 типовых изделий подряд) не всегда постоянны и каждое изделие выполняется по отдельному проекту.

Проблема 2. Нет сотрудника планово-диспетчерской службы по правильному формированию объема работ на производство исходя из производственных мощностей.

Решение. Данная проблема тесно связана с предыдущей, так как сотрудник плановой службы может правильно формировать загруженность на производство исходя из целого ряда определенных факторов: ежедневного количественного состава рабочих, сложностей заказов, планового выполнения предыдущих периодов, поломок оборудования и т.п., что также вносится в автоматизированную систему и в соответствии с вводными данными регулируется плановая загрузка заказов на производство по каждому подразделению и каждой операции, что на производстве имеет неразрывную связь по выполнению каждого заказа.

Проблема 3. Нет выполнения производственного плана в сроки.

Решение. Эта обобщенная проблема и она возникает от множества факторов, в моем случае эта проблема была связана из-за не укомплектованности штата. По каждой определенной операционной деятельности есть план выполнения работ, но при увольнении нескольких сотрудников, когда на их место производится набор других, план не выполняется из-за обучаемости новых сотрудников. Решение данной проблемы должно быть таким: к обучаемому сотруднику нельзя ставить выполнение любого плана, так как он может произвести и брак, а в штатном расписании должна быть дополнительная штатная единица на случай замещения и работать по штатной расстановке по ремонтным цеховым работам.

Проблема 4. Нехватка профильных высококвалифицированных кадров.

Решение. Создать систему мотивации сотрудников по обучаемости на операционные работы по производственным цеховым тарифным ставкам. Если сотрудник умеет работать на другой операции, то и тарифная ставка больше, если еще дополнительно на еще какой-то определенной операции, то еще выше оплата, даже при потребности в работе только на одной операции, данный сотрудник должен иметь оплату выше по «коэффициенту многостаночности». Главная ценность предприятия исходя из «концепции бережливого производства» – это квалифицированные кадры, именно квалифицированный кадровый состав оперативно решает практически все производственные задачи.

Проблема 5. Неправильная штатная расстановка, не хватает кадров для бесперебойной работы производства.

Решение. В производственной цепочке при передаче заготовительных комплектующих от одного подразделения в другое возникает проблема неполной комплектации, также нет квалифицированного сотрудника по проверке каждого комплекта. Следовательно, необходимо ввести штатного сотрудника-комплектовщика для выполнения этого вида работ. С учетом

производственных потерь времени, а именно в простое или в поиске нужных деталей (около 5 % рабочего времени каждого сотрудника сборочного подразделения), штатная единица «комплектовщик» просто необходима для бесперебойной и налаженной системы работы на производстве.

Проблема 6. Не применяется система «канбан».

Решение. На предприятии есть детали с кодировкой «УД» (унифицированные детали), их по количественной номенклатуре около 140 единиц, из них около 70 единиц имеют небольшие размеры, которые можно разместить на стеллажах для комплектации к выполнению определенных заказов. Необходимо по «концепции бережливого производств» наладить систему «канбан» определить стеллажное хранение деталей «УД» с обозначением мест хранения и их количеству по неснижаемому остатку. Это намного облегчит работу заготовительному подразделению по скорости выполнения заказов и для визуализации производственных процессов.

Проблема 7. Простой в работе по причине поломок оборудования.

Решение. Необходимо наладить систему ППР (планово-предупредительных работ) на каждую единицу оборудования, при которой определить ответственного за каждую единицу и завести лист осмотра и проверки работоспособности, наличия необходимых запасных частей и прочего по потребности на случай плановой замены или возможной поломке.

Проблема 8. Наличие брака перед сборкой узлов к готовой продукции.

Решение. Наличие брака связано в основном в производственном процессе и после допущения брака от заготовительного подразделения к сборочному, его обнаруживали только на момент выполнения, естественно, после его обнаружения терялось время на выполнение другой детали с заготовительного подразделения или исправления сделанной (в общей сложности за месяц в среднем около 4 % рабочего времени каждого сотрудника сборочного подразделения), в это время простаивало сборочное производство. Необходимо ввести обязательный выборочный контроль качества выполненной заготовки комплектовщиком перед передачей комплектующих деталей в другое подразделение.

Проблема 9. Нет слаженной работы конструкторского отдела с производств

Решение. При выполнении нового проектного заказа в ходе производственного процесса часто возникают вопросы по конструкторской документации и руководители структурных подразделений коммуникационным способом посредством связи решают эти возникающие вопросы. Конструкторский отдел состоит из трех сотрудников, офис их работы находится не на производстве, поэтому необходимо организовать одно рабочее место инженера-конструктора на производстве с руководителями структурных подразделений для оперативного решения всех возможных возникающих вопросов в ходе производственного процесса и при проектировании нового заказа по видам упрощенной схемы в конструкторской документации, а также для обновления картотеки изменений унифицированных деталей.

Проблема 10. Нет централизованного руководителя на производстве над всеми подразделениями.

Решение. Руководители структурных подразделений подчиняются исполнительному директору, который на производстве находится редко и возникающие вопросы между ними не всегда решаются обоюдно и единогласно, что также не правильно отражается в производственной деятельности, так как простои на производстве не всегда компенсируются выполнением других видов работ с одного подразделения на другое. Необходимо исполнительному директору передать свои полномочия как начальника производства на одного из руководителей производства в полной степени для правильной координации всех видов работ и спрашивать о выполнении производственного плана с данного руководителя всего производства.

Таким образом, можно сделать вывод, что операционный менеджмент направлен на разработку, применение и модернизацию бизнес-процессов на предприятиях по производству различных видов продукции и услуг. Операционная деятельность реализуется как процесс реализации различных функций предприятия, при этом процесс фокусируется на составе и

последовательности действий, которые связаны с производством. Подобные задачи напрямую исполняются линейными менеджерами: менеджерами функциональных отделов, мастерами участков, в том числе менеджерами по операционному планированию, по отдельным функциям, например, финансовой деятельности, по продажам и прочее. Операционный менеджмент важен в деле успешного осуществления и стратегических планов организации и всей текущей деятельности.

#### **Список литературы**

1. *Андреев А. Ф.* Основы теории управления. СПб.: Троицкий мост, 2013. 288 с.
2. *Басовский Л. Е.* Менеджмент: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по экон. и упр. спец. М.: ИНФРА-М, 2008. 214 с.
3. *Блэйк Р. Р., Мутон Д. С.* Научные методы управления. Киев: Высшая школа, 2013. 274 с.
4. *Вердиева Ю. Н.* Менеджмент: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. 080503.65 Антикризисное управление. Владивосток: ДВФУ, 2012. 311 с.
5. *Гончаров В. И.* Менеджмент: учебное пособие. Минск: Современная школа, 2010. 635 с.
6. *Зайцев Л. Г., Соколова М. И.* Стратегический менеджмент: учебник. М.: Магистр, 2013. 528 с.

**Д. Й. Джукич**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолатор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Концепция управления персоналом представляет собой теории и способы, направленные на понимание целей, задач, принципов. Сюда можно отнести и методы управления персоналом. Данная концепция включает в себя следующие пункты:

- разработка методологии управления персоналом;
- развитие системы управления персоналом;
- разработка технологий управления персоналом.

Методология управления персоналом организации – термин, который предполагает рассмотрение персонала как управляемого объекта, соответствующего целям и планам организации.

Система управления персоналом – это формирование функций, целей, а также организационной структуры, взаимосвязей сотрудников с руководителями в процессе принятия и реализации решений, принятых управленческим составом.

Технология управления персоналом – это организация найма и отбора новых сотрудников, оценка их квалификации, адаптации, продвижения, мотивации труда и управления конфликтами и стрессами.

Наиболее часто организации оказываются в ситуации, когда изменения становятся постоянными факторами, их масштабность и непредсказуемость, влечет последствия. Это все ведет к расстановке возникших приоритетов и делает акцент на новизну в методах и средствах управления персоналом.

Необходимы поощрения поведения, выгодного для организации — вне зависимости от уровня управления, исключений быть не должно. Регулярный сбор обратной связи от своих сотрудников. Данные необходимо получать не только от топ-менеджеров, но также от рядовых сотрудников. Благодаря этому удастся определиться со слабыми местами в вопросах управления среди ключевых менеджеров [2, с. 94].

Подобрать новый действенный способ воздействия на работников можно из следующих вариантов.

«Альтер эго» (взгляд на проблему с позиции известного человека). Для решения вопроса используется вероятная точка зрения авторитетного лидера крупной корпорации, героя романа, исторического деятеля и тому подобное. Это позволяет отстраниться от собственного понимания сути проблемы, привлечь опыт и образ мыслей личности, чье мнение вызывает доверие.

«Сессия вопросов» (мозговой штурм). Вопросы, требующие решения, обсуждаются в формате брейнсторминга, когда поощряется выдвижение самых смелых идей и запрещается их критика.

«Символ» (проблема представляется в виде максимально подходящего по сути символа). Организатор озвучивает участникам совещания вопрос и просит подобрать соответствующий символ, отражающий характер проблемы. Все варианты заносятся в единый список, на основе которого затем разрабатываются способы выхода из создавшейся ситуации.

«Вызов» (сотрудникам предлагается самостоятельно решить придуманную руководством проблему). Коллектив должен принять вызов и справиться с ней без помощи начальства, чтобы подтвердить свое умение принимать совместные решения и выходить из трудного положения.

«Метод SCAMPER» (решение проблемы при помощи замены, комбинации, адаптации, модификации, применения, ликвидации, создания противоположности). Первые буквы перечисленных приемов составляют название метода. Результатом применения этих действий к товару или услуге станут новые варианты продукта, который может производить компания.

«Метод провокаций» (поиск выгоды от нестандартных, порой абсурдных идей). Избавление от существующих рамок позволяет генерировать идеи, которые в обычной деятельности не имеют права на существование. Такой подход эффективен для создания новых проектов.

«Рефрейминг» (применяется при решении важных бизнес-проблем). Одна и та же ситуация оценивается сотрудниками – представителями разных профессий. Изучение полученных мнений дает большой простор для поиска путей развития и совершенствования продукта.

«Метод инверсии» (анализ противоположной задачи используется для подбора рациональных решений проблемы). Задача, которую руководитель формулирует для сотрудников, противоположна той, которая требует решения на самом деле. Итогом становится перечень действий, которые ни в коем случае нельзя производить по отношению к продукту. Прямая формулировка вопроса не позволяет взглянуть на проблему «от противного».

Находить нестандартные идеи решения стоящих перед организацией вопросов помогают «линзы восприятия», которые, по сути, являются новым взглядом на сам бизнес, клиентов, партнеров, внешние условия.

Радикальным способом поменять применяемые компанией методы и технологии управления персоналом является полный отказ от традиционных приемов работы кадровиков и поиск новых вариантов их деятельности.

Формирование долгосрочных преимуществ возможно при соблюдении трех условий использования инновационных принципов:

- в основе нововведений лежит подход, противоположный традиционному;
- инновации должны быть системными, по новым правилам работают все отраслевые подразделения организации;
- новшества не внедряются один раз, это постоянный процесс [1, с. 105].

В первую очередь необходимо отметить ориентируется на материальное поощрение. Давно известно, что возможность получить денежное вознаграждение заставляет сотрудников прилагать больше усилий к решению поставленной задачи. Этот механизм не работает, когда речь идет о креативном подходе к труду, где ожидаемая премия или прибавка способствуют снижению производительности.

Российские организации, которые хотят сохранять конкурентоспособность в сложных современных условиях, должны внедрять инновационные функции и методы управления персоналом. Нововведения востребованы как в деятельности разных категорий сотрудников, так и в формировании общей системы взаимодействия между ними. Одним из ее компонентов являются инновационные технологии управления персоналом.

HR-служба применяет такие технологии, чтобы решать актуальные задачи организации. Эффективность внедрения и реализация инновационных подходов к управлению напрямую зависит от уровня квалификации специалистов кадрового подразделения.

Под определение инновационной попадает любая технология, не распространенная повсеместно.

В сфере управления персоналом их несколько: тренинг, инжиниринг, внедрение, трансферт, консалтинг.

Результатом внедрения организацией в свою деятельность инновационных технологий становится выпуск продукции нового поколения в материальном виде или другой форме.

Конкурентоспособность организации во многом зависит от человеческих ресурсов. Этим объясняется решающая роль службы HR в формировании кадрового потенциала и необходимость применения ее специалистами новых приемов.

Перед кадровыми подразделениями стоят следующие задачи:

- планирование трудовых ресурсов: определение потребности в количестве работников различной квалификации исходя из планов развития производства;
- создание резерва кадров, подбор претендентов;
- оценка работы персонала;

- подбор работников на вакансии из резерва;
- оформление контрактов с сотрудниками;
- перевод, увольнение, повышение по итогам работы;
- адаптация и профориентация новых сотрудников, погружение в производственные процессы;
- обучение работников;
- определение достаточного уровня оплаты труда для привлечения новых кадров и сохранения имеющихся;
- подготовка руководящего состава.

При задействовании инновационных методов формирования системы управления персоналом важен учет следующих особенностей человеческих ресурсов.

Интеллектуальное развитие обуславливает проявление осмысленной реакции на внешнее воздействие. Из этого следует, что взаимодействие между работником и организацией – двусторонний процесс.

Способность людей постоянно развиваться, повышать свою квалификацию, расширять навыки представляет собой важный перспективный ресурс каждой организации.

Современная продолжительность трудовой жизни (до 50 лет) способствует формированию долгосрочных связей между работниками и организацией.

Вливаясь в коллектив организации, люди преследуют определенные личные цели, включая самореализацию, материальное обеспечение семьи, профессиональный рост. Эффективность сотрудничества между работником и организацией зависит от взаимной удовлетворенности, когда цели обеих сторон достигаются с выгодой для каждой из них [3, с. 83].

Проведение исследований и анализ любой конкретной системы управления как объекта нужны для обеспечения конкурентоспособности организации на рынке товаров или услуг, для повышения эффективности функционирования подразделений организации в целом.

Сведения и знания основных методов и методик исследования организаций, использование их на практике имеют на современном этапе немалое значение. Для исчерпывающего понимания внутриорганизационных процессов и явлений, следует сформировать системное представление об объекте исследования, увидеть способы и возможности ликвидации возникающих недостатков в системе управления. Необходимо располагать сведениями и уметь использовать всевозможные методы исследования систем управления, приобрести опыт проведения различных процедур при исследовании управленческих систем организаций.

По мнению экспертов, методы эффективного управления персоналом постоянно изменяются в сторону усложнения. От специалистов уже сегодня требуется умение анализировать, оценивать и делать выводы, опираясь не на собственное мнение, а на точные расчеты.

Для достижения высоких показателей организации труда и высокой производительности труда применять методы управления персоналом нужно в комплексе, так как их действие по отдельности может быть недостаточно эффективным.

Учитывая все нюансы использования методов воздействия на персонал, руководитель сможет правильно и рационально использовать труд своих работников и добиться от них наиболее полной отдачи. Главный потенциал организации заключен в кадрах. Какие бы прекрасные идеи, новейшие технологии не существовали, без хорошо подготовленного персонала высокой активности добиться невозможно. Именно люди делают работу и позволяют организации существовать. Без квалифицированных кадров ни одна организация не сможет достигнуть своих целей. Управление персоналом связано с людьми и их отношениями внутри организации.

#### **Список литературы**

1. *Дергачев В. Д.* Современные тенденции управления персоналом // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления. 2017. № 2.
2. *Чумак В. Г.* Проведение изменений в управлении персоналом организации // Экономика и

бизнес: теория и практика. 2017. № 2.

3. *Трушков С. А., Шарпова Н. В.* Управление персоналом в современных реалиях // Экономические исследования и разработки. 2017. № 2.

**А. В. Домкина**

*Полоцкий государственный университет, Республика Беларусь, г. Новополоцк*

Научный руководитель: М. Ж. Банзекуливахо

## **ТРАКТОВКА ПОНЯТИЯ «КОНТРОЛЛИНГ» КАК ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КАТЕГОРИИ**

Мировой опыт и научно-практические исследования ведущих ученых в области менеджмента подтверждают, что для поддержания устоявшегося развития организации появляется необходимость применения новых подходов к управлению, способных повысить эффективности функционирования хозяйствующих субъектов в рыночных условиях, одним из которых и является контроллинг.

Слово контроллинг произошло от английского «to control» – контролировать, управлять [1, с. 74]. Однако в англоязычных источниках, термин «контроллинг» практически не используется: в Великобритании и США укоренился термин «управленческий учет» (managerial accounting, management accounting), хотя работников, в чьи должностные обязанности входит ведение управленческого учета, там называют контролерами (controller).

В отечественной экономической литературе, термин «контроллинг» появился в начале 1990-х. Но определение этого понятия имело ряд проблем. Как правило, термин технически переносился из англоязычных специализированных изданий. Несовпадение международной и отечественной терминологии в области теории менеджмента приводило к искажению понимания сути контроллинга как экономической категории.

Подчас, понятие подменялось другими, более понятными на тот момент для отечественной практики. Так, контроллинг определяли как внутренний аудит, осуществляемый работниками предприятия, предназначенный для внутрихозяйственного контроля финансового состояния предприятия [2, с. 11]. Кроме того, под контроллингом понимали составную часть управленческого учета [3, с. 36].

В настоящее время, понятие «контроллинг» относится к той группе экономических категорий, по которым существует большой разброс мнений, как в научной, так и в научно-практической литературе. Термин «контроллинг» имеет значительное количество трактовок, отличающихся по смыслу, что затрудняет его понимание. Это объясняется тем, что до настоящего времени в научной литературе не определена его однозначная и общепризнанная трактовка.

Для уточнения экономической сущности понятия «контроллинг», проведен анализ взглядов отечественных и зарубежных авторов, который позволил сделать вывод о том, что трактовки данного понятия значительно отличаются.

Поскольку каждая трактовка имеет научное обоснование и присутствует в сфере экономических и управленческих отношений, резюмируя все взгляды и рассуждения, представляется целесообразным выделение в определении контроллинга нескольких составляющих, что объясняется комплексностью, емкостью и многогранностью данной экономической категории.

Исходя из проведенного анализа, выделено 13 подходов к трактовке понятия «контроллинг» как экономической категории, а именно контроллинг как система, концепция, направление работы, функция, процесс, проверка, технология, подсистема системы, инструмент, методология, философия и образ мышления, а также как отдельная теория.

Результаты данного анализа показали, что наиболее часто в экономической литературе можно встретить трактовку понятия «контроллинг» исходя из подхода, который делает акцент на системе.

Такое разнообразие определений термина «контроллинг» можно связать с неоднородностью решаемых задач в рамках концепции в разные периоды времени.

Основные этапы в развитии концепции контроллинга и их основная характеристика приведены в таблице 1 [4].

Таблица 1 – Основные этапы развития концепции контроллинга

| Хронологический отрезок (годы) | Ориентация концепции                     | Основные задачи контроллинга в рамках концепции  |
|--------------------------------|--|--|
| 1778–1931 гг.                  | На управление финансовыми вложениями     | Контроль за сбалансированностью бюджета.<br>Контроль за финансовыми вложениями и движением основного капитала.   |
| 1930–1960 гг.                  | На систему учета                         | Ориентация системы учета на будущее, создание на базе учетных данных информационной системы поддержки управленческих решений, связанных с планированием и контролем деятельности предприятия.                |
| 1970–1980 гг.                  | На управленческую информационную систему | Создание общей информационной системы управления (от ее разработки до оптимизации информационных потоков внутри нее).  |
| 1990 гг.                       | На систему управления                    | Планирование и контроль деятельности структурных подразделений предприятия.<br>Координация системы управления предприятием (управление управлением).   |
| 2000 гг.                       | На систему управления рисками            | Создание и поддержание в эффективном состоянии системы диагностирования рисков в различных сферах деятельности и управление ими. В сферу интересов попадают и репутационные риски предприятия (организации). |

Таким образом, на данный момент можно отметить 6 этапов развития концепции контроллинга, каждый из которых характеризуется целевыми ориентирами и основными задачами. Выделение какой-то отдельной задачи как центральной на том или ином отрезке времени не означает, что остальные вопросы не подлежат решению в рамках контроллинга. В современной теории и практике встречаются подходы, отвечающие практически всем этапам. Исключение составляют только основные вопросы первого выделяемого этапа. Даже в рамках одного подхода можно выделить самые разные комплексы задач. В целом же можно отметить, что контроллинг – это система управления организацией, которая включает совокупность методов менеджмента, используемых с целью достижения положительных результатов в производственно-хозяйственной деятельности организации.

#### Список литературы

1. Англо-русский лингвострановедческий словарь «Американа» / Под ред. Г. В. Чернова. М.: Полиграмма, 1996. 1420 с.
2. Романов А. Н., Одинцов Б. Е. Компьютеризация аудиторской деятельности. М.: Аудит, 1996. 276 с.
3. Карпова Т. П. Основы управленческого учета. М.: ИНФРА-М, 1998. 350 с.
4. Королева Г. А. Трансформация концепции контроллинга в современном менеджменте // Вестник Тверского государственного университета. Серия «Экономика и управление». Выпуск 3. Тверь: ТвГУ, 2017. с. 78–84.

**Е. А. Евдокимова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: М. Н. Козин

## **АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ В РЕГИОНЕ**

Московская область, расположенная в центре Восточно-Европейской равнины, занимает сравнительно небольшую территорию нашей страны всего 46,1 тыс. кв. км. Но по численности населения наш подмосковный край занимает первое место среди областей Российской Федерации: в 1967 г. число жителей Московской области достигло 5372 тыс. человек. Почти две трети населения Московской области живет в городах или рабочих поселках. На территории области 68 городов и 70 поселков городского типа. По числу жителей первенство среди городов Подмосковья занимает Подольск, население которого уже превысило 160 тыс. человек. На втором месте Коломна (более 130 тыс.), на третьем Серпухов (120 тыс. человек). Демографическая ситуация в области характеризуется значительным ежегодным миграционным приростом, покрывающим естественную убыль населения, снижением естественной убыли населения в основном за счет роста рождаемости и стабилизации уровня смертности населения. В 2010–2020 гг. в Московской области ожидается рост численности населения до 6988,5 тыс. человек, в том числе миграционный прирост за данные период составит 747,7 тыс. человек.

Региональные бюджеты РФ имеют большое значение для целостности функционирования бюджетной системы страны, в перечень их компетенций входит огромное количество важных вопросов, напрямую влияющих на благосостояние и качество жизни населения. Следовательно, бюджеты субъектов РФ нуждаются в должном внимании, а также в анализе прошлых статистических данных и проблемных вопросов, не решенных финансовыми программами прошлых периодов.

Такой анализ проведем на примере бюджета Московской области, как одного из самых перспективных регионов нашего государства.

Площадь Московской области составляет 44300 км<sup>2</sup>. Согласно статистическому сборнику регион занимает 2-е место по численности населения (7,6 млн. человек на 01.01.2019). Валовой региональный продукт (ВРП) Московской области по итогам 2017 г. составляет 3,8 трлн рублей, тем самым занимая лидирующую позицию среди остальных субъектов РФ и 3-е место в общем списке регионов по ВРП, уступая городам федерального значения – Москве и Санкт-Петербургу.

Фундаментальными отраслями экономики Московского региона являются: промышленность, торговля, а также деятельность, связанная с предоставлением деловых и финансовых услуг, включая научно-исследовательские, опытно-конструкторские работы и IT-услуги.

В период с 2015 г. доля занятых в промышленности Московской области сокращается, но растет доля занятых в сфере услуг, что вполне соответствует мировым тенденциям информационного пути развития городов.

В промышленном секторе Московской области преобладающие позиции традиционно занимают предприятия тяжелых отраслей, важнейшими из которых являются отрасли машиностроения, легкой и химической промышленности, а также производства стройматериалов, они приносят региону более 2/3 всей производимой продукции. Наряду с промышленной индустрией, в районах, прилегающих к Москве, не плохо развивается и сельскохозяйственная сфера, где можно выделить животноводство (молочное и молочно-мясное скотоводство, свиноводство, птицеводство), растениеводство (зерновое хозяйство, овощеводство, производство кормов). В Московской области также сосредоточены крупнейшие научные центры страны.

Как и любой другой бюджет субъекта РФ, региональный бюджет Московской области входит в состав второго уровня бюджетной системы Российской Федерации, и основными

параметрами для рассмотрения его эффективности, целесообразно будет принять доходные и расходные статьи.

Таблица 1 – Основные параметры бюджета Московской области (областного бюджета) 2016–2018 гг.

| Наименование показателя | Бюджет МО 2016г.<br>(млрд. руб.) | Бюджет МО 2017г.<br>(млрд. руб.) | Бюджет МО 2018г.<br>(млрд. руб.) |
|-------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Доходы бюджета:         | 414,5                            | 455,8                            | 511,5                            |
| Расходы бюджета:        | 400,8                            | 471,6                            | 540,4                            |
| Дефицит бюджета         | 13,7                             | -15,8                            | -28,9                            |

В 2018 г. доходы бюджета Московской области составили объем порядка 511,5 млрд. руб., с учетом роста практически на 97 млрд. руб. (+23 %) относительно предыдущего 2017 г. Для расходов бюджета характерен опережающий рост на 139,6 млрд. руб. (ориентировочно +35 %) относительно 2017 г. При этом, дефицит областного бюджета имеет тенденцию к увеличению, с 2016 по 2018 гг. он вырос в три раза.

Доходы бюджета Московской области в основном формируются за счет налога на доходы физических лиц, налога на прибыль организации. А расходы формируются в соответствии с государственными программами Московской области, так как бюджет является программным.

В 2018 г. консолидированный бюджет РФ был исполнен с профицитом: превышение доходов над расходами составило 2,7 % ВРП, в 2017 г. дефицит бюджета составлял 1,4 % ВРП. В разрезе регионов ситуация такова: 27 из них смогли перейти с дефицитного исполнения бюджетов на профицитное, 11 снизили уровень дефицита и лишь у трех регионов по итогам года дефицит бюджета увеличился, среди которых, как раз оказалась Московская область [6]. К причинам дефицитного показателя бюджета Московской области 2018 г. можно отнести приоритет социальной сферы в области основных расходов, так как бюджет должен обеспечивать все социальные обязательства.

На сегодняшний момент весьма актуальной является проблема влияния бюджетных финансов на экономический рост региона [7]. При этом в Московской области практически нет запасов полезных ископаемых, которые являются основой экономического развития страны в целом, то есть рост достигается за счет других факторов, а именно инвестиций.

За 2018 г. объем инвестиций в основной капитал в Московской области вырос почти на 23 %, сейчас это почти 900 млрд. руб., а в 2016 г. было всего 600 млрд. За два года регион поднялся с 21-го на 9-е место в Национальном инвестиционном рейтинге субъектов России. Важное звено составляют вложения в инфраструктуры и особые меры поддержки, имеющие социальную направленность – это долгосрочные бюджетные инвестиции, которые окупаются и идут на пользу не только инвестиционному климату в регионе, но и имеют заметный экономический эффект для федерального бюджета.

Московская область является активным регионом – «донором», то есть регионом, который отчисляет в бюджет больше денежных средств, чем из него получает [8].

Исполнение бюджета Московской области в 2018 году происходило в условиях роста основных показателей социально-экономического развития Московской области и небольшого роста инфляции в пределах 4,3 %.

Рост расходов бюджета наблюдался по следующим позициям (в сравнении с 2017 г.):

- промышленное производство – 110,2 %;
- инвестиции в основной капитал – 122,7 %;
- строительные работы – 118,2 %;
- оборот розничной торговли – 108,2 %;
- оборот оптовой торговли – 103,2 %;
- платные услуги населению – 100,8 %.

В общей сложности на протяжении трех лет 2016–2018 гг. уровень исполнения бюджета Московской области по расходам остается практически на одном уровне: в 2018 г. – 89,9 %, в 2017 г. – 86,0 %, в 2016 г. – 86,6 %.

Если давать оценку годовых расходов в разрезе направлений деятельности, то она будет включать в себя следующие категории (в процентном соотношении относительно общего количества расходов):

- «Иные бюджетные ассигнования» – 58,5 %;
- «Капитальные вложения в объекты государственной (муниципальной) собственности» – 57,6 %;
- «Закупка товаров, работ и услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд» – 48,8 %;
- «Межбюджетные трансферты» – 39,5 %;
- «Предоставление субсидий бюджетным, автономным учреждениям и иным некоммерческим организациям» – 37,4 %.

Таким образом, в последние годы, исполнение бюджета Московской области характеризуется тенденциями, когда в течение одиннадцати месяцев финансового (отчетного) года «сдерживается» исполнение расходной части бюджета, а на заключительном этапе расходные обязательства стремительно наращиваются.

Доля расходов, предусмотренных Законом о бюджете Московской области на 2018 г., на реализацию государственных программ Московской области составила 97,7 % или 584,5 млрд. рублей (в 2017 г. – 97,2 % или 532,9 млрд. рублей). Внесение изменений в государственные программы Московской области в части объемов финансирования сопровождалось увеличением количества показателей и их значений.

Кроме того, в 2018 г. увеличился объем дебиторской задолженности Московской области на 16,4 млрд. рублей (28,7 %) и составил на 1 января 2019 г. 73,3 млрд. рублей. При этом просроченная дебиторская задолженность сократилась на 3,3 млрд. рублей или на 8,7 % и составила 34,7 млрд. рублей. Значительный объем дебиторской задолженности сложился исходя из просроченной задолженности по расчетам с плательщиками налоговых доходов, и расчетов по выданным авансам, в том числе объемом непогашенной дебиторской задолженности, образовавшейся на начало отчетного финансового года в связи с авансированием государственных контрактов, заключенных в прошлые годы.

Объем кредиторской задолженности за 2018 г. также увеличился – на 3,3 млрд. рублей или на 7,7 % и составил 45,8 млрд. рублей, из которых значительную долю, а именно 96,6% или 44,2 млрд. рублей составляют расчеты по доходам, в том числе, с плательщиками налоговых доходов. Как и в предыдущие финансовые годы, решающими причинами образования задолженности приходится проведение конкурсных процедур в заключительном квартале, и последующее неисполнение обязательств по государственным контрактам и перенос сроков на следующий период.

Таким образом, исполнение бюджета Московской области в 2018 г. происходило в условиях роста основных социально-экономических показателей развития. В основном наблюдается превышение прогнозных макроэкономических значений, примененных при формировании проекта бюджета. Тем не менее, несмотря на постепенный рост доходов, и сокращения расходной части, отклонение бюджета Московской области от дефицитного значения в 2019 г. не прогнозируется.

Можно отметить низкую эффективность использования денежных средств, что не позволяет исполнить имеющиеся проблемы в полной мере и потребует дополнительного анализа и применения математических методов обработки показателей эффективности [10]. Наиболее приоритетным вопросом в исполнении бюджета Московской области 2018г. являлся вопрос собираемости налогов. Решение данной проблемы позволит сократить дефицит московского бюджета и стимулировать рост поступлений в будущих периодах.

#### Список литературы

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: [URL:http://www.constitution.ru/](http://www.constitution.ru/)
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <http://www.consultant.ru/popular/budget/> (дата обращения: 05.10.2017).
3. Гражданский кодекс РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.garant.ru/10164072/>

4. Федеральный закон № 415-ФЗ «О федеральном бюджете на 2017 год и на плановый период 2018 и 2019 годов» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://legalacts.ru/doc/federalnyi-zakon-ot-19122016-n-415-fz-o-federalnom-biudzhete/>
5. Федеральный закон «О федеральном бюджете на 2016 год» (действующая редакция, 2016) № 359-ФЗ от 14.12.2015 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_190535/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_190535/)
6. *Абдуллаев М. И.* Проблемы теории государства и права. СПб.: ПИТЕР, 2016. 320 с.
7. *Березинских С. А.* Проблемы формирования доходов региональных бюджетов // Актуальные вопросы экономических наук. 2016. № 25–1. С. 174–178.
8. *Зубаревич Н. В., Горина Е. А.* Социальные расходы в России: федеральный и региональные бюджеты. М.: НИУ ВШЭ, 2017. 63 с.
9. *Нешиной А. С.* Бюджетная система РФ. М.: Дашко и Ко, 2016. 320 с.
10. Организация бюджетирования. Определение и сущность бюджета [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.managesense.ru/kdus-301-1.html>

**Е. А. Евдокимова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: М. Н. Козин

## **ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТАБИЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ: ВОПРОСЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ МЕЖБЮДЖЕТНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

На современном этапе экономического развития важнейшей задачей российского государства является создание единой и хорошо функционирующей финансовой системы, для которой региональные финансовые системы являются одним из важнейших звеньев.

В условиях фундаментальных изменений в механизме управления экономикой, заменившихся рыночными методами ведения бизнеса, важность финансовой системы возрастает благодаря следующим видам деятельности: планированию, финансированию, инвестициям, страхованию, налогообложению и т. д. С помощью региональных финансовых систем государство регулирует экономическое и социальное развитие регионов, которые отстают в своем экономическом и социальном развитии из-за негативных условий в других регионах страны.

Местное самоуправление, необходимость и целесообразность развития которого осознана во всех цивилизованных странах, является обязательным элементом государственного устройства. Появление и развитие института местного самоуправления в современной России является неотъемлемой и важной частью процесса проводимых в стране демократических преобразований. При этом реализация новых методов хозяйствования на уровне местного самоуправления предполагает наличие у муниципалитетов финансовой самостоятельности. Однако в настоящее время, напротив, наблюдается несоответствие между объемом полномочий органов местного самоуправления и объемом имеющихся у них финансовых ресурсов. Кроме того, отсутствуют долговременные нормативы отчислений в местные бюджеты от регулирующих налогов; не отлажен механизм компенсации бюджетам муниципальных образований выпадающих доходов; не утверждены социальные нормы и стандарты, которые должны использоваться в качестве основы определения расходной части бюджетов территорий.

Поэтому важным направлением реформы местного самоуправления в России являются вопросы увеличения доходов местных бюджетов, их реструктуризация в направлении, обеспечивающем реальную финансовую самостоятельность.

Проблемы развития муниципальных финансов связаны с разграничением доходных и расходных полномочий по уровням бюджетной системы; с укреплением финансовой основы местного самоуправления; с повышением эффективности бюджетных расходов; с реформированием межбюджетных отношений в целях стимулирования муниципалитетов к развитию местной финансовой базы.

Учитывая специфику социальных и экономических проблем на региональном уровне, текущее состояние развития региональных финансовых систем характеризуется повышенным вниманием к поиску новых путей совершенствования существующих инструментов управления.

По мере развития и укрепления рыночных отношений растет интерес к разработке региональных моделей, поскольку регионы осуществляют экономическую политику государства и принимают конкретные решения на национальном и региональном уровнях.

С середины 1990-х гг. в России осуществляются радикальные социально-экономические трансформации: реформа государственного управления и формирование рыночных отношений. С этими трансформациями связаны качественные преобразования процесса управления на местном уровне. В новых условиях муниципальное управление должно быть сориентировано на обеспечение комплексного социально-экономического развития муниципального образования. В муниципальном образовании отсутствует субъект, который обладал бы ресурсами, достаточными для монопольного управления развитием системы. В этих условиях возрастает значение организующих способностей местных властей, направленных на

вовлечение в процесс управления финансовых ресурсов, принадлежащих различным субъектам; одной из главных функций органов местного самоуправления становится функция управления финансовыми ресурсами муниципального образования. Реализация этой функции позволит финансово обеспечить комплексное социально-экономическое развитие муниципального образования.

Все финансовые потоки, циркулирующие в экономике, всегда привязаны к определенной территории, поскольку они отражают результаты взаимодействия конкретных институциональных единиц, расположенных в той или иной точке. Многие региональные финансовые операции осуществляются между региональными институциональными единицами: домохозяйства получают свой доход, из которого они платят налоги, делают покупки и сбережения, компании производят и продают продукты, финансовые посредники предоставляют финансовые услуги домохозяйствам и бизнесу, поскольку региональные власти формируют региональные бюджеты. С другой стороны, существуют также финансовые потоки от межрегиональных и международных институциональных единиц в регионе, получающих и отправляющих средства из-за пределов региона. Однако в данной области некоторые финансовые операции расположены между всеми институциональными единицами, и некоторые из имеющихся в стране средств сосредоточены.

В соответствии с общими подходами к определению регионального финансирования их можно описать как денежные ресурсы и денежные потоки, так и безналичные потоки, что является нормальным уровнем производства товаров и услуг с учетом потребностей экономики территории, устойчивой торговли в соответствии с законодательством рыночная экономика и социальное законодательство обеспечивают справедливый уровень жизни населения.

Анализ современных тенденций в региональных, а так же местных финансовых системах показал, что они характеризуются ускоренной экономической динамикой и постепенной изменчивостью внешних и внутренних факторов, влияние которых влияет на деятельность экономических единиц в месте их размещения и их управляемость снижается.

Есть положительные тенденции, которые положительно влияют на динамику и структуру бюджета. К ним относятся: совершенствование нормативной базы для организации бюджетной процедуры; создание региональной и местной системы мониторинга финансирования для обеспечения прозрачности региональной фискальной политики; внедрение передовых методов государственного и муниципального финансового менеджмента; принимаемые меры по реструктуризации обязательств и оптимизации расходов домашних хозяйств; создание объективного и прозрачного механизма распределения финансовой помощи муниципалитетам; совершенствование государственной политики в области государственного управления недвижимостью.

Несмотря на то, что муниципальные также как и государственные финансы, относятся к централизованным финансам, между ними имеются отличия по способу образования и по субъекту управления. Кроме того, цели и задачи, стоящие перед государством и местным самоуправлением в финансовой сфере, часто не совпадают. Государство, как правило, заинтересовано в максимальном привлечении финансовых ресурсов для решения общегосударственных проблем, тогда как муниципальные образования стремятся как можно больше средств оставить в местных бюджетах для решения собственных проблем.

Местные бюджеты являются фундаментом бюджетной системы Российской Федерации. В местных бюджетах сосредоточена основная часть бюджетных расходов на социальную сферу. Вопросы регулирования межбюджетных отношений в социальной сфере, в условиях, когда основные социальные функции, образование, здравоохранение, обеспечение жильем, выплата детских пособий, пособий по нуждаемости и др., передаются с федерального уровня на региональный и далее в ведение муниципалитетов, приобретают особенно важное значение и требуют детальной проработки.

Таким образом, проблема обеспечения стабильного развития финансовой системы становится все более актуальной в связи с динамичным функционированием и развитием российского рынка, открытостью региональной экономики и возрастающей интенсивностью

предоставления ресурсов. Российская Федерация приняла концепцию долгосрочного социально-экономического развития до 2020 г., которая предусматривает переход российской экономики от экспортного товара к инновационному социально-ориентированному развитию.

#### **Список литературы**

1. *Березина Н. Н., Ракитина И. С.* Государственные и муниципальные финансы: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Юрайт, 2017.

2. *Бисултанова А. А.* Региональные банки в современных условиях экономики России // *Финансы и кредит*. 2016. № 24(696).

3. *Комаева Л. Э.* Особенности динамики показателей фирм региона в условиях ухудшения финансовой ситуации и экономических санкций // *Современные проблемы науки и образования*. 2015. № 1–1. С. 652–652.

4. *Левина В. В.* Особенности управления сбалансированностью местных бюджетов в условиях финансовой нестабильности // *Upravlenec*. 2015. Т. 55. №. 3.

5. *Федотова Г. В., Плотников В. А.* Развитие национальной системы стратегического контроля // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2015. № 4(94).

**Е. А. Евдокимова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: С. Ю. Сучкова

## **АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ РАМЕНСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА**

В современных условиях развития рыночной экономики требуется проведение адекватной финансово-бюджетной и налоговой политики. Непосредственную роль в реализации финансово-бюджетной и налоговой политики в Раменском городском округе Московской области играет Комитет финансов, налоговой политики и казначейства администрации Раменского городского округа. По состоянию на 01 января 2020 г. в Раменском городском округе осуществляют свою деятельность: 29 казенных, 167 бюджетных, 3 автономных учреждений и 10 органов местного самоуправления.

Формирование бюджета Раменского городского округа Московской области на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 гг. осуществлялось на основе Бюджетного кодекса РФ, Послания Президента РФ Федеральному собранию от 01.03.2018, Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204, Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г., утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 № 1662-р, Положением о бюджетном процессе в Раменском муниципальном районе Московской области, а также с учетом прогноза социально-экономического развития Раменского муниципального района Московской области на 2019–2021 гг., муниципальных программ Раменского городского округа и иных документов муниципального стратегического планирования [2].

Основными целями бюджетной политики при формировании бюджета округа на 2020–2022 годы являются:

обеспечение устойчивости бюджетной системы округа, при безусловном выполнении Указов Президента РФ; стимулирование и развитие малого бизнеса; повышение доступности и качества муниципальных услуг; повышение прозрачности и открытости бюджетного процесса; безусловное исполнение принятых социальных обязательств; повышение эффективности бюджетных расходов; дальнейшая реализация программно-целевых методов управления; укрепление системы финансового контроля, повышение его роли в управлении бюджетным процессом.

Объем и структура поступивших и прогнозируемых поступлений в бюджет Раменского городского округа за 2018, 2019 и плановый период 2020–2022 гг. приведены на рисунке 1:

| Наименование   | Отчет за 2018 год   | Оценка 2019 год   | План 2020 год     | План 2021 год     | План 2022 год     |
|--|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Налог на доходы физических лиц                         | 2 837 891,8         | 3 017 750         | 3 301 483         | 3 421 296         | 3 244 037         |
| Налог от уплаты акцизов                                | 136 740,1           | 153 871           | 175 218           | 175 405           | 169 460           |
| Единый налог на вмененный доход                        | 145 132,2           | 139 137           | 129 832           | 23 970            | 0                 |
| Единый сельскохозяйственный налог                      | 14 615,1            | 16 918            | 5 942             | 6 029             | 6 117             |
| Госпошлина   | 49 637,2            | 53 091            | 45 877            | 47 249            | 48 662            |
| Налог взимаемый в связи с применением УСН              | 486 753,7           | 589 135           | 793 936           | 1 046 591         | 1 304 826         |
| Налог, взимаемый в связи с применением ПСН             | 39 207,3            | 38 457            | 54 760            | 54 006            | 60 480            |
| Налог на имущество физических лиц                      | 218 117,2           | 230 747           | 290 852           | 346 525           | 381 177           |
| Земельный налог  | 1 449 750,9         | 1 415 983         | 1 392 053         | 1 417 945         | 1 445 454         |
| Прочие налоговые платежи                               | 36,4                | 36                | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>НАЛОГОВЫЕ ДОХОДЫ</b>                                | <b>5 377 881,9</b>  | <b>5 655 125</b>  | <b>6 189 973</b>  | <b>6 541 016</b>  | <b>6 660 213</b>  |
| Арендная плата за землю                                | 150 075,9           | 195 591           | 163 352           | 163 352           | 163 352           |
| Сдача в аренду имущества                               | 37 968,9            | 33 155            | 34 130            | 35 183            | 36 288            |
| Платежи от государственных и муниципальных предприятий | 751,7               | 1 330             | 700               | 700               | 700               |
| Прочие доходы от использования имущества               | 72 658,2            | 63 269            | 66 838            | 68 906            | 65 506            |
| Плата за негативное воздействие на окружающую среду    | 175 454,1           | 18 610            | 16 296            | 16 296            | 16 296            |
| Доходы от реализации имущества                         | 14 847,1            | 18 499            | 8 000             | 8 000             | 8 000             |
| Доходы от продажи земли                                | 124 009,7           | 91 752            | 92 001            | 92 001            | 92 001            |
| Штрафные санкции                                       | 37 957,8            | 40 049            | 3 000             | 3 000             | 3 000             |
| Прочие неналоговые доходы                              | 185 030,6           | 16 644            | 6 786             | 7 315             | 7 896             |
| <b>НЕНАЛОГОВЫЕ ДОХОДЫ</b>                              | <b>798 754,0</b>    | <b>478 899</b>    | <b>391 103</b>    | <b>394 753</b>    | <b>393 039</b>    |
| <b>ИТОГО ДОХОДОВ</b>                                   | <b>6 176 635,9</b>  | <b>6 134 024</b>  | <b>6 581 076</b>  | <b>6 935 769</b>  | <b>7 053 252</b>  |
| Безвозмездные поступления из бюджетов других уровней   | 5 149 480,4         | 5 848 768         | 5 087 396         | 6 757 210         | 6 986 546         |
| <b>ВСЕГО ДОХОДОВ</b>                                   | <b>11 326 116,3</b> | <b>11 982 792</b> | <b>11 668 472</b> | <b>13 692 979</b> | <b>13 646 759</b> |

*Рисунок 1 – Объем и структура поступивших и прогнозируемых поступлений [5]*

В декабре 2019 г. было принято решение «О бюджете Раменского городского округа Московской области на 2020 г. и на плановый период 2021 и 2022 гг.». В этом решении бюджет уже консолидирован.

Доходы консолидированного бюджета округа, после преобразования из района, в 2019 году составили почти 12-ти млрд. рублей. Налоговые и неналоговые, то есть собственные доходы консолидированного бюджета, исполнены на 104%. Это хороший результат. Мобилизация доходов остается одной из важнейших стратегических задач для финансово-экономического блока. Бюджет на 2020 год утвержден с дефицитом, поэтому в течение всего года предстоит работа по пополнению его доходной части и исполнению принятых расходных обязательств. Экономический потенциал округа формирует научно-промышленный комплекс (более 75 % от общего объема отгруженной продукции), основными видами экономической деятельности. По объемам промышленного производства округ входит в десятку крупнейших муниципальных образований Московской области. Исходя из итогов социально-экономического развития Раменского городского округа за 2019 г., можно сделать вывод, что муниципальная реформа по преобразованию муниципальных районов в городские округа является путем совершенствования управления социально-экономическим развитием муниципального образования.

В целях обеспечения долгосрочной сбалансированности и устойчивости бюджетной системы Раменского городского округа необходимо обеспечить более тесную взаимосвязь бюджетного и стратегического планирования, определить плановые результаты бюджетных расходов и обеспечить мониторинг их достижения с точки зрения целеполагания бюджетных расходов [3]. В Раменском городском округе должна быть продолжена бюджетная политика, направленная на создание условий для улучшения инвестиционного климата, повышения конкурентоспособности экономики округа, что будет способствовать стимулированию экономического роста, повышению уровня и качества жизни населения. Такую политику можно решить, выполнив следующие мероприятия [4].

1. Координация долгосрочного стратегического и бюджетного планирования. Важнейшей предпосылкой и условием для формирования новой модели экономического роста является долгосрочная сбалансированность и устойчивость бюджетной системы.

2. Последовательное снижение бюджетного дефицита в целях обеспечения макроэкономической стабильности. При формировании бюджета округа на 2020 год и плановый период 2021 и 2022 гг. планируется исходить из необходимости доведения в 2020 г. дефицита бюджета не более 5 процентов от собственных доходов.

3. Обеспечение нацеленности бюджетной системы на достижение конкретных результатов.

4. Улучшение условий жизни человека, адресное решение социальных проблем, повышение качества муниципальных услуг.

6. Повышение открытости, прозрачности и подотчетности финансовой деятельности. Проект бюджета района ежегодно публикуется в местной газете «Родник», размещается на официальном сайте администрации городского округа [4].

В Раменском городском округе продолжена работа по совершенствованию системы оплаты труда и установлению прямой зависимости роста доходов работника бюджетной сферы от качества предоставляемых ими услуг. Бюджет Раменского городского округа на 2020–2022 гг., как и бюджеты прошлых лет, должен сохранить свою социальную направленность. Отчеты об исполнении бюджета размещаются на сайте администрации Раменского городского округа. Информация о ходе исполнения бюджета доступна для всех жителей округа.

#### **Список литературы**

1. Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ (ред. от 06.02.2019) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Справочно-правовая система Консультант Плюс. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc](http://www.consultant.ru/document/cons_doc)

2. Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ (ред. от 06.02.2019) «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» // Справочно-правовая система Консультант Плюс. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103023/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/)

3. Устав Раменского городского округа Московской области. Принят решением Совета депутатов Раменского округа от 22.01.2020 года № 1/1-СД [Электронный ресурс]. Режим доступа: // <http://ramenskoye.ru/?action=about&submenu=charter>

4. Доклад Главы Раменского городского округа т«Итоги социально-экономического развития Раменского городского округа за 2019 год». Официальный сайт администрации Раменского городского округа Московской области. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ramenskoye.ru>

**Ю. И. Епифанова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

Каждому работодателю необходимо самостоятельно определить методы, которые будут направлены на побуждение коллектива к активной деятельности, способствующих удовлетворению собственных потребностей и достижению поставленной целей и задач. При помощи стимулов мотивация персонала определяет поведение конкретного индивида [1, с. 58].

Таким образом, это представляет некоторый набор инструментов, который направлен на улучшение трудоспособности работников, привлечение квалифицированных специалистов и их сохранение.

Сотрудника необходимо правильно мотивировать, чтобы работа, которую он выполняет, приносила ему удовольствие и высокий результат. Если прибегать к насильственным способам, то это может привести к еще большим проблемам, но никак не к достижению эффективности. Поощрение работников и признание их достижений является довольно непростым процессом.

Для этого важно учитывать не только качественные, но и количественные характеристики труда, а также все обстоятельства, связанные с формированием и развитием мотивов поведения. Таким образом, руководителю необходимо подобрать правильную систему мотивации для своих подчиненных, учитывая индивидуальный подход к каждому работнику.

Система мотивации персонала представляет собой комплекс мероприятий, которые направлены на внутренние потребности и ценности работников. Они направлены не только на усердие, инициативность и желание трудиться, но и к труду в целом. Еще стоит учитывать достижение поставленных целей в своей деятельности, повышение общей эффективности организации, а также развитие и совершенствование профессионального уровня [4, с. 89].

Система мотивации персонала состоит из двух основных элементов.

Компенсационная система, которая включает в себя следующие составляющие: страхование работника; оплату труда; оплату за сверхурочную работу; оплату, равнозначную получаемому доходу; выплаты при нетрудоспособности; возмещение в случае потери рабочего места.

Некомпенсационная система, включающая в себя: постановку целей, задач и контроль их исполнения; предложение занять одну из лидирующих позиций; разного рода комплексы программ повышения квалификации и самосовершенствования; мероприятия для удовлетворения своей работой; сплочение и поощрение коллектива при помощи проведения кооперативов.

При этом следует учитывать, что данная система не предполагает никаких выплат. Существует следующая классификация видов мотивации персонала.

Материальная мотивация, которая предполагает денежное поощрение, в качестве услуг и материальных объектов. Она может применяться к одному или нескольким работникам, но не ко всей организации, поскольку является не настолько эффективным способом.

Нематериальная мотивация, предполагает признание достоинств работника, улучшения рабочих условий, повышения продуктивности труда, признание со стороны коллег и начальства и т. п. Она применима не только к одному работнику, но и всему коллективу, так как способствует формированию отношений каждого сотрудника в организации.

Положительная мотивация, которая основывается на применении положительных стимулов.

Отрицательная мотивация, противоположна положительной мотивации.

Внутренняя мотивация направлена на самостоятельное развитие мотивации работника, которая при осуществлении определенных задач приносит им моральное удовольствие. Вместе с тем персонал может оказаться в поиске выгоды, поскольку при внутренней мотивации внешних рычагов, связанных с мотивацией бывает недостаточно, чтобы получить желаемые

блага.

Внешняя мотивация может воздействовать на персонал положительно или отрицательно и, в конечном счете, приводит к необходимому результату. В роли награды может выступать как удовлетворительный результат, так и наоборот. Внешняя мотивация персонала предназначена стимулировать и совершенствовать внутреннюю мотивацию. Достигнуть это возможно только при постоянной оценке применяемых способов и при помощи особых методов.

Несмотря на общие схожие признаки мотивации и стимулирования персонала эти понятия все же следует различать. Мотивацией труда – является побуждение работника к эффективной деятельности. А стимулированием – считаются внешние воздействия, оказываемые на работника, чтобы повысить его производительность и заставить его работать еще лучше [6, с. 137].

Это значит, что мотивация направлена на поднятие внутреннего желания работника, а стимулирование заставляет его трудиться, если такое желание отсутствует.

Существуют основные формы мотивации персонала, которые включают: оплату труда персонала; моральное поощрение; повышение уровня квалификации и карьерный рост; формирование доверительных отношений всего коллектива; система льгот (страхование здоровья, оплата проезда на работу и обратно, различные премии и доплаты).

Для любого заинтересованного руководителя в том, чтобы его подчиненные работали с большей отдачей, мотивационная деятельность персонала является немаловажным аспектом. Поскольку каждый работник имеет разные цели работы в организации, например, одному важны деньги, другому интересна карьера, а третьему хорошая репутация и т. д. Именно поэтому некоторые руководители ломают себе голову, чтобы вызвать интерес подчиненных к работе.

Однако, как показывает практика, далеко не каждый руководитель имеет необходимый опыт по внедрению мотивационных программ для своих сотрудников. Для того чтобы найти подходящий способ эффективной мотивации персонала может понадобиться много времени посредством метода проб и ошибок [2, с. 197].

Поэтому высококвалифицированный и грамотный персонал считается уже половиной успеха для любой организации. Бывает и так, что в первые месяцы новый специалист еще не имеющий должного опыта и профессиональных знаний стремится и горит огромным желанием работать. А после их получения тех знаний и пройденного испытательного срока становится менее активным и ленивым.

Это говорит о том, что каждому сотруднику свойственна одна черта – периодическое снижение мотивации. Вследствие чего происходит и снижение эффективности труда персонала организации. Руководители, которые владеют приемом управления мотивацией персонала, могут не только вовремя замечать снижение интересов, подчиненных к работе, но и своевременно среагировать и принять соответствующие меры по предотвращению возникших ситуаций [5, с. 302].

Как уже говорилось выше, что необходимо учитывать индивидуальный подход к каждому сотруднику, а также знать к какому психологический типу он относится. В этом может помочь разобраться такая наука как соционика на основе концепции типов личности и взаимоотношений между ними.

При помощи соционики можно узнать не только, как воспринимает информацию человек, как мыслит и как поступит в той или иной ситуации. Она может определять совместимость людей, находящихся в коллективе, а заодно более подробно и грамотно занимается изучением мотивацией персонала [3, с. 20.] Соционика обладает конкретной характеристикой всех типов интеллекта, при этом описывает возможные модели поведения этих типов в деловой среде и разделяет их на четыре основных группы стимула.

Престиж (статуса, власти). Люди, которые относятся к этой группе, стремятся к признанию со стороны окружающих коллег и карьерному росту, т. к. для них это является главной целью. Если в планах у руководителя нет вертикального продвижения сотрудников, то

в таком случае можно перевести на другую, более привлекательную и интересную должность. В таком случае сам работник получит моральное удовлетворение от оценки его значимости в организации.

Самодостаточность (безопасность). Для людей, относящихся к такой группе, имеет большое значение обеспеченности и комфорта в быту. Помимо уютной атмосферы и комфорта на рабочем месте, еще хорошая заработная плата, включая полный социальный пакет, что является одним из лучших методов управления мотивацией персонала организации.

Благосостояние. В данной группе люди стремятся удовлетворить собственные желания. Наиболее приемлемым методом управления персоналом станет для них убеждение в том, что их интересы полностью совпадают с интересами организации. Из таких специалистов получаются очень хорошие консультанты. Поскольку для них важно приобретать новые знания и делиться ими с другими.

Уникальность (увлекательное занятие, признание заслуг). В такой группе люди не выносят монотонной работы, поскольку они знают, что могут быть способны на большее. Новые технологии и свободный график является лучшей мотивацией для каких-нибудь новых идей, проектов, изобретений или открытий. Таким специалистам важно повышать свой квалификационный уровень и стремиться стать незаменимыми для организации, предприятия и т. д.

Если правильно определить тип информационного метаболизма (ТИМ), то не останется сомнений, к какой группе относится данный работник. На основании этого можно подобрать те стимулы, которые и будут работать длительный срок наиболее эффективно. На первый взгляд единая система стимулирования персонала организации при помощи соционики может показаться малоэффективной. Для более крупной организации понадобится намного больше способов побуждения, но самым основным и универсальным стимулом являются деньги.

Подводя итог, можно сказать, что рынок труда сегодня обладает определенным дефицитом квалифицированных специалистов. Для того, чтобы организация успешно функционировала и развивалась необходимо иметь стабильный и эффективный коллектив. На основании вышеприведенных инструментов мотивации персонала руководитель может узнать цели каждого работника и решить проблему, связанную с текучестью кадров. Это позволит сэкономить не только время, денежные средства на поиск и адаптацию новых специалистов, но и поможет сформировать крепкий и надежный коллектив профессионалов-единомышленников.

#### **Список литературы**

1. *Бовыкин В. И.* Новый менеджмент: теория и практика. СПб.: Речь, 2016. 275 с.
2. *Зайцева О. А., Радугин А. А., Радугин К. А., Рогачева Н. И.* Основы менеджмента. М.: Феникс, 2016. 266 с.
3. *Иванов Ю. В.* Соционика и мотивация труда // Управление персоналом. 2016. № 7. С. 20–22.
4. *Казначевская Г. Б.* Основы менеджмента. М.: Наука, 2016. 226 с.
5. *Старобинский Э. Е.* Как управлять персоналом. М.: Мысль, 2016. 341 с.
6. *Шапиро С. А.* Мотивация. М.: Вита-Пресс, 2016. 275 с.

**А. Э. Иванова**

*Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, г. Москва*

Научный руководитель: И. П. Волошин

## **РАЗВИТИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К КЛАССИФИКАЦИИ И ОЦЕНКЕ РИСКОВ В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В условиях современной экономики только инновационная структура производства может обеспечить конкурентоспособность промышленных предприятий и является стратегическим фундаментом их динамичного и устойчивого развития в долгосрочной перспективе. В настоящее время низкий уровень развития инновационного направления деятельности отечественных промышленных предприятий [1] представляет собой системную проблему, без решения которой их рыночные позиции будут неумолимо ослабляться.

Инновационная деятельность является одним из наиболее рискованных видов хозяйственной деятельности, в связи с этим, крайне актуальной является задача формирования оперативной, достоверной и комплексной учетно-аналитической информации, обеспечивающей принятие своевременных, обоснованных и эффективных управленческих решений на каждом этапе инновационного процесса промышленного предприятия.

Риск в инновационной деятельности, на наш взгляд, можно определить как вероятность потерь, которые могут возникнуть на любом из этапов инновационного процесса промышленного предприятия от разработки до внедрения и коммерциализации инноваций. Избежать полностью риска в инновационной деятельности невозможно, так как инновации и риск – две взаимосвязанные категории.

В современной научной литературе отсутствует однозначное понимание сущности и природы риска применительно к инновационной деятельности. На основе анализа существующих подходов к классификации рисков в инновационной деятельности, можно сделать вывод о том, что существуют определенные различия во взглядах на их систематизацию, которые, на наш взгляд обуславливаются не только множеством существующих в инновационной деятельности рисков и способов их дифференциации, и тем, что достаточно сложно отнести риск к той или иной классификационной категории, так как многие риски имеют смешанную природу. Классификация рисков инновационной деятельности должна в первую очередь отвечать потребностям системы управления [4]. Чем на более раннем этапе инновационного процесса промышленного предприятия риски идентифицированы, тем более оперативные и эффективные управленческие решения относительно его устранения или минимизации будут приняты. Исходя из этого, считаем, что риски инновационной деятельности следует классифицировать исходя из выделенных нами этапов инновационного процесса промышленного предприятия [3]. Каждой стадии создания, внедрения, коммерциализации и продвижения инноваций присущи свои риски (Таблица 1).

Таблица 1 – Классификация рисков инновационной деятельности в зависимости от этапа инновационного процесса промышленного предприятия

| Этапы инновационного процесса  |   |
|--|---|
| Типы рисков  | Примеры рисков  |
| 1. Генерация инновационных идей и маркетинговые исследования   |   |
| риск получения отрицательного результата;<br>риск отсутствия результата в установленные сроки                  | неверная оценка рыночной ситуации;<br>неправильное определение рынков сбыта и спроса на продукцию;<br>неверная оценка конкурентов;<br>недостаточное изучение действующего законодательства в отрасли или сфере деятельности, мировых и отечественных достижений в области техники, технологии и пр.<br>нарушением сроков представления результатов. |
| 2. Научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы и принятие инновационного решения |   |

|   |  |
|---|--|
| риск получения отрицательного результата;<br>риск отсутствия результата в установленные сроки;<br>риск несоответствия требованиям сертификации и патентования | непрофессиональная экспертиза и ошибочный выбор путей реализации научных исследований, на которых базируется НИОКиТР;<br>ошибки при принятии инновационных решений;<br>неверная оценка полученного в процессе научно-исследовательских работ результата;<br>ошибки в постановке задачи, расчетах;<br>ошибки в оценке сроков и необходимых ресурсов для завершения НИОКиТР;<br>нарушение стандартов и требований сертификации;<br>нарушение условий секретности;<br>отложение сроков патентования на достаточно долгий срок (что может привести к тому, что аналогичная разработка уже будет запатентована)   |
| <b>3. Подготовка, налаживание и освоение производств, выпуск</b>  |  |
| риск получения отрицательного результата;<br>риск отсутствия результата в установленные сроки;<br>экологический риск  | неверная оценка полученного результата исследований;<br>неправильный выбор пути реализации результатов НИОКиТР;<br>невозможность реализовать результат на имеющемся технологическом уровне;<br>ошибки в оценке возможностей производства; сроков внедрения; оценке необходимых ресурсов;<br>задержки получения разрешительных документов на производство и реализацию лицензионной продукции;<br>ошибки в расчетах, приводящие к превышению фактических показателей над расчетными;<br>недоработка технологии и ошибки в проектировании;<br>внеплановая остановка оборудования или прерывание технологического цикла предприятия из-за вынужденной переналадки оборудования;<br>технология производства, предполагающая использование / выработку экологически вредных веществ;<br>превышение норм расхода ресурсов, увеличение себестоимости продукции;<br>несоблюдение необходимых параметров качества |
| <b>4. Коммерциализация, продвижение и послепродажное обслуживание</b>   |  |
| риск получения незапланированных или отрицательных результатов  | отсутствие или падение спроса на продукцию;<br>установление завышенной или заниженной цены;<br>появление на рынке товаров-аналогов лучшего качества либо по меньшей цене;<br>изменение законодательства;<br>неплатежеспособность покупателей и заказчиков;<br>изменение курса валют;<br>дополнительные расходы на рекламу, заключение новых договоров, изучение новых рынков;<br>сверхплановая величина расходов на гарантийное обслуживание   |

Помимо идентификации рисков, следует проанализировать возможность возникновения рисков ситуации, т.е. оценить риск. Выделяют два метода оценки – качественная и количественная. Главная задача качественного анализа риска – определить факторы риска, этапы и работы, при выполнении которых возникает риск, т. е. установить потенциальные зоны риска, после чего идентифицировать все возможные риски. Среди подходов к качественной оценке рисков в инновационной деятельности наиболее широкое распространение получили анализ уместности затрат, метод аналогий, метод экспертных оценок.

Количественный анализ риска, т. е. численное определение размера отдельных рисков и риска в целом – сложная задача. Необходимо допускать существенную погрешность количественной оценки. В первую очередь здесь имеется в виду количественная оценка возможности наступления риска. Исходя из специфики этапов инновационного процесса промышленного предприятия и основываясь на выявленных нами особенностях существующих

методик анализа рисков, можно установить наиболее приемлемые и эффективные методики для каждого из этапов инновационного процесса.

Так, анализ чувствительности может быть использован только на начальных этапах инновационного процесса промышленного предприятия, и как таковой применим лишь для внешних стейкхолдеров. Наиболее эффективными методиками анализа для внутренних пользователей на этапе генерация новых идей и маркетинговых исследований являются составление контрольных списков рисков и их бальная оценка.

Метод сценариев и деревья решений могут быть использованы на каждом из этапов инновационного процесса промышленного предприятия, так как на каждом этапе могут быть получены различные результаты и, соответственно, могут быть приняты различные решения относительно дальнейшего развития инновационного процесса, вплоть до его прекращения.

Методика инновационного моделирования [2], исходя из ее особенностей, на наш взгляд, подходит для заключительных этапов инновационного процесса, таких как коммерциализация и продвижение на рынке, когда необходимо спрогнозировать потребительский спрос, поведение потребителя, изменения его предпочтений и пр., а также учесть деятельность и влияние конкурентов.

Подводя итог вышесказанного, можно сделать вывод о том, что все виды рисков на каждом из этапов инновационного процесса промышленного предприятия имеют свои особенности, возрастают или уменьшаются, опять же в зависимости от особенностей каждого из этапов. Основной принцип управления рисками по этапам инновационного процесса промышленного предприятия заключается в оперативном и эффективном управлении определенным видом риска на основе использования информации о его характере и величине в тот временной промежуток, когда данный вид риска представляет наибольшую угрозу всему инновационному процессу промышленного предприятия. Применение соответствующих методик количественной оценки инновационных рисков, выделенных на основе последовательности этапов инновационного процесса промышленного предприятия и исходя из особенностей каждого из этапов, позволит своевременно выявлять, оценивать и минимизировать инновационные риски и осуществлять эффективное управление инновационной деятельностью промышленного предприятия.

#### Список литературы

1. Индикаторы инновационной деятельности: 2019: статистический сборник / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, И. А. Кузнецова и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2019. 376 с.
2. Волошин И. П., Филиппов В. И., Чернышова Г. Ю., Гаманюк Н. Г. Информационные технологии и математические модели в инновационном развитии российской экономики / Техно-Декор. Саратов, 2018.
3. Хачатурова А. Э. Методика анализа инновационной деятельности машиностроительного предприятия по этапам инновационного процесса // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2019. № 2 (76). С. 144–149.
4. Хачатурова А. Э. Содержание и объекты управленческого учета инновационной деятельности промышленного предприятия // Интеллект. Инновации. Инвестиции / Оренбургский государственный университет. Оренбург, 2017. С. 49–53.

**О. А. Исаева**

*Средняя школа № 30 г. Гомеля, Республика Беларусь, г. Гомель*

Научный руководитель: Т. Г. Колосова-Стрижак

## **LEADERS OF THE FUTURE – WHO ARE THEY? (ЛИДЕРЫ БУДУЩЕГО – КТО ОНИ?)**

A leader is a significant influence recognized by authority, which manifests itself as a controlling action. There are leaders everywhere: in the same class among classmates, at work among colleagues, in society. But what does it mean to be a leader in the future, who are these people? [1]

To pave the way for the future, leaders will need values and inclusive vision, identity and mobility, the ability to achieve inner synchronization and harmony, and vision of the goal. Add to this list awareness, responsibility and self-confidence. You don't need to import anything, everything you need is already growing in you, the only thing you need is to harvest.

The development of a new generation of leaders, the attraction and retention of talent are key challenges for leaders of organizations at the global level. And only 41 % of the managers surveyed believe that leadership development programs in their companies are quite effective. This is evidenced by the results of a large-scale study of Global Leadership Forecast 2018, conducted by Development Dimensions International (DDI) and The Conference Board [2].

The theory of leadership originates in the 20s of the twentieth century, when the interest in management as a science first began to appear. The first thing that researchers drew attention to was the possible presence of common character traits among various well-known leaders. So the theory of traits or the theory of great people appeared. Unfortunately, the theory was not successful. It turned out that identifying common features is very difficult. Of course, there was a lot in common. Features such as high intelligence, level of knowledge, a bright appearance, self-confidence and others turned out to be significant. But this was not enough to create a common portrait of a leader. People who do not have the

Лидер – это значительное влияние, признаваемое авторитетом, которое проявляется как контролирующее действие. Лидеры есть везде: в одном классе среди одноклассников, на работе среди коллег, в обществе. Но что значит быть лидером в будущем, кто эти люди? [1]

Чтобы проложить путь в будущее, лидерам потребуются ценности и всеобъемлющее видение, идентичность и мобильность, способность достичь внутренней синхронизации и гармонии, а также видение цели. Добавьте к этому списку осознанность, ответственность и уверенность в себе. Не нужно ничего брать извне, все, что необходимо, уже посеяно внутри вас, единственное, что остается, это собирать плоды.

Развитие нового поколения лидеров, привлечение и удержание талантов являются ключевыми задачами для руководителей организаций на глобальном уровне. И только 41 % опрошенных руководителей считают, что программы развития лидерства в их компаниях достаточно эффективны. Об этом свидетельствуют результаты масштабного исследования Global Leadership Forecast 2018, проведенного компанией Development Dimensions International (DDI) и Conference Board [2].

Теория лидерства берет свое начало в 20-х гг. XX в., когда впервые начал проявляться интерес к менеджменту как науке. Первое, на что обратили внимание исследователи, – это возможное наличие общих черт характера у различных известных лидеров. Так появилась теория черт или теория великих людей. К сожалению, эта теория не увенчалась успехом. Оказалось, что выявить общие черты очень сложно. Конечно, у них было много общего. Такие черты, как высокий интеллект, уровень знаний, яркая внешность, уверенность в себе и другие оказались значимыми. Но этого было недостаточно, чтобы создать общий портрет

above qualities were also outstanding leaders.

The next step for the researchers was the situational theory of leadership. According to which, the leader is generated by the current situation. Depending on the task, the leader may change. The leader can focus on solving a problem or on relationships in the team. F. Fiedler conducted a number of studies on this issue and revealed the dependence of leadership style on the situation in the team. If the team is in a favorable situation: friendly relations, respect for the leader, listening to the leader then a task-oriented leader will be effective. He will be able to set exact tasks and be demanding. A well-coordinated team works faster. The same scheme also works in an unfavorable situation where the leader is not accepted or respected. A task-oriented leader will also be effective.

Researchers' third step is a system theory of leadership. Here leadership and the leader are considered in terms of group dynamics. A group is considered as a system, leadership is the organization of relations in a group and a leader is a subject of management of this process.

As for the qualities of a leader, we should be aware of the fact that a leader must be purposeful, have emotional intelligence, including empathy, be responsible as well as able to delegate and communicate. In addition to these basic qualities, there are those which are needed for flexibility and improvisation.

Among them there are:

– *imagination*. The leader needs to present the idea and be able to show it to others.

– *attention*. It is worth reading external signals (for example, changes in legislation, monitoring what products colleagues do in order not to make identical). Weak signals are especially important these days. A small risk can turn into a problem if you do not notice it in time.

– *the will*. This quality allows you to push and direct the team, to deal with distractions, for example, with procrastination. This is the ability to focus your attention and the attention of the team on important things.

лидера.

Следующим шагом исследователей стала ситуационная теория лидерства. Согласно которой, лидер порождается текущей ситуацией. В зависимости от поставленной задачи лидер может меняться. Лидер может сосредоточиться на решении проблемы или на отношениях в команде. Ф. Фидлер провел ряд исследований по этому вопросу и выявил зависимость стиля руководства от ситуации в коллективе. Если команда находится в благоприятной ситуации: дружеские отношения, уважение к лидеру, подчинение лидеру, то целеустремленный лидер будет эффективен. Он сможет ставить точные задачи и быть требовательным. Слаженная команда работает быстрее. Такая же схема работает и в неблагоприятной ситуации, когда лидера не принимают и не уважают. Целеустремленный лидер также будет эффективен.

Третий шаг исследователей – системная теория лидерства. Здесь лидерство и лидер рассматриваются в терминах групповой динамики. Группа рассматривается как система, лидерство – это организация отношений в группе. А лидер – субъект управления этим процессом.

Что касается качеств лидера, то мы должны отдавать себе отчет в том, что лидер должен быть целеустремленным, обладать эмоциональным интеллектом, включая эмпатию, быть ответственным, а также уметь делегировать полномочия и общаться. Помимо этих основных качеств, есть и те, которые необходимы для гибкости и импровизации.

Среди них есть:

– воображение. Лидер должен представить идею и уметь показать ее другим;

– внимание. Стоит читать внешние сигналы (например, изменения в законодательстве, мониторинг того, какие продукты делают коллеги, чтобы не сделать идентичными). Слабые сигналы особенно важны в наши дни. Небольшой риск может превратиться в проблему, если вы вовремя его не заметите;

– желание. Это качество позволяет подталкивать и направлять команду, бороться с отвлекающими факторами, например, с прокрастинацией. Это умение концентрировать свое внимание и внимание

The formation of a pool of future leaders is a task that not everyone effectively copes with. Only 14 % of respondent companies consider that they have sufficient personnel reserve. According to the results of our study, one of the reasons for this situation is a limited, too narrow view of the pool of employees with leadership potential [2].

On the contrary, modern world practices suggest the widest possible coverage of candidates at all levels of the hierarchy and a more detailed analysis of each person's personal experience. For example, the results of the study showed that the potential of employees may depend on leadership experience gained long before the start of a career (for example, as the captain of a football team, the president of a school club, etc.). Also important is the experience of employee participation in international projects, work in the family business.

To lead others to the future, you must first bring yourself. If you cannot behave, you cannot conduct anything - you can react to events, but you cannot form them; therefore you cannot lead. Self-government requires the ability to lead in all four human abilities - physical, mental, emotional and spiritual.

*Physical leadership* is the ability to control one's physical condition, to be able to move from a state of potential stress or fear to a state of dynamic relaxation or flow for optimal performance.

*Mental leadership* is the ability to remain visionary and rational without losing the ability to communicate on a human level in the interests of greater good.

*Emotional leadership* is the ability to recognize your emotional reactions, understand their purpose and integrate them into emotionally intelligent interactions from adults to adults in all circumstances rooted in the present, without regret about the past or fear for the future.

коллектива на важных вещах.

Формирование резерва будущих лидеров – это задача, с которой не каждый эффективно справляется. Только 14 % компаний-респондентов считают, что имеют достаточный кадровый резерв. Согласно результатам нашего исследования, одной из причин такой ситуации является ограниченный, слишком узкий взгляд на резерв сотрудников с лидерским потенциалом [2].

Напротив, современная мировая практика предполагает максимально широкий охват кандидатов на всех уровнях иерархии и более детальный анализ личного опыта каждого человека. Например, результаты исследования показали, что потенциал сотрудников может зависеть от лидерского опыта, приобретенного задолго до начала карьеры (например, в качестве капитана футбольной команды, президента школьного клуба и т. д.). Также важен опыт участия сотрудника в международных проектах, работа в семейном бизнесе.

Чтобы вести других в будущее, вы должны сначала привести себя. Если вы не можете вести себя, вы не сможете вести никого – вы можете реагировать на события, но вы не можете формировать их; следовательно, вы не можете вести за собой. Самоуправление требует способности руководить всеми четырьмя человеческими способностями – физическими, умственными, эмоциональными и духовными.

Физическое лидерство – это способность контролировать свое физическое состояние, быть в состоянии перейти из состояния потенциального стресса или страха в состояние динамического расслабления или потока для достижения оптимальной производительности.

Ментальное лидерство – это способность оставаться дальновидным и рациональным, не теряя способности общаться на человеческом уровне в интересах большего блага.

Эмоциональное лидерство – это способность распознавать свои эмоциональные реакции, понимать их назначение и интегрировать их в эмоционально осмысленные взаимодействия от взрослых к взрослым при любых

*Spiritual leadership* knowing the purpose of your actions and how this goal fulfills your personal sense of meaning and the significance of your actions, from family to team to the world [1].

Rooted in their cohesive present, these abilities will be the recognized core of future leaders. Nowadays we all have an access to the Internet and a growing understanding of global consciousness that signals the existence of the world net. The ability to remain limited in its reality and interests requires a conscious act of perception for an increasing number of the world's population.

The Leading World will become an integral part of every act of leadership at any other level, since the impact of actions at the individual and group levels in a wider context will be perceived and considered. Serving yourself and serving a greater good in the world are becoming one. Leaders do something, and let others do something. Most importantly, leaders do and allow other people to do what they never did before, in circumstances that never existed before. In other words, leaders act, and ACT means awareness, communication, and transformation [2].

Future leaders will realize that we are all unique manifestations of what, in our opinion, is a manifestation. Our goal is to give this uniqueness to everything. We can do this by living what we consider true, knowing that his life will change this truth when we go. It is a constant awareness and connection leading to a continuous, evolutionary Transformation.

The levels of conscious awareness, communication, and transformation cannot be studied systematically. Our minds and our hearts can react energetically to seeing such a state; our higher selves can resonate with a deep understanding that such an integrated existence is somehow our legacy. The growth of the ability to live from such a level is a process of evolutionary development that on a wider scale exceeds the individual life cycle, with the exception of a few

обстоятельствах, укорененных в настоящем, без сожаления о прошлом или страха за будущее.

Духовное лидерство знание цели ваших действий и того, как эта цель соответствует вашему личному смыслу и значению ваших действий, от семьи до команды в мире [1].

Укорененные в их сплоченном настоящем, эти способности станут признанным ядром будущих лидеров. Сегодня у всех нас есть доступ к Интернету и растущее понимание глобального сознания, которое сигнализирует о существовании всемирной сети. Способность оставаться в рамках своей реальности и интересов требует сознательного восприятия для большого числа населения мира.

Ведущий мир станет неотъемлемой частью любого акта лидерства на любом другом уровне, поскольку воздействие действий на индивидуальном и групповом уровнях будет восприниматься и учитываться в более широком контексте. Служение себе и служение большему благу в мире становятся одним целым. Лидеры что-то делают, и пусть другие что-то делают. Самое главное, лидеры делают и позволяют другим людям делать то, чего они никогда не делали раньше, в обстоятельствах, которые никогда не существовали раньше. Другими словами, лидеры действуют, а действие означает осознание, общение и трансформацию [2].

Будущие лидеры поймут, что все мы являемся уникальными проявлениями того, что, по нашему мнению, является проявлением. Наша цель - придать этой уникальности все вокруг. Мы можем сделать это, живя тем, что считаем истинным, зная, что его жизнь изменит эту истину, когда мы уйдем. Это постоянное осознание и связь, ведущие к непрерывной эволюционной трансформации.

Уровни сознательного осознания, коммуникации и трансформации не могут быть изучены систематически. Наши умы и сердца могут энергично реагировать на видение такого состояния; наши Высшие «Я» могут резонировать с глубоким пониманием того, что такое интегрированное существование каким-то образом является нашим наследием. Рост способности жить с такого уровня – это процесс эволюционного

|  |  |
|--|--|
| <p>key people of every age who are born with ability. Its time scale is a generation.</p> <p>The contribution of each person each cell in the human body is to choose whether to work as part of this evolutionary process or not, and if the choice is “yes”, work diligently to increase their ability to be a harmonious part of the whole with integrity and without self-deception of vain self-aggrandizement. This, in any case, is the essence of self-government.</p> | <p>развития, который в более широком масштабе превышает индивидуальный жизненный цикл, за исключением нескольких ключевых людей каждого возраста, которые рождаются со способностями. Его временной мерой является поколение.</p> <p>Вклад каждого человека – каждой клетки человеческого тела – состоит в выборе, работать ли как часть этого эволюционного процесса или нет, и если ответ положителен, то работать усердно, чтобы увеличить свою способность быть в гармонии с целостностью и без самообмана тщетного самовозвеличивания. В этом, во всяком случае, суть самоуправления.</p> |
|--|--|

#### **Bibliography**

1. *Ervin Laszlo, Kingsley L. Dennis, The Leaders of the Future and The Evolution of Leadership Consciousness* [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://innerself.com/content/personal/happiness-and-self-help/performance/15956-the-evolution-of-leadership-consciousness.html> (Дата доступа: 27.02.2020).
2. *Jefferson Cann, Extraordinary Leadership, The Evolution of leadership consciousness throughout 2020/* [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://purplebeach.com/blog/the-evolution-of-leadership-consciousness-through-2020/> (Дата доступа: 27.02.2020).

**В. Ю. Казанина**

*Белорусский государственный университет культуры и искусств, Республика Беларусь, г. Минск*

Научный руководитель: Г. Ф. Шауро

## **ОСНОВНЫЕ МЕХАНИЗМЫ РАБОТЫ ИННОВАЦИОННОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНКУРСА «ЛИДЕРЫ РОССИИ»**

*«Одна лишь сила упрочивает независимость.  
Только в случае готовности к борьбе  
можно внушить уважение к себе и найти  
союзников вместо покровителей»  
(Екатерина II Великая  
Императрица Всероссийская, 1729–1796)*

Сегодня карьерный рост становится все более доступным для тех управленцев, кто действительно умеет правильно мыслить и плодотворно творить. В данных тезисах речь пойдет о действительно инновационном всероссийском конкурсе «Лидеры России». Организаторы конкурса «Лидеры России» – Администрация президента Российской Федерации.

На самом сайте конкурса дано весьма верное и емкое обозначение: «Лидеры России» – это открытый конкурс для руководителей нового поколения. Бросьте вызов тысячам управленцев и попадите в сообщество лидеров, которые определяют будущее России» (см.: <https://лидеры.россии.рф>) [2]. Также на главной странице в информации о проведении конкурса написано, что его участником может стать любой управленец не старше 55 лет. Кроме того, необходим опыт работы в сфере руководства, где для участников до 35 лет – это два года управленческого стажа, а для участников старше 35 лет данный критерий по стажу составляет не менее пяти лет. При этом заявлено и то, что сфера работы значения не имеет. Получается, что принять участие в конкурсе может практически любой руководитель, имеющий необходимый для своего возраста опыт работы, а также обладающий для этого желанием. Само же участие в конкурсе не требует никаких лишних затрат.

Оператором конкурса является «Россия – это страна возможностей», а также для выбора представлено несколько Специализаций для отраслей: 1) «Наука», 2) «Здравоохранение», 3) «Финансы и технологии». На самом сайте поясняется, что «Специализации – это дополнительная возможность для профессионалов отдельных отраслей проявить себя. Участник может принимать участие как в общем конкурсе, так и в специализациях, если соответствует их требованиям» [2].

Далее участнику конкурса предлагается:

- выиграть образовательный грант в размере 1 млн рублей;
- получить известного наставника – лидера бизнеса или госуправления;
- познакомиться с самыми успешными управленцами со всей России;
- пройти комплексную оценку своих лидерских и профессиональных компетенций;
- стать участником программы развития кадрового управленческого резерва.

Ниже представлен предлагаемый список наставников, которые рекомендуются из разных сфер бизнеса и государственного управления, а также подробно освещен каждый этап конкурса. Если верить заявителю, каждый этап конкурса (при условии его прохождения) должен дать новые инструменты для карьерного роста участника.

Далее подробно излагаются все компетенции, которые будут проверяться у участников на конкурсе:

- лидерство;
- нацеленность на результат;
- стратегическое мышление;
- умение работать в команде;
- коммуникация и влияние;

- внедрение изменений;
- инновационность;
- социальная ответственность.

За конкурсом закреплён наблюдательный совет, куда входят представители творческой культурной элиты Российской Федерации, олимпийские чемпионы, ведущие представители научной сферы деятельности, общественные и государственные деятели, предприниматели, управленцы России.

Из раздела новостей о полуфинале конкурса «Лидеры России 2020» следует, что есть и участники из Беларуси, о чем свидетельствует рассказ генерального директора АНО «Россия – страна возможностей», руководителя конкурса «Лидеры России» Алексея Комиссарова: «Всего по итогам дистанционного этапа в очные региональные полуфиналы основного конкурса «Лидеры России» (без учета специализаций) были приглашены 2 988 конкурсантов, из них 18 человек представляют зарубежные страны: Беларусь (6 человек), Украину (6 человек) и по одному участнику из Казахстана, Израиля, Польши, Эстонии, Киргизии и Латвии» [2].

В правилах о конкурсе «Лидеры России 2020» дано Положение в) «для лиц, не являющихся гражданами Российской Федерации, дополнительным условием является согласие и готовность жить и работать в Российской Федерации или работать в зарубежных представительствах органов государственной власти Российской Федерации, а также зарубежных подразделениях российских коммерческих и некоммерческих организаций» [2].

Наряду со всем вышеперечисленным, в рамках конкурса «Лидеры России 2020» проводится отборочное задание «Сердце Лидера», где участники должны попытаться решить наиболее актуальные по их мнению социальные проблемы, связанные с развитием гражданского общества, предоставив свои концептуальные проекты с сопровождающими презентациями, желательна также с полной либо хотя бы частичной реализацией заданных проектов своими силами.

Хотелось бы добавить, что в одной своей публикации мной были проанализированы прецеденты создания Кремниевой долины в Калифорнии как воплощение креативных возможностей и эффективности информационного общества. Я пришла к выводу, что для запуска любого проекта необходимо 1) привлечение инвестиций; 2) выбор на конкурентной основе коммерчески успешных проектов; 3) поиск человеческого капитала; 4) создание полноценного экономического кластера [1, с. 92].

Прохождение каждого этапа, включая специальные тестирования на знания (истории, географии, искусства, русского, права, экономики) и на способности (числовые и вербальные), даёт право продвигаться дальше, соответственно, уже проходя из полуфинала в финальную часть конкурса, т. е. в суперфинал. Несомненно, для любого участника важно не только конкурсное участие, но и результат, который является гарантом его собственного труда и достижений. Следить за всеми своими шагами участнику предлагается из личного кабинета, который можно зарегистрировать на главной странице сайта «Лидеры России» при желании участвовать в конкурсе.

Рассматривая конкурс «Лидеры России», учреждённый Администрацией президента Российской Федерации, хотелось бы отметить, что он организован на высоком профессиональном уровне. При этом политическое лидерство – важный инструмент на пути к общественному развитию.

Поэтому такие конкурсы на замещение руководящих должностей, которые исследуют качества управленцев-лидеров, являются столь необходимыми для стран постсоветского пространства, тем самым формируя у участников инновационные управленческие компетенции в сочетании с их волевым и сильным духом характером.

Пока в Республике Беларусь нет подобного по уровню проведения конкурса, так что данный опыт был бы полезен и нашей стране. Резюмируя вышесказанное, выразим надежду, что и в Республике Беларусь когда-нибудь возьмет свой старт столь масштабный конкурс, где также смогут участвовать представители зарубежных стран.

### Список литературы

1. Казанина В. Ю. Сохранение историко-культурного наследия в информационном обществе: феномен Кремниевой долины // Веснік Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта культуры і мастацтваў. 2019. № 3(33). С. 88–93.

2. Лидеры России 2020 // Лидерыроссии.рф [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://лидерыроссии.рф/> (дата доступа: 23.02.2020).

**А. Ю. Калачев**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНЫМИ СООРУЖЕНИЯМИ КАК СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМЫМИ ОБЪЕКТАМИ**

В соответствии с Указом Президента России от 7 мая 2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» основополагающей задачей государственной политики является создание условий для роста благосостояния населения России, национального самосознания и обеспечения долгосрочной социальной стабильности [4]. Для достижения указанной цели необходимо создание базы для сохранения и улучшения физического и духовного здоровья граждан. В то же время основным фактором, определяющим состояние здоровья населения, является поддержание оптимальной физической активности в течение всей жизни каждого гражданина.

Важной проблемой сегодня является эффективное управление как спортивными объектами, находящимися в государственной и муниципальной собственности, так и управление персоналом на этих объектах [4]. Это и определяет актуальность темы исследования – совершенствование методов управления спортивными сооружениями как социально значимыми объектами.

Для эффективной реализации государственной политики в сфере физкультуры и спорта необходима развитая инфраструктура – спортивные сооружения, оснащенные современным оборудованием и имеющие высокопрофессиональный штат тренеров и обслуживающего персонала.

Несмотря на то, что за последнее десятилетие количество спортивных объектов и сооружений выросло на 2500 единиц, уровень обеспеченности населения спортивными сооружениями остается весьма низким по сравнению с общемировыми показателями [5].

Ежегодно за счет средств инвесторов и федерального бюджета строится и реконструируется значительное число объектов, которые в дальнейшем содержатся и обслуживаются за счет государства. Вопросы управления спортивными сооружениями в РФ практически не рассматриваются в научной литературе. Спортивные объекты изучают только как объекты социальной сферы, игнорируя экономическую составляющую.

Спортивные сооружения различаются по рангу их значимости, но проблемы эффективного управления актуальны как для мега-проектов, возведенных в рамках подготовки к проведению международных и национальных спортивных соревнований (Олимпийские игры, ЧМ FIFA, Универсиада), так и для объектов регионального и муниципального значения (стадионов, дворцов спорта).

Под спортивным сооружением понимают оборудованные определенным образом сооружения, обеспечивающие возможность проведения спортивных соревнований, учебно-тренировочных занятий, физкультурно-оздоровительных и спортивно развлекательных работ по различным видам спорта [5].

В новых экономических условиях всем субъектам отечественной спортивной индустрии приходится решать новые задачи, связанные с обеспечением финансовой стабильности организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Миссия, цели, задачи, организационная структура – все должно обеспечивать эффективное функционирование в измененной среде. Это касается и спортивных сооружений, которые являются важной составляющей деятельности спортивных организаций. Спортивные сооружения – это одновременно важнейший ресурс и одно из ключевых средств производства. Также спортивные сооружения представляются основным инструментом в предпринимательской деятельности организаций, являющихся их собственниками.

Подавляющее большинство российских стадионов – объекты муниципальной собственности. Ориентированы они в первую очередь на обеспечение жителей городов доступным спортивным зрелищем, а не на извлечение прибыли.

Сегодня спортивные организации нуждаются в качественно новом управлении, учитывающем новые экономические реалии. Поэтому в литературе появилось понятие «спортивный менеджмент» – область научно-практической деятельности, один из видов отраслевого специального менеджмента; теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в условиях рыночных отношений [6]. Цель управления заключается в обеспечении эффективного функционирования физкультурно-спортивных организаций в современных рыночных условиях России.

В международной и отечественной литературе существуют различные классификации спортивных сооружений. Одна из них подразумевает разделение спортивных сооружений на три типа: зрелищные спортивные сооружения; сооружения, оказывающие спортивные услуги; универсальные спортивные сооружения [2]. От указанной классификации будет зависеть и специфика управления как спортивным объектом, так и его персоналом (таблица 1).

Таблица 1 – Управление спортивными сооружениями в зависимости от их типа

| Тип  | Основной вид деятельности  | Продукт   | Потребители   | Пути совершенствования деятельности  |
|--|--|---|---|--|
| Зрелищные спортивные сооружения                      | Организация и проведение спортивных соревнований   | Спортивное зрелище  | Зрители, спонсоры, СМИ                                | Обеспечение наибольшего комфорта зрителей, оптимальных условий для работы СМИ, предоставление качественных дифференцированных рекламных возможностей потенциальным партнерам           |
| Спортивные сооружения, оказывающие спортивные услуги | Оказание физкультурно-спортивных услуг физическим и юридическим лицам  | Аренда спорт-площадки спорт-инвентаря, организация и проведение занятий по различным видам спорта, обучение спортивному мастерству, консультационные услуги | Физические и юридические лица                         | Предоставление услуг высокого качества, обеспечение необходимого объема дополнительных услуг, оперативный сбор и обработка информации, для повышения эффективности деятельности        |
| Универсальные спортивные сооружения                  | Продажа спортивных зрелищ, оказание спортивных услуг. Организация и проведение целого ряда неспортивных мероприятий (например, выставок, | Спортивное зрелище, аренда спорт-площадок, спортивного оборудования, проведение занятий по различным видам спорта,  | Зрители, спонсоры, СМИ, физические и юридические лица | Помимо всех факторов, обуславливающих успешную деятельность спортсооружений первых двух видов, необходимо обеспечить гибкость и многофункциональность конструкции, а также возможность |

|  |  |  |  |                                     |
|--|--|--|--|-------------------------------------|
|  | концертов, и т. п.) в целях привлечения дополнительного дохода | обучение спортивному мастерству, консультационные услуги |  | оперативной трансформации комплекса |
|--|--|--|--|-------------------------------------|

Как следует из таблицы, сооружения, предназначенные только для проведения спортивных мероприятий, чаще обречены на убыточную деятельность: они имеют минимум возможностей для привлечения дополнительных денежных средств, а расходы на их обслуживание и эксплуатацию весьма высоки. Проведение же спортивных событий на высоком коммерческом уровне в нашей стране пока возможно только в столицах и крупных городах.

Потенциальная доходность объектов второго типа значительно выше: их деятельность изначально ориентировалась на оказание платных услуг, а затраты на содержание существенно ниже, чем в первом случае.

Наивысшую потенциальную рентабельность имеют сооружения третьего типа: они гибки и универсальны, их продукция востребована на различных рынках, такие объекты могут привлекать дополнительные доходы из разнообразных источников. Однако для поддержания рентабельности таких сооружений необходима постоянная работа по обслуживанию и эксплуатации.

Управление комплексным спортивным сооружением должно быть направлено на обеспечение согласованной работы его структурных подразделений, достижение единства основной (социальной) и частных (экономических) целей функционирования [1].

Если подходить к управлению спортивным сооружением с точки зрения управления персоналом, то для достижения основной цели, а также повышения рентабельности необходимо разработать и внедрить ряд нормативных документов, определяющих среднесписочную численность работников объекта спортивной инфраструктуры и учитывающих все группы работников: постоянных сотрудников и сотрудников по договору подряда, совместителей. Очевидна прямая зависимость между ростом объема реализации услуг спортивного объекта и фондом заработной платы. В связи с этим целесообразно установить норматив фонды оплаты труда работников на рубль реализованной продукции крупного спортивного сооружения. Это будет способствовать усилению материальной заинтересованности работников спорткомплекса в привлечении потенциальных потребителей и в проведении эффективной рекламной компании.

В числе проблем и перспектив управления персонала спортивных сооружений может быть названы: различный от сезона характер работ, например, рабочие стадиона зимой – заливают лед и ухаживают за ним, летом готовят футбольный газон, вследствие чего необходимо проводить обучение персонала, очень важно применять метод наставничества для подготовки новых сотрудников. Кроме того, стоит рассмотреть возможность и целесообразность передачи на аутсорсинг некоторых видов деятельности или функций, например: уборку помещений, охрану, обслуживание компьютерной техники [6, с. 585]. Необходимо использовать такой инструмент управления как мотивация, который дает возможность оказывать влияние на эффективность сотрудников и объекта в целом.

Таким образом, сегодня спорт нуждается не только в профессиональных тренерах, но и в профессиональном менеджменте, который бы учитывал специфику отрасли. Управление спортивными сооружениями и их персоналом должно учитывать не только социальную, но и экономическую составляющую, чтобы их деятельность была прибыльна и рентабельна.

#### Список литературы

1. Аристова Л. В. Качество и конкурентоспособность: стратегии и приоритеты повышения эффективности управления спортивными объектами // Спорт: экономика, право, управление. 2017. № 4. С. 10–12.
2. Голуб В. Е. Актуальные проблемы менеджмента и экономики спортивных сооружений // Российская экономика в период глобальной нестабильности: материалы науч. конф. аспирантов СПбГЭУ. 2015. СПб., 2016.

3. *Панкратов С. Б.* Роль менеджмента в спортивных и физкультурно-спортивных организациях // Великие реки – 2016: тр. науч. конгр. 18-го междунар. науч.-промышл. форума: в 3 т. Н. Новгород, 2016. С. 372.

4. *Спирин В. И., Кривцов Е. А.* Основы менеджмента спортивных сооружений // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12–1.

5. *Калашикова Т. В., Краковецкая И. В., Данилова Н. Е.* управление развитием физической культуры и спорта в промышленности: финансовая перспектива // теория и практика физической культуры. Выпуск 2. 2016, Стр. 100–103.

6. *Борисова О. В.* Управление персоналом в государственном и муниципальном управлении при развитии цифровых технологий в современных условиях // Материалы международного научного форума «Образование. Наука. Культура» (21 ноября 2018 г.). Гжель: ГГУ, 2019. С. 584–586.

**А. А. Каргинкин, Д. А. Рожнова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Л. В. Широкова

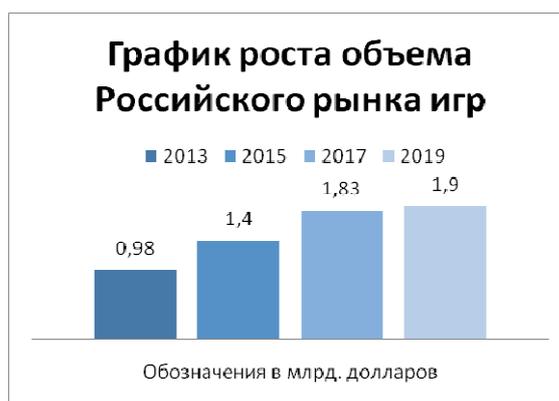
## **К ВОПРОСУ О ПОДГОТОВКЕ ВЫПУСКНИКОВ ВУЗОВ, СООТВЕТСТВУЮЩИХ ТРЕБОВАНИЯМ СОВРЕМЕННОЙ СФЕРЫ РАЗВЛЕЧЕНИЙ И ДОСУГА**

В современных условиях господства информационных технологий активно развивается отрасль досуга и развлечений. Вся жизнь человека, его профессиональная деятельность и увлечения плавно перетекают в виртуальное информационное пространство. Благодаря стремительной цифровизации у потребителей рынка досуговых услуг возникают новые интересы, что способствует расширению спектра новых продуктов на этом рынке.

Индустрия развлечений предлагает совершенно новые виды технологий досуга, например, VR-технологии. Термин VR сегодня все чаще употребляется в контексте нового понятия – XR (расширенная реальность), объединяющего технологии VR (виртуальной реальности) и AR (дополненной реальности). Виртуальной реальности как серьезной индустрии всего три года, и несмотря на то, что впечатляющего прорыва за это время не произошло, VR-продукты очень востребованы. В 2018 году объем общемирового рынка VR составил 2,2 млрд долл., а количество используемых специализированных устройств достигло почти 50 млн ед. [1].

Российский VR-рынок, несмотря на свои скромные объемы (26 млн долл. в 2018 г.), входит в десятку быстрорастущих рынков мира. Прогнозируется, что среднегодовой темп роста в прогнозном периоде 2019–2023 гг. составит 31%. Еще больший рост покажет только Китай (36 %) [1].

Практически половина выручки VR-индустрии в России, как и в мире, связана с видеоиграми, около 40 % – с видеоконтентом, и лишь 10 % приходится на приложения. Объем российского рынка видеоигр за последние 5 лет вырос почти в два раза и составил 1,9 млрд долл. Согласно прогнозуPwC, при среднегодовом темпе роста в 5,6 % к 2023 г. объем рынка достигнет 2,5 млрд долл. На рисунке 1 представлен график роста объема российского рынка игр, который свидетельствует о том, что в 2019 году рынок видеоигр вырос почти в 2 раза по сравнению с 2012 г.



*Рисунок 1 – Динамика роста российского рынка игр за 2013–2019 гг.*

Вышеперечисленные данные говорят о том, что индустрия развлечений стремительно развивается в направлении виртуальных и компьютерных технологий. Так же следует добавить, что подходит к концу жизненный цикл текущего поколения игровых приставок, как минимум для PlayStation 4 и XboxOne, поскольку обе системы уже достигли своего пятилетия, т.е. окончания общепринятого жизненного цикла игровых приставок, это доказывает, что созрела необходимость обеспечивать дальнейшее развитие и продвижение данной отрасли. Новые реалии обостряют потребность в высоко классифицированных кадрах, способных продуцировать новые идеи, создавать востребованные уникальные и качественные виртуальные продукты.

Время показывает, что очень динамично меняется ситуация на рынке труда, одни профессии навсегда исчезают, а другие – совершенно новые появляются. Такая тенденция демонстрирует рост потребности в актуальных и качественных программах обучения, предоставляемых образовательными организациями, в том числе вузами. Они должны подстраиваться требованиям рынка труда и внедрять современные направления подготовки востребованных специалистов.

На сайте атласа новых профессий представлен каталог устаревших профессий и современных профилей в медиа индустрии, на которые уже сейчас открываются вакансии. Вот некоторые из них: бренд-менеджер пространств, инфостилист, дизайнер дополненной реальности, медиополицеский, игропрактик, архитектор виртуальности; дизайнер виртуальных миров [2]. Многие из этих профессий большинству людей неизвестны, но эксперты, работающие в рекрутинговых компаниях уже готовы озвучивать компетенции, которыми должны обладать такие специалисты.

В рамках данной проблемы нами было проведено исследование, направленное на выявление способности вузов Российской Федерации к обеспечению рынка труда современными специалистами в досуговой сфере.

Для данного исследования был определен ряд вузов, которые готовят выпускников, связанных с отраслью развлечений и досуга, представленных практически во всех округах России кроме Северо-Кавказского. В вузах данных округов выявлено наличие направлений подготовки, которые по сути соответствуют востребованным специальностям.

На данной диаграмме показано в процентном соотношении наличие вузов в округах РФ, выпускающих специалистов для сферы досуга и развлечений, подходящих для исследования, к общему количеству вузов, имеющих профильные направления подготовки. Наибольший процент занимает Центральный федеральный округ – ровно пятьдесят процентов. Только в одной Москве расположено более 10 вузов, готовящих специалистов по заявленным направлениям подготовки, к примеру: МГУ, ВШЭ, ВГИК, ГИТИС. Далее идет Дальневосточный федеральный округ, в котором находится стремительно развивающийся Дальневосточный федеральный университет. Он предоставляет порядка трех и более подходящих направлений подготовки.

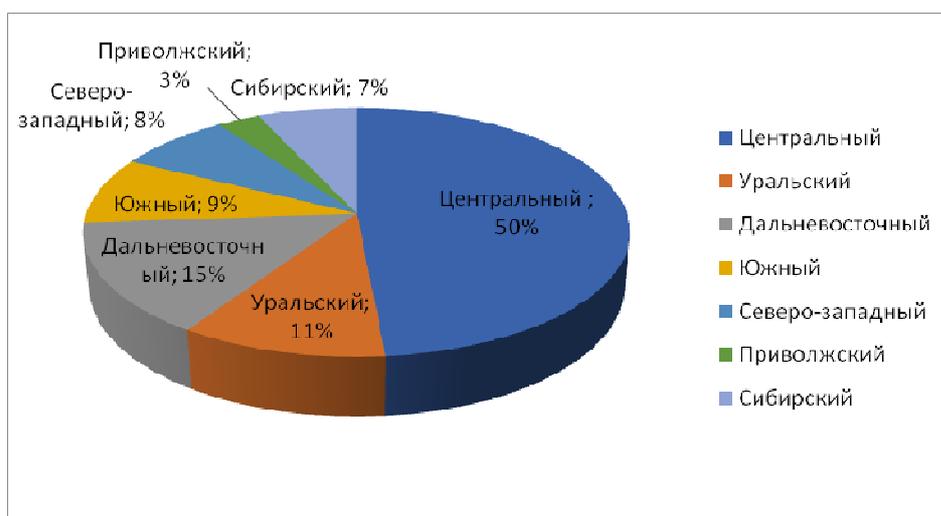


Рисунок 2 – Наличие вузов в округах РФ, выпускающих специалистов для сферы досуга и развлечений, к общему количеству профильных вузов

Последующие регионы слабо соответствуют условиям данного исследования, в них расположено не более трех вузов, в которых имеется, как правило, лишь одно направление подготовки, удовлетворяющее требованиям. В результате полученных данных исследование показало, что только у небольшого количества вузов, в основном вузов, входящих в перечень стратегических, на данный момент существуют программы по подготовке специалистов широкого профиля в индустрии досуга. Это такие вузы, как МГУ, ВШЭ, ДВФУ. Именно эти

вузы способны выпускать специалистов, которые смогут конкурировать на рынке труда. И, к сожалению, их подавляющее количество расположено в центральном регионе, в Москве, из-за чего граждане РФ просто вынуждены покидать свои регионы для того, чтобы иметь возможность поступить на ту специальность, которую они хотят. Что же касается региональных вузов, хотя сейчас политика государства направлена на их поддержку с целью обеспечения регионов профессиональными кадрами, в таких вузах образовательные программы подготовки не подкреплены актуальными профилями. Исключением может послужить Дальневосточный Федеральный Университет.

Выводы Индустрия досуга и развлечений стремительно развивается и является очень прибыльной отраслью, но на данный момент отечественные образовательные организации не соответствуют в полной мере современным запросам рынка специалистов. Вузам необходимо переориентироваться на опережающее развитие, чтобы выпускники имели компетенции, соответствующие зарождающимся профессиям медиа индустрии, обеспечивали конкурентные преимущества российских организаций в глобальном мировом рынке, и способствовали экономическому росту России.

**А. А. Каспарьянц**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ИХ РЕШЕНИЕ**

Глобальными экологическими проблемами можно назвать проблемы планетарного масштаба, которые сказываются на качестве жизни всех людей на Земле. Начиная с середины XX века до настоящего времени в окружающей природе произошли кардинальные изменения, которые указывают на то, что локальные экологические проблемы сменились глобальными, всемирными. В переводе с греческого слово «экология» означает «наука о доме». Понятие «природа» определяет естественную среду обитания живых организмов. Оно охватывает: животный, растительный миры, геологические структуры, водные ресурсы, людей. Грамотно нерешенные вовремя проблемы экологии, в первую очередь, ударят по человеку. По данным международных организаций, к 2020 г. больше половины населения планеты не смогут иметь доступа к экологически чистой воде. Следовательно, здоровье человека под угрозой.

Загрязнение – одна из самых основных экологических проблем в мире, так как она является явным побочным результатом современной жизни. Одна из причин загрязнения воздуха является следствием сжигания ископаемого топлива, а также различных газов и токсинов, выделяемых промышленными предприятиями и фабриками. Не менее важная экологическая проблема – загрязнение воды. Вода является источником жизни для всех живых организмов, в том числе и людей. Но ее загрязнение делает невозможным использование воды для питья. Применяющиеся людьми способы для очистки воды отнюдь не являются эффективными, поскольку во многих случаях ничем помочь не могут [1].

Загрязненная вода – является основной причиной различных инфекционных заболеваний. Увеличение объемов загрязненной воды возникло из-за: недобросовестного контроля за очисткой воды, загрязнения водосборной и распределительной систем, употребления воды из поверхностных водоемов без очистки.

Для решения этой проблемы применяется множество способов для ее устранения: люди бережней стали относиться к природным ресурсам, создали более совершенные способы очистки воды [2].

Другая причина загрязнения воды – кислотные дожди, содержащие элементы продуктов сжигания топлива, также несут угрозу для окружающей среды, здоровья человека и даже для целостности памятников архитектуры. Кислотные дожди нельзя назвать самостоятельной экологической проблемой, это следствие загрязнения воздуха и воды специфическими, ядовитыми веществами. Вред, причиняемый кислотными дождями природе и историческому наследию настолько огромен, что экологи уделяют особое внимание к возникшей проблеме. В следствии кислотных дождей резко снижается урожайность сельскохозяйственных культур, люди потребляют зараженную токсичными металлами воду, а архитектурные памятники при воздействии кислотных дождей превращаются в гипс и разрушаются.

Под воздействием климата меняется образ нашей планеты. Капризы погоды уже не являются чем-то необычным, это становится нормой. Планета нагревается и это оказывает катастрофическое влияние на ледяные шапки земли. Температура поднимается, лед начинает таять, море начинает подниматься. К 2100 г. средняя глобальная температура по расчетам повысится на 5,8 градусов Цельсия. Наибольшее влияние на потепление климата, исходя из выбросов диоксида углерода, оказывают индустриально развитые страны, такие как Германия, США, Россия. Воздействие антропогенных выбросов усугубляется рядом косвенных причин, к которым относят уничтожение лесов, изменения ландшафтов и землепользования. В результате глобального потепления многие виды арктических животных, птиц и растений начинают исчезать. Дожди в низких и высоких широтах становятся более частыми и обильными, а в тропических и субтропических зонах – напротив, климат становится более засушливым. Баланс в экосистемах нарушается, по всему миру отмечаются частые наводнения, засухи и ураганы. А

в 2018 году американские ученые доказали прямую связь глобального потепления климата с резким ростом количества суицидов. Предотвратить это можно лишь одним способом: резко сократить выбросы парниковых газов и углекислого газа в атмосферу [3].

Одна из серьезных проблем, с которой столкнулось человечество – это разрушение озонового слоя. Так как озон, находится на высоте 20–25 км над поверхностью Земли, является неким фильтром, поглощающим вредные, ультрафиолетовые лучи Солнца. При уменьшении озонового слоя люди начнут терять зрение, получают солнечные ожоги, которые вызывают развитие злокачественных опухолей кожи. Кроме того, опасности подвергаются морские экосистемы, так как фитопланктон, выступающий здесь в роли основного звена пищевой цепочки, не может нормально развиваться при чрезмерном воздействии жесткого УФ-излучения. Решение данной проблемы базируется на отказе от использования фреоновых газов, которые наиболее активно разрушают озоновый слой.

Проблемы экологии и природы выносятся на государственный и мировой уровень. Вводятся законодательные акты, санитарно-гигиенические нормы, проводятся организационные, технические и иные мероприятия с целью призвать общество, производителей, сделать их экологически ответственными. К конкретным действиям, предпринимаемым отдельными предприятиями, организациями, относят: правильную переработку; утилизацию мусора; установку очистительных сооружений на заводах; экологическое использование природного сырья. На предприятиях ведется определенная работа для соблюдения охраны окружающей среды [4].

На сегодня главной и основной задачей является защита озонового слоя от разрушения. Чтобы оградить человечество от губительного действия ультрафиолетового солнечного излучения, нужно уменьшить выбросы в атмосферу химических соединений, разрушающих озоновый слой. Последствия парникового эффекта, вызывающего глобальное потепление климата, можно уменьшить, запретив уничтожение влажных экваториальных лесов, выполняющих роль своеобразных фильтров, которые поглощают углекислый газ и выделяют кислород. Уменьшение последствий кислотных дождей и других загрязнений воздуха, воды и почвы требует установки фильтров на промышленных предприятиях и транспорте, использование замкнутого цикла водопользования, применение натуральных природных удобрений в сельском хозяйстве, внедрение эффективных методов использования лесных и других ресурсов, переработки отходов и др. Во избежание разрушения верхнего плодородного слоя почв, необходимо заботиться об экологически чистом земледелии. Так, органические удобрения лучше задерживают воду, препятствуют высыханию и эрозии почв. Впрочем, уменьшению эрозии почв способствуют даже размеры поля: чем меньше его площадь, тем меньше вынос с него перегноя. Современные глобальные экологические проблемы настоятельно требуют перехода человека от идеи господства над природой к идее «партнерских» отношений с ней. Нужно не только брать у природы, но и отдавать ей.

#### Список литературы

1. Анастасия: Глобальные экологические проблемы [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.dishisvobodno.ru/global\\_pollution.html](http://www.dishisvobodno.ru/global_pollution.html) (Дата публикации: 08.03.2013).
2. Тебекин А. В. Методы принятия управленческих решений: учебник. М.: Юрайт, 2016. 431 с.
3. Фридман В. С. Глобальный экологический кризис. По материалам курса лекций «Охрана природы: Биологические основы, имитационные модели, социальные приложения» Учебник. М: ЛЕНАНД, 2017. 448 с.
4. Энергия и окружающая среда, Лорентзен И., Хойстад Д. А., Насырова А. Р., 2014. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://obuchalka.org/20181023104687/energiya-i-okrujauschaya-sreda-lorentzen-i-hoistad-d-a-nasirova-a-r-2014.html>

**К. А. Катанская**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНЫМИ РИСКАМИ**

Управление проектными рисками – процесс, включающий в себя решения по организации, кадровому обеспечению процедур управления рисками проекта, выбор предпочтительной методологии, источников данных для идентификации риска, временной интервал для анализа ситуации. Данное направление по управлению рисками очень актуально в настоящее время для организаций.

Методы управления рисками, в том числе снижение и защита от риска включают:

- разработку и реализацию стратегии управления рисками;
- методы компенсации рисков, включающие прогнозирование внешней среды проекта, маркетинг проектов и продуктов проектов, мониторинг социально-экономической и правовой среды и создание системы резервов проекта, т.е. средств на покрытие ущерба, непредвиденных расходов при наступлении рисков событий;

- методы распределения рисков (действия по передаче, полной или частичной, рисков другой стороне, обычно посредством контракта определенного вида), включающие распределение рисков по времени, распределение рисков между участниками;

- методы ухода от рисков, включающие отказ от рисков проектов и ненадежных партнеров, страхование рисков, которое представляет собой отношения по защите имущественных интересов физических и юридических лиц при наступлении определенных событий за счет денежных фондов, формируемых из уплачиваемых ими страховых взносов, поиск гарантов.

Для снижения степени риска, т.е. сокращения вероятности и объема потерь, применяются различные способы защиты: страхование, хеджирование, распределение рисков между участниками сделок, гарантии, лимитирование, резервные фонды, залог [1].

Современная методология управления проектными рисками предполагает активный подход в работе с источниками и последствиями выявляемых угроз и опасностей в отличие от недавнего прошлого, когда реагирование носило пассивный характер. Под управлением рисками следует понимать совокупность взаимосвязанных процессов, основанных на идентификации, анализе рисков, разработке мер по снижению уровня негативных последствий, возникающих при наступлении рисков событий.

Основными процедурами данного вида управления являются: идентификация; оценка; планирование реагирования; мониторинг и контроль.

Идентификация подразумевает определение рисков на основе выявленных факторов их возникновения, документальное оформление их параметров. Качественный и количественный анализ причин возникновения, вероятности негативных последствий формируют оценочную процедуру. Планирование реагирования на выявленные факторы предполагает разработку мер по снижению неблагоприятного воздействия на результаты и параметры проекта. Проектный вид деятельности отличается динамичностью, уникальностью событий и сопутствующих рисков. Поэтому их мониторинг и контроль занимают особое место в системе управления и выполняются на всем протяжении жизненного цикла проектной задачи. Управлением рисками обеспечивает следующее [2].

Восприятие участниками проекта неопределенностей и угроз в среде его реализации, их источников и вероятных негативных событий вследствие проявления рисков.

Поиск и расширение возможностей для результативного и эффективного решения проектной задачи с учетом выявленной неопределенности.

Разработка путей снижения проектных рисков.

Доработка проектных планов с учетом выявленных рисков и комплексом мер для их снижения.

Проектные риски подвергаются управляющему воздействию со стороны менеджера проекта. К этой работе привлекаются в разной степени все участники реализации проекта. Используются программно-математический аппарат, методы экспертных оценок, интервьюирования, обсуждения, «мозгового штурма» и т.д. Перед началом управления формируется информационный пакет, включающий выявление внешних и внутренних условий, в которых будут решаться задачи. Внешние условия включают политические, экономические, правовые, социальные, технологические, экологические, конкурентные и другие аспекты. Возможные внутренние условия состоят из: характеристик и целей самого проекта; характеристик, структуры и целей компании; корпоративных стандартов и регламентов; информации о ресурсном обеспечении проекта [4].

Различают четыре основных метода реагирования на риски, первые два из которых относятся к активным методам.

**Избежание.** Полное устранение источников риска. Это наиболее активный метод реагирования. Его не всегда возможно применить. Допускается он, когда удастся полностью исключить источник риска, например, если источник риска связан с отсутствием какой-либо информации. Проект-менеджер обязан необходимую информацию получить любым доступным способом: собрать, купить и т.д. Не совсем правильным решением является, когда избежание связано с отказом от каких-то отдельных элементов проекта, что является пассивным нерациональным действием.

**Минимизация.** Уменьшение вероятности и снижение опасности риска. Это второй активный способ реагирования. Виды рисков, для которых применяется данный метод, должны быть полностью контролируемы. Обычно это внешние риски.

**Передача-страхование.** Предполагается нахождение третьей стороны, готовой принять риск и его негативные последствия на себя. В данном методе лучшие условия получает тот, у кого сильнее переговорная позиция (монопольная позиция в проекте).

**Принятие.** Предполагается осознанная готовность к риску. Все усилия направляются на устранение последствий [3].

В заключение важно отметить, что в целом специфичность управления рисками в проектах сводится к разработке уникальных мероприятий управления рисками для проекта, поскольку в каждом конкретном случае речь идет о разных целях, сроках, задачах, бюджетах проекта, сферах реализации. Однако общая концепция управления рисковыми событиями в проекте подчинена четкой логике и последовательности взаимосвязанных действий, реализация которых позволит достичь положительных результатов.

#### **Список литературы**

1. *Гаврилов М. В.* Управление рисками в проекте // Институт городской недвижимости. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.ingn.ru/publishing/lekc4\\_4.php](http://www.ingn.ru/publishing/lekc4_4.php) (Дата обращения: 05.03.2020).
2. *Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г.* Управление проектами. М. : ОмегаЛ, 2017. 960 с.
3. *Титаренко Б. П.* Управление рисками в рамках системной модели проектно-ориентированного управления // Управление проектами и программами. 2016. № 1 (5). С. 76–89.
4. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник / Под ред. проф. М. А. Разу. М.: КНОРУС, 2016. 768 с.

**С. А. Ковалев**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

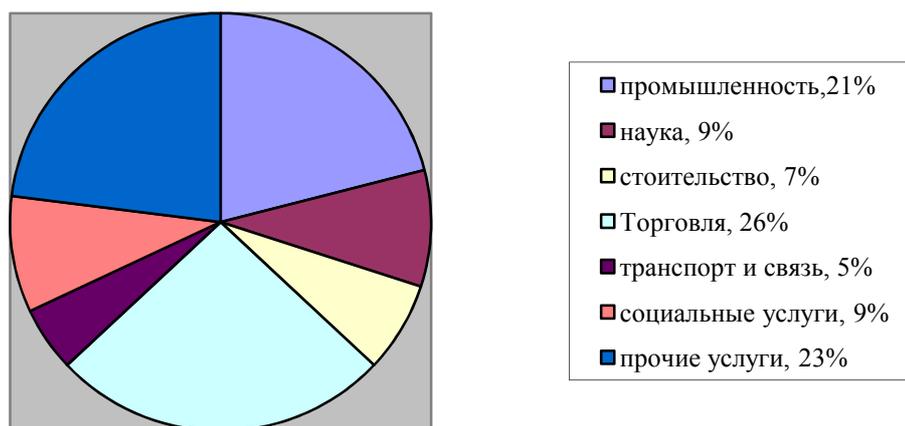
## МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ГОРОДА ЖУКОВСКИЙ

История развития города объединила ряд крупных сел Новорождествено, Колонец, усадеб Мусиных-Пушкиных и некоторых других. Попытка построить город на всей этой территории была предпринята в начале XX в. По замыслу управляющего Московской Казанской железной дороги Николая фон Мекка южнее Москвы, в районе платформы Прозоровская (современная платформа Кратово), должны были расположиться крупнейший железнодорожный узел и новый Казанский вокзал. К 1913 г. проект строительства города был принят к реализации, но война, а затем и революция помешали планам...

Второй этап образования города был предпринят в 1933 году и связан со строительством Центрального аэрогидродинамического института. В 1938 г. уже организованному поселку было присвоено имя Алексея Стаханова, донбасского шахтера.

В 1940 г. Летчик-испытатель Михаил Михайлович Громов представил проект Летно-исследовательского института, и по сей день носящий его имя. 23 апреля 1947 г. Указом Президиума Верховного Совета РСФСР поселок получил статус города и название Жуковский в честь великого русского ученого, основоположника современной аэродинамики Николая Егоровича Жуковского. Так, сама судьба и, безусловно, столь выдающиеся личности, определили дальнейшее развитие города, как авиационного [1].

Говоря о муниципальном образовании, уже в наше время стоит отметить экономику города (рисунок 1). Как известно, формируя местные налоги и сборы, администрация города использует так же и налог на прибыль предприятий. Налог на имущество организаций в региональных налогах это один из наиболее значимых налогов, он в общих доходах региональных бюджетов составляет примерно 4 %. Этот налог так же является важнейшим источником местных бюджетов. Около 40 % общей суммы данного налога поступает в местные бюджеты, где он является вторым по величине источником доходов, соответственно, чем лучше развита экономика муниципалитета, тем большую доходность она может принести развитию города.



*Рисунок 1 – Экономика г. Жуковский*

Экономика Жуковского фактически полностью определяется одними из самых крупных в стране институтов и заводов, связанными с авиацией и военным приборостроением. В наше время основу экономики Жуковского составляют предприятия:

ЛИИ им. М. М. Громова – Летно-исследовательский институт имени Михаила Михайловича Громова. Это предприятие проводит испытания и исследования авиатехники. На

его территории находятся все летные базы.

ЦАГИ – Центральный аэрогидродинамический институт, которому присвоено имя Профессора Николая Егоровича Жуковского. Он имеет свои разработки в сфере авиационного оборудования, а также испытания готовых объектов.

НИИП им. В. В. Тихомирова – научно-исследовательский институт приборостроения имени Виктора Васильевича Тихомирова, разрабатывающее системы управления самолетного вооружения.

МНИИ «Агат» – Московский научно-исследовательский институт «Агат», основной работой которого является разработка и производство ракетных радиолокационных самонаводящихся головок.

Немалый вклад в экономику Жуковского вносит и НИИ авиационного оборудования, а также машиностроительный экспериментальный завод имени Мяснищева.

Помимо всего выше перечисленного, на территории ЛИИ располагаются филиалы компаний «ОКБ Сухого», «ГСС Сухого» «РСК Миг», «ПАО Туполев», «ПАО Ил», «ОКБ Яковлева», все эти предприятия имеют Летно-испытательные и доводочные базы.

Помимо авиационных отраслей, стоит сказать, что экономику города так же формирует некоммерческая негосударственная организация «Торгово-промышленная палата», которая объединяет всех предпринимателей всего Раменского района и соответственно города Жуковский.

На территории всего города есть огромные условия и потенциал, позволяющий объединить авиастроительные предприятия и создать замкнутую систему: от научных исследований к новым типам самолетов и оборудования.

9 июля 2019 г. в Подмосковье завершилась муниципальная реформа, которая, на наш взгляд, является притеснением основ местного самоуправления.

В результате нее местное самоуправление отделилось от граждан в связи с тем, что на ряде территорий ликвидировался или укрупнился наиболее приближенный к населению уровень – местный. Многие полномочия, ранее принадлежащие поселениям, теперь будут реализовываться только на уровне городского округа. Не следует забывать и то, что Подмосковная политическая среда всегда являлась гарантией независимости муниципалитетов в принятии ключевых решений.

Да, как и каждая вторая реформа, проводящая в стране, эта была направлена на то, чтобы сэкономить. Так, Воробьев заявлял: «Административная реформа по объединению муниципалитетов в городские округа позволила сэкономить на бюрократических расходах: преобразования сэкономят порядка 3,5 миллиарда рублей ежегодно» [3].

В связи с этим, реформа выглядит не совсем продуманной и еще довольно сырой. Что же касается Жуковского, то в рамках данной реформы в области появился еще один вид муниципальных образований – города областного подчинения, к которому как раз и относится Жуковский. Что бы получить данный статус город должен быть культурным центром, иметь хорошую экономику и развитую промышленность, а так же научно- производственный комплекс и население свыше 50 тыс. человек. Хорошая экономика города позволила ему получить данный статус.

Как и любой населенный пункт, Жуковский, согласно 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», имеет свою муниципальную собственность и порядок ее формирования.

Муниципальная собственность – экономическая основа независимости местного самоуправления, она обеспечивает управляемость данной территорией как одним целым. В основе этого высказывания есть и правовая база, которая отделяет государственную власть от местного самоуправления. Так, ст. 12 Конституции РФ говорится о том, что «органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти». Все законодательные акты также регламентируют местное управление как самоуправление, которое отличается от государственного.

Муниципальная собственность помогает городу реализовать свои интересы, т. к. тогда у

него появляется возможность сформировать достаточный уровень благ и льгот для собственных граждан и тем самым повысить уровень жизни муниципального образования.

Муниципальная собственность прописана в решении совета депутатов от 24 января 2008 года «Об утверждении положения о порядке формирования муниципальной собственности муниципального образования – город Жуковский Московской области»

«2.1. В собственности муниципального образования – город Жуковский Московской области может находиться:

2.1.1. Имущество, предназначенное для решения вопросов местного значения:

– имущество, предназначенное для электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, водоотведения, снабжения населения топливом, а также для освещения улиц города;

– автомобильные дороги общего пользования, мосты и иные транспортные инженерные сооружения;

– жилищный фонд социального использования для обеспечения малоимущих граждан;

– пассажирский транспорт и другое имущество;

– имущество, предназначенное для предупреждения и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций в границах города;

– объекты, а также пожарное оборудование и снаряжение, предназначенные для обеспечения первичных мер по тушению пожаров;

– имущество, предназначенное для организации досуга и обеспечения жителей города услугами организаций культуры;

– объекты культурного наследия (памятники истории и культуры);

– имущество, предназначенное для развития на территории города физической культуры и массового спорта;

– имущество, предназначенное для организации благоустройства и озеленения территории города;

– имущество, предназначенное для официального опубликования (обнародования) муниципальных правовых актов;

– пруды, обводненные карьеры на территории города;

– имущество, предназначенное для организации охраны общественного порядка на территории города муниципальной милицией;

– имущество, предназначенное для обеспечения общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также предоставления дополнительного образования и организации отдыха детей в каникулярное время;

– имущество, предназначенное для оказания на территории города скорой медицинской помощи;

– имущество, предназначенное для утилизации и переработки бытовых и промышленных отходов;

– архивные фонды;

– имущество, включая земельные участки;

– библиотеки и библиотечные коллекторы;

– имущество, предназначенное для создания, развития и обеспечения охраны лечебно-оздоровительных местностей и курортов местного значения на территории города;

– иные объекты, необходимые для решения вопросов местного значения» [2].

Город Жуковский является динамично развивающимся субъектом, имеющим свою богатую историю, устойчивую экономику, определяющую дальнейшие перспективы. На муниципальном уровне и уровне образовательных учреждений идет работа по использованию возможностей научно-инновационной среды.

Необходимо укреплять позиции научно-промышленного комплекса используя основу экономики, территории и человеческих ресурсов, с целью привлечения высокопрофессиональных специалистов, чтобы продолжать удерживать лидерство в сфере авиационной промышленности. Расширение возможностей профобучения на основе

образовательных учреждений даст городу хорошую позицию в межгородском и региональном сотрудничестве.

**Список литературы**

1. Народная энциклопедия «Мой Город». Жуковский [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <http://www.mojgorod.ru>

**П. С. Козловская**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолитор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **КОНЦЕПЦИЯ – «4P» И ФОРМИРОВАНИЕ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ ФИРМЫ**

При формировании товарной политики компании особое место занимает Концепция 4p (маркетинговая структура, внутренние маркетинговые факторы, маркетинговая структура).

Чтобы соответствовать требованиям рынка, товар должен представлять собой неразрывное единство самого товара (2-й уровень трехуровневой модели потребительских свойств товара) и его соответствующих дополнений: в виде услуг (3-й уровень из трех моделей), которая составляет так называемый пакет товаров. Холодильник, например, состоит не только из корпуса, холодильного агрегата, болтов, гаек, проводов и т. д., но и из-за его надежной работы в течение длительного времени. Фирма продавшая холодильник гарантирует послепродажное обслуживание (ремонт) сразу же, когда потребитель это будет необходимо. Эти условия послепродажного сервиса являются такими же неотъемлемыми компонентами пакета продукта, как и шнур для его подключения к электрической сети [1].

Потребитель должен быть уверен, что при покупке холодильника он получает все дополнения к нему (все компоненты 3-го уровня), что делает потребление товара удобным и беспроблемным. Если потребитель не получает весь пакет дополнительных услуг при покупке товара, у него могут возникнуть сложности в процессе его потребления и, как следствие, раздражение, обида на компанию, которая продала ему товар (без надлежащего пакета сервисного обслуживания). В конечном счете, подобная ситуация может негативно сказаться на имидже компании не качественно продающей свои товары и, что, безусловно, повлияет на ее коммерческий успех.

Таким образом «Продвижение товаров на рынке» при формировании товарной политики компании очень важный аспект торговли. И концепция «4p» и ее роль в формировании товарной политики компании, специализирующейся на предоставлении услуг очень важна.

Место продажи – одно из важнейших составляющих комплекса «4p», которую не следует воспринимать так упрощенно, как элементарное территориальное размещение магазинов, оптовых баз и т.п. Хотя и это направление работы в торговле является ее основой.

Эффективное и действенное использование фактора «место продажи» демонстрирует компания Zepher, которая выбрала в качестве места продажи своей дорогой посуды не традиционный магазин бытовой техники, а кухню потенциального покупателя. Чисто территориальный аспект в решении этой проблемы нельзя игнорировать. Основным критерием выбора места продажи является доступность товара для его потребителей.

Интересным примером реализации продовольственных товаров является товарная политика производителей безалкогольных напитков, которые буквально понимают точку продажи. Утверждая, что их продукт должен быть на расстоянии вытянутой руки для человека, который испытывает жажду. Очевидно, что совершенно разные подходы к территориальному распределению своей продукции, предназначенной для продажи, должны использоваться производителями автомобилей, сложной бытовой техники и т. д. Другими словами, каждый продукт требует своего собственного подхода к определению места своего предложения для целевых покупателей, что должно стать объектом пристального внимания при формировании товарной политики компании [4].

Важной составляющей «4p» является продвижение товара на рынке (стимулирование сбыта). Это включает в себя все виды деятельности, связанные с распространением компанией информации как о себе, так и о своей продукции, с необходимыми обзорами уровня удовлетворенности потребителей качеством, характеристиками приобретаемых товаров, преобладающим в обществе мнением о деятельности предприятия и др. Конкретными формами продвижения товара (стимулирование сбыта) являются реклама, персональные продажи, ярмарки, выставки, презентации товара, подарки и т. д. Каждая из этих форм должна быть

объектом внимания с точки зрения продвижения товара (стимулирования сбыта) при формировании товарной политики [2].

Очевидно, что если это не материальный продукт, а услуга, «4р» следует дополнить еще тремя компонентами. Здесь могут быть важны квалификация поставщика услуг, физическая среда, в которой приобретается услуга, и сама процедура (процесс), то есть: инструменты, приборы, материалы и т. д., используемые при предоставлении услуг. Если, например, речь идет о такой стоматологической услуге, как пломбирование зубов, то квалификация врача, кресло, на котором находится пациент, дрель, и материалы для начинки – все одинаково важно, как и цена, и расположение поликлиники, и другие параметры. Дополнительные компоненты концепции, когда речь идет о формировании продуктовой политики компании, специализирующейся на предоставлении определенных услуг, также должны быть объектом пристального внимания [5].

Формирование продуктовой политики компании на основе концепции «4р» должно быть системным, т. е. учитывать совокупное влияние всех компонентов на поведение целевых клиентов. Другими словами, каждый из компонентов должен рассматриваться во взаимодействии и взаимовлиянии, ориентируясь на общий результат. Таким результатом, в частности, могут быть продажи или уровень дохода (выручки) или удовлетворенность клиентов.

В заключении важно отметить, нам точно неизвестно, какими критериями руководствовался Zepter при формулировании своей политики в отношении реализации своей продукции на основе концепции 4р. Но данная концепция четко показывает системный подход к использованию всех компонентов.

Таким образом, товары этой компании (ее кастрюли и сковородки) обладают ярко выраженными уникальными свойствами, которые отличают ее на рынке от компаний продающих аналогичную продукцию. Дно кастрюль и сковородок, производимых этой компанией, толще. В то же время структура металла такова, что тепло распространяется не снизу вверх, как в обычных поддонах, а в разных направлениях - от кристалла к кристаллу, в результате чего после нагревания дно остается горячим на длительное время, обеспечивая непрерывное приготовление пищи при выключенной плите, что снижает затраты энергии. В верхней части кастрюль, чуть ниже крышки, есть специальная канавка, которая при приготовлении заполняется конденсированной влагой, герметизируя кастрюлю, что предотвращает испарение полезных микроэлементов из продуктов. Гарантийный срок на посуду равен средней продолжительности жизни людей. Есть и другие уникальные особенности этой продукции, которые подробно описаны представителями компании на презентациях этой посуды с демонстрацией всех ее качеств. Поскольку продукт обладает уникальными свойствами и не продается в магазинах, цена на него не может быть низкой. Однако, несмотря на высокую цену, компания не жалуется на отсутствие покупателей. Таким образом, все компоненты концепции 4р связаны в одно целое. В этом суть системного подхода к формированию продуктовой политики компании.

#### Список литературы

1. *Гастингс Г., Саперштайн Дж.* Практические пути улучшения маркетинга для роста вашего бизнеса. Майами, 2013. 363 с.
2. *Годин А. М.* Маркетинг: учебник для экономических вузов по направлению «Экономика» и специальности «Маркетинг». М.: Дашков и К°, 2010. 671 с.
3. *Крыжановский Р. А.* Маркетинг-менеджмент: учебник для магистров. М.: Издательство Юрайт, 2019. 379 с.
4. *Маховиков Г. А., Кантор В. Е.* Менеджмент: учебный курс. М.: Эксмо, 2009. 1369 с.
5. *Попова Г. В.* Маркетинг: для бакалавров. СПб.: Питер, 2011. 186 с.

**В. С. Колобова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: С. К. Вигдергауз

## **ФИНАНСОВЫЕ ПИРАМИДЫ В РОССИИ КАК РИСК ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

На сегодняшний день финансовая пирамида является широко распространенной формой мошенничества на рынке финансовых инвестиций. Нет такой страны, которая не столкнулась в свое время с этим термином. Одна из таких схем включает в себя участие в финансовых пирамидах. Финансовая пирамида представляет собой специфическую денежную схему, при которой прибыль по привлеченным средствам получается не за счет инвестирования в доходные активы, а благодаря привлечению новых инвесторов. Учитывая тот факт, что борьба с отдельными видами финансовых пирамид сопровождается громкими судебными процессами (дело «МММ»), набор участников без материальной содержательной основы (купонов, членства в клубах, каких-либо услуг) не дает необходимого эффекта.

Любая финансовая пирамида имеет характерные признаки:

- наличие рекламы, обещающей процентные выплаты по привлеченным средствам по ставке, заведомо выше средней по рынку заимствований;
- отсутствие официальной регистрации, устава, разрешения осуществлять деятельность на территории России, офис часто так же отсутствует;
- отсутствие рекламы в СМИ и Интернете;
- компания не способна ничем подтвердить свои заявления (их информацию невозможно проверить): куда размещают средства, какова доходность используемых инвестиционных инструментов, какие акции есть в портфеле компании;
- об услугах и объектах инвестиций мало известно, компания не может документально подтвердить факт совершения инвестиций (покупки ценных бумаг) [2].

Многоуровневые финансовые пирамиды имитируют бонусную систему за привлечение новых клиентов для расширения доли на рынке. Таким образом, строится финансовая цепочка, где каждый новый участник осуществляет первоначальный (входной) взнос. Отсюда, существует массив людей, единственная задача которых заключена в «заработке» на новых участниках. При этом, отсутствие привлечения новых участников означает утрату потребителем прямой выгоды от членства в структуре.

Особую опасность пирамиды представляют в том плане, что схема вовлечения в них достаточно проработана и проверена опытным путем. Используется моментное, импульсное вовлечение в пирамидальную структуру посредством личных сообщений или сообществ в социальных сетях. Новички пирамид наиболее активно привлекаются к тренингам и мотивационным занятиям, что в конце концов приводит к их полному погружению в систему, либо разочарованию в ней.

Первые финансовые пирамиды появились на закате истории СССР. Первооснователем пирамидостроительства в СССР считается фирма «Пакс», созданная в 1991 г. (Волгоград)  
Деятельность: за 3 года похищено: 2356960000 руб. Обмануто: 1722 чел.

| Наименование показателей  | 2016 год | 2017 год | 2018 год |
|---|----------|----------|----------|
| Количество выявленных Банком России организаций, в деятельности которых имеются признаки финансовых пирамид, единиц | 180      | 137      | 168      |
| Установленная сумма ущерба от деятельности финансовых пирамид(по данным правоохранительных органов), млрд. рублей   | 1,7      | 0,8      | 2,42     |

По данным регулятора, количество финансовых пирамид увеличилось по сравнению с 2017 годом, однако не превысило показатель 2016 года – тогда было выявлено 180 организаций, осуществляющих незаконную деятельность.

Ущерб от деятельности финансовых пирамид в 2018 г. достиг 2,42 млрд. рублей. Данный показатель оказался рекордно высоким по итогам последних трех лет: в 2017 г. ущерб составил 800 млн рублей, в 2016 г. – 1,7 млрд. рублей.

В документе говорится, что такая динамика является подтверждением развития системы противодействия финансовым пирамидам, но в то же время говорит о постоянной адаптации таких организаций к меняющимся реалиям. В частности, ЦБ фиксирует снижение количества «классических» финансовых пирамид на фоне роста числа мошеннических интернет-компаний с иностранным доменом.

Банк России выявил за первый квартал 2019 г. деятельность 61 финансовой пирамиды на территории нашей страны. По словам представителя ЦБ Валерия Ляха, большая часть этих организаций зарегистрирована в форме общества с ограниченной ответственностью. В 2019 г. уровень доверия к мошенникам в интернете упал, в связи с чем организаторы финансовых пирамид начали действовать вне сети.

В РФ сейчас действует крупная финансовая пирамида «Кэшбери», предлагавшая быстрые займы под проценты от 1,2 до 2,2 % в сутки, при чем для этого она использует, как собственные активы, так и средства инвесторов. По оценке Центробанка, в среднем каждый участок потерял от 500 тысяч до 1,5 млн рублей. Есть люди, которые инвестировали и по несколько десятков миллионов рублей. Объем ущерба от «Кэшбери» оценивали в 3 млрд. рублей. «Кэшбери» затронула пенсионеров и социально незащищенные слои населения.

Другим примером может послужить «Full-Relax», предлагающая скромное минимальное инвестирование размером всего в 50 руб., при этом максимальный размер не ограничен. По условиям вклада пользователь получает пожизненную доходность по ставке 3 % в сутки, а еще может заработать 10 % от вклада приглашенных их людей.

С точки зрения нормативных аспектов, следует отметить отсутствие превентивных мер распространения финансовых пирамид. К примеру, применение 159 УК РФ возможно лишь по факту наличия жалоб от населения, но не предоставляет возможности обнаруживать механизм до его массированного распространения.

Проанализировав такое явление, как финансовая пирамида можно сделать некоторые выводы. Для возникновения финансовых пирамид в стране необходимо наличие рынка акций или ценных бумаг, отсутствие законодательных ограничений на организацию деятельности финансовых структур, действующих по пирамидальному принципу, платежеспособность населения и наличие склонности населения к вложению денежных средств в финансовые институты. Таким образом, проблема финансовых пирамид должна решаться не только на государственном уровне, но и на уровне каждого индивида, поскольку успешная деятельность этих компаний зависит от осведомленности вкладчика и его желания заработать наибольшее количество денег.

#### Список литературы

1. *Катасонов В.* Золотой лохотрон. Мировая экономика как финансовая пирамида. М., 2018. 380 с.
2. *Крейнин В.* Конец утопии: Взлет и крах финансовой пирамиды. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. 176 с.

**Я. С. Колтакова**

*Полоцкий государственный университет, Республика Беларусь, г. Новополоцк*

Научный руководитель: О. М. Мещерякова

## **ТРАНСПОРТНЫЙ КОМПЛЕКС РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ, ПУТИ РАЗВИТИЯ**

Транспортный комплекс является важнейшим звеном социально-экономической инфраструктуры страны, объединяющий все виды транспорта и их инфраструктуру.

Железнодорожный транспорт является одним из важнейших элементов транспортной системы Республики Беларусь. Протяженность железнодорожных путей общего пользования составляет 5,5 тыс. км. На Белорусской железной дороге имеется 16 контейнерных терминалов по переработке большегрузных 20-футовых контейнеров, из которых 7 имеют возможность перерабатывать 40-футовые контейнеры. По Белорусской железной дороге регулярно курсируют более двадцати контейнерных поездов из Европы в Китай [2].

Водный транспорт обеспечивает перевозки грузов и пассажиров на внутренних водных путях протяженностью до 2 тыс. км и переработку грузов в 10 речных портах, расположенных в бассейнах судоходных рек республики. Система «Буг – Днепро-Бугский канал – Припять – Днепр» с выходом в Черное море включена в состав Европейских внутренних водных путей. Технические возможности портов позволяют перевозить более 8 млн тонн и обрабатывать 15 млн тонн грузов в год [3].

Через воздушное пространство Беларуси проходят кратчайшие авиалинии из Японии, Австралии, Сингапура в Европу, из Америки – на Ближний Восток, по которым каждые сутки обеспечивается безопасность до 700 полетов, выполняемых самолетами, принадлежащими более чем 920 авиакомпаниям из 96 стран. Пропускная способность Национального аэропорта «Минск» составляет 5,8 млн пассажиров в год. Грузовой комплекс общей площадью 2,8 тыс. кв. м позволяет обрабатывать свыше 400 тонн грузов в сутки. Логистический центр национального аэропорта позволяет оптимизировать сроки обработки входящих международных почтовых отправок, ускорить их доставку получателям, а также изменить технологии совершения таможенных операций корреспонденции и обеспечить оперативный круглосуточный процесс выпуска международной почты [6].

Автомобильный транспорт занимает лидирующую позицию по объему перевозок грузов и пассажиров в транспортной системе Беларуси. В 2019 году автомобильным транспортом перевезено 161,7 млн тонн грузов. В стране действует около 13 тысяч транспортных предприятий различной формы собственности [1].

Несмотря на все преимущества работы транспортной системы Республики Беларусь, были выявлены недостатки.

Из-за потери спроса на сырьевые товары, которые идут в направлении портов стран Балтии в конце 2019 года грузооборот Белорусской железной дороги упал на 7 % до 170 млн тонн [5]. К выявленным проблемам также следует отнести: качество услуг железнодорожного транспорта не отвечает современным требованиям; рост износа и технической отсталости подвижного состава; регулирование и хозяйственная деятельность данной отрасли осуществляются в рамках одного ведомства.

Для решения данных проблем предложено: создать собственную производственную базу по ремонту подвижного состава; внедрить новые энергосберегающие технологии; максимально разместить заказы на промышленных предприятиях республики на производство комплектующих, запасных частей и материалов для обеспечения перевозочного процесса; обновить подвижной состав; создать и освоить новые технологические процессы, привлечь дополнительные инвестиции для наращивания потенциала дороги.

Инфраструктура автомобильного транспорта также имеет ряд проблем. В последние годы, в связи с постоянным снижением обеспеченности дорожных работ финансовыми ресурсами, отдается приоритет поддержанию только отдельных потребительских свойств дорог: отсутствие

ямочности, обеспечение сцепления колес с дорогой, разметка проезжей части, установка дорожных знаков и барьерных ограждений, оборудование площадок отдыха и автопавильонов. Только 5208 км республиканских дорог соответствуют нормам, отсутствует требуемая ровность покрытия на 4 614 км участков дорог с недостаточной прочностью и значительными дефектами дорожной одежды составила 3240 км. Более 10 % автомобильных дорог республиканского значения имеют пропускную способность, не отвечающую интенсивности движения транспортных средств; около 36 % протяженности мостов и путепроводов не соответствуют нормативным требованиям по габаритам проезда и 24 % – по грузоподъемности. Интенсивность транспортного потока за 10 лет возросла на 30 %, поэтому срок службы дорог снизился на 18% и теперь составляет 8,9 лет.

Решению данных проблем будем способствовать ужесточение контроля за подрядчиками строящими дороги; проверка технологичности и качества выполнения работ; проверка материалов, из которых создается дорожное покрытие. Чтобы снизить износ дорог, предложено упорядочить движение большегрузов по городским трассам, ввести дополнительный весовой контроль. Улучшить качество содержания дорог позволит своевременное откачивание воды с дороги.

Белорусское морское пароходство осуществляет два основных направления деятельности: организацию мультимодальных перевозок – контейнерные доставки экспортных и импортных грузов по всему миру – и перевозки водным транспортом. Речное пароходство занимается добычей песка, судоремонтом и берут дополнительные заказы. Строительный песок был основным грузом, перевозимым предприятиями речного пароходства в 2019 г.

Водная система Республики Беларусь столкнулась со следующими проблемами: суда загружаются лишь на треть, хотя затраты на перевозку такие же, как и при полной загрузке. В белорусском речном и морском пароходстве столкнулись с проблемой обмеления рек. Перевозки по территории Беларуси и Украины – направление востребованное, но порт способен обеспечивать их только весной и осенью. В целом развитию перевозок может быть дан серьезный толчок благодаря дноуглубительным работам. По информации Министерства транспорта и коммуникаций, в 2020 г. они планируются на реке Припять – от порта Мозыря вниз до границы с Украиной [4]. При успешном выполнении работ по дноуглублению следующим шагом может стать модернизация судов и увеличение флота, также доведения грузоподъемности до 3-3,5 тысяч тонн. Это позволит выстроить логистическую цепочку с учетом транзитных грузов, которые доставляются из Черноморского и Средиземноморского бассейнов морскими судами. Они могут доходить до речных портов Херсон и Днепр.

За последние десятилетия в отрасли воздушного транспорта Беларуси произошли значительные перемены: изменился рынок авиационных перевозок; появилась острая конкуренция; снизился объем воздушных перевозок и авиационных работ; предприятия находятся в затруднительном финансовом положении; устарела техническая база.

Выявленные проблемы предложено решить путем технического перевооружения, обновления основных производственных средств; расширением объемов производства авиaperезвозок на основе исследования внутреннего и международного рынка авиaperезвозок; наращивания экспорта услуг; обеспечения рентабельной и прибыльной работы авиационных организаций; расширения объемов работ по применению авиации в народном хозяйстве; повышения уровня жизни работников отрасли.

#### Список литературы

1. Ассоциация международных автомобильных источников [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://bamar.org/> (Дата доступа: 15.02.2020).
2. Белорусская железная дорога [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.rw.by/>. (Дата доступа: 20.02.2020).
3. Белорусское морское пароходство [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://belmp.by> (Дата доступа: 18.02.2020).
4. Министерство транспорта и коммуникаций [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.mintrans.gov.by/> (Дата доступа: 25.02.2020).

5. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://belstat.gov.by/> (Дата доступа: 20.02.2020).

6. Транспорт: Официальный интернет-портал Президента Республики Беларусь [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.president.gov.by/press39405.html> (Дата доступа: 26.02.2020).

**У. П. Коняхина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Л. В. Широкова

## **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ФИНАНСИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ОБЪЕКТОВ**

В социально ориентированном обществе незащищенным слоям населения оказывается всесторонняя помощь как со стороны государства, так и со стороны бизнеса и благотворительных некоммерческих организаций. Вопрос нехватки финансирования в организациях социальной сферы остро стоит не только в России, но и в других странах, и решатся он может на основе применения различных технологий привлечения средств, которые в последнее время получили развитие. К таким технологиям можно отнести фандрайзинг, краудфандинг или эндаумент фонды.



*Рисунок 1 – Современные технологии сбора пожертвований для организаций социальной и культурной сферы*

Однако денежные средства могут быть привлечены только тогда, когда существует взаимодоверие со стороны всех участников благотворительных мероприятий.

Для привлечения дополнительных ресурсов организация должна иметь четко поставленные благие цели и статус социально-привлекательной организации, осуществляющей такую деятельность, т.к. на это обращается серьезное внимание со стороны людей, принимающих подобные решения – потенциальных спонсоров или доноров. Рассмотрим актуальные источники для пополнения ресурсов.

Очень актуальной технологией привлечения дополнительных средств сегодня является фандрайзинг – специально организованный процесс сбора пожертвований для благотворительных организаций или для обеспечения социальных программ. Такого рода деятельность можно рассматривать как творчество, чем оригинальнее обращение за помощью, тем больше шансов на получение материальной поддержки. Фандрайзинг практикуется в основном некоммерческими организациями (НКО), заинтересованными в донорах, спонсорах и благотворителях при решении проблем в социальной сфере, образовании, науке, культуре. Существуют различные виды фандрайзинга:

- проектный фандрайзинг, его задача: привлечь средства на реализацию конкретного проекта, является наиболее удобным для организаций культуры и для финансирующей стороны;
- оперативный фандрайзинг используется для привлечения средств на покрытие текущих расходов;
- фандрайзинг в социальной сфере направлен на оказание помощи незащищенным группам населения;
- фандрайзинг в научной среде, предоставляет возможность для вхождения фирмы в среду разработок новых технологий;
- фандрайзинг в образовании, для спонсоров формирует имидж заботы о подрастающем поколении, устанавливаются связи с молодыми перспективными специалистами;
- фандрайзинг в культуре направлен на поддержку музыкального и изобразительного искусства, литературы, театров, кино, музеев, библиотек, спонсоры создают репутацию и также получают преимущество распространения рекламы своего бизнеса.

С недавнего времени к проведению фандрайзинговой кампании привлекаются специально обученные люди, менеджеры по фандрайзингу, или даже целые фандрайзинговые агентства, работающие на договорной основе.

Примером может служить участие Ситибанка в мероприятии #Щедрый Вторник, в 2017 г. поддержал благотворительный фонд «Б.Э.Л.А.» и акцию «Помоги не касаясь». В Москве и Петербурге были установлены рекламные постеры с системой бесконтактной оплаты: при наведении банковской карты на QR-код, со счета клиента списывались 100 рублей в пользу подопечных фонда. Акция напоминает о таком заболевании хрупкости кожи детей-бабочек, которые больны буллезным эпидермолизом, из-за чего любое прикосновение причиняет боль: их нельзя обнять, но можно помочь не касаясь. Аналогичный проект можно найти в кейсе фонда «Арифметика Добра» и Московского кредитного банка. Клиентам финансового учреждения предлагается сделать подписку на акцию «МКБ Бонус» и перечислять 10 руб. на благотворительную помощь с каждой покупки. Регулярные пожертвования идут на обучение детей-сирот.

В 2017 г. Росбанк выступил партнером «Недели признаний». Флешмоб как заранее спланированная массовая акция, в которой большая группа людей появляется в общественном месте, прошел в преддверии международного дня #Щедрый Вторник. Каждый участник смог рассказать о своем опыте в благотворительности, а значит привлечь внимание к тем фондам и некоммерческим организациям, филантропическим проектам и инициативам, которые требуют поддержки. Сделать признание можно было в интерактивной фотобудке, размещенной на сайте проекта. Фотографии с текстом выкладывали в социальных сетях.

В результате автоматизированная реклама банка появлялась всюду, где упоминалось название акции. Более 11 тысяч человек воспользовались возможностью рассказать свою историю и параллельно сделать еще одно доброе дело. За каждое признание Росбанк перечислил на благотворительность 100 рублей, общая сумма составила 1 108 800 рублей.

Краудфандинг как добровольный сбор средств для поддержки культурных, общественных и бизнес-проектов чаще всего осуществляется на специализированных интернет-площадках. Среди условий проекта необходимо обозначить цель сбора средств, необходимую сумму и варианты поощрений. За проектом закрепляется менеджер, который способствует ведению крауд-кампании и определяет сроки ее проведения. Вся информация обязательно должна быть представлена в открытом доступе, такая «прозрачность» внушает доверие потенциальных благотворителей. За свой вклад доноры получают вознаграждения, которым может стать устная или письменная благодарность, приглашение на презентацию, сувенир.

В нашей стране самой крупной и первой в истории российского краудфандинга является платформа «Planeta.ru», на ней сосредоточены многие творческие, благотворительные, социальные, культурные и образовательные начинания. Помимо этого, на платформе имеется свой интернет-магазин, где продают разнообразные товары. Преимуществами данной платформы является огромный перечень стартапов, наличие магазина, возможность принять участие в меценатском проекте.

«Kgoogi» – нестандартная платформа краудфандинга, предназначенная для музыкантов. Каждый может заплатить любую сумму и скачать для себя необходимый контент. Преимуществами является простота, отсутствие необходимости делать крупные инвестиции, а также возможность организовать концерт понравившихся музыкантов.

Проект «Город денег» мало напоминает традиционную crowdfunding-платформу, но это не делает ее менее популярной. По сути «Город денег» становится посредником между инвесторами и предпринимателями разного уровня. На его просторах участники договариваются между собой, обсуждают все условия сотрудничества и заключают сделки. Здесь все просто и прозрачно, что является неоспоримым плюсом представленного сервиса.

Статистика сбора пожертвований на онлайн-платформах говорит о положительной динамике становления и укрепления в России новых инструментов, способствующих дополнительному финансированию социальной сферы за счет бизнеса и общественности организаций.



Рисунок 2 – Динамика сборов на онлайн-платформах в 2013–2017 гг. [4]

Так, с 2013 г., (23,4 млн руб.) по 2017 г. объем вложений увеличился в 15 раз и стал составлять 348,5 млн руб.

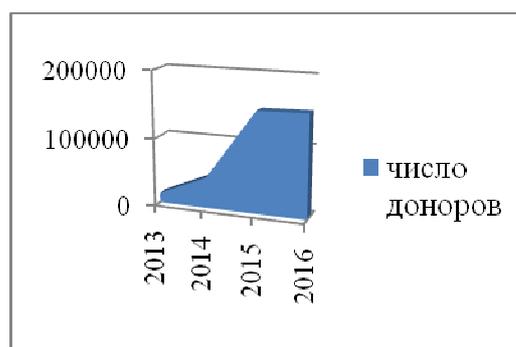


Рисунок 3 – Динамика роста российского рынка доноров с 2013–2016 гг. [4]

Как видно из рисунке 3 количество доноров в России с 45 573 в 2013 г. возросло в 30 раз к 2017 г., и их число составило 411 098. По прогнозам экспертов, заинтересованность доноров будет возрастать в связи с ростом уровня корпоративной социальной ответственности бизнеса и отдельных состоятельных граждан страны. Это повысит финансовую обеспеченность социальных проектов, вместе с тем социальный статус государства.

Эндаумент-фонд или фонд целевого капитала – механизм, созданный при некоммерческих организациях для дополнительного финансирования их деятельности. При этом собранный целевой капитал не тратится сразу, а передается в доверительное управление специализированной компании, а используются лишь проценты, полученные от управления активами. Эндаумент-фонд сравнительно недавно используется как источник дополнительных ресурсов у нас в стране. С 2006 г. действует Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30.12.2006 № 275-ФЗ, регулирующий отношения, возникающие при формировании, пополнении и расформировании целевого капитала некоммерческих организаций. НКО и благотворитель заключают договор, определяющий цели использования дохода от целевого капитала, а также срок, на который он формируется. Средства, полученные НКО на формирование эндаумента, вносятся на депозитный счет в кредитной организации. С этого момента в течение одного года должен быть создан совет по использованию целевого капитала и собрана минимальная сумма размером в 3 млн. рублей. В течение двух месяцев после того как собрана сумма средства передаются в доверительное управление выбранной управляющей компании. Доходы от целевого капитала могут распределяться как на текущую деятельность, так и на собственные проекты НКО.

На сегодняшний день самые крупные в России – эндаумент-фонды МГИМО, Сколтех, Санкт-Петербургского государственного университета. Фонды целевого капитала в стране имеют Эрмитаж и Петергоф. Эндаументы учреждаются фондами местного сообщества (Пензенский общественный благотворительный фонд «Гражданский Союз»), областными музеями (Омский областной музей изобразительных искусств имени М. А.

Врубеля). Созданный не так давно эндаумент в фонде «Добрый город Петербург» поддерживает развитие благотворительности и волонтерства в Санкт-Петербурге.

Как показывает статистика, Россия движется по пути постепенной интеграции этого инструмента в деятельность НКО. Несмотря на то, что формирование фонда целевого капитала – трудоемкий процесс, требующий детальной проработки, по данным УК «Апрель капитал», на 2018 г. в России работало 177 эндаумент-фондов. Однако из них 60 фондов практически не функционируют, и в общей сложности объем капитала в оставшихся 117 фондах составляет 24,9 млрд. руб. Для сравнения в США работает 790 эндаументов с общим капиталом около 2 трлн. руб. в долларовом эквиваленте.



Рисунок 4 – Динамика объема российских целевых капиталов в доверительном управлении в период 2009–2017 гг. [3]

Современные технологии финансирования социальных и культурных объектов в России в настоящий момент активно развиваются, и с каждым годом количество вложений в здоровье, науку, образование и другие направления социальной сферы значительно увеличивается. Появляются новые фонды, растет количество спонсоров и доноров, готовых вкладывать финансы в развитие социальной инфраструктуры страны. Кто-то с помощью этой деятельности достигает цели продвижения собственного дела, другие жертвует безвозмездно и бескорыстно, третьи находят в этом такие плюсы, как обзаведение новыми связями со специалистами в различных сферах, формирование положительного статуса. Не зависимо от мотивов благотворителей формируется положительная тенденция осознания социальной ответственности их перед обществом.

#### Список литературы

1. Бизнес от сердца. Топ 20 лучших краудфандинг платформ в России и за рубежом [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://bizec.ru> (Дата обращения: 19.03.2020).
2. Благотворительный фонд развития филантропии. Платформы онлайн-пожертвований 10 лет в России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cafRussia.ru> (Дата обращения: 19.03.2020).
3. Ведомости. Как развивается индустрия целевых капиталов. Электронный ресурс: [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru> (Дата обращения: 24.03.2020).
4. Союз благотворительных организаций России. Фандрайзинг и спонсоринг в социальной сфере [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sbornet.ru> (Дата обращения 16.03.2020).
5. Фонд целевого капитала южного федерального университета. Что такое эндаумент [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.endowment.sfedu.ru> (Дата обращения 15.03.2020).

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ПРЕОБРАЗОВАНИИ ГОРОДСКИХ ОКРУГОВ**

Для понимания процессов эффективного управления персоналом, связанного с вопросами преобразования городских округов, крайне важно понимать, что преобразование муниципального образования в качестве изменения такого административно-территориального устройства единицы публичного управления, может быть реализовано по двум ключевым причинам: инициатива со стороны населения и инициатива со стороны органов публичного управления федерального, регионального и местного значения. Если из состава любого городского округа выделяется внутригородской район, то должно учитываться мнение населения округа и района, а при изменении статуса городского поселения на городской округ, равно как и при лишении городского округа этого статуса, преобразование нужно оформлять региональным законом при учете мнения населения.

При этом, в результате лишения округа с внутригородским делением статуса, прекращается существование и внутригородских районов. Целый ряд показателей, характеризующихся увеличением и/или уменьшением количества персонала, в настоящее время предусматривается и для некоторых других форматов преобразования муниципальных образований, что обязательно должно учитываться в плане организации высокоэффективного управления [3]. Анализ мнений специалистов, показал, что сокращение штата муниципальных чиновников после формирования на территории районов городских округов составляет в среднем от 18 % до 38 %, что способствует экономии в рамках отдельного округа в среднем от 0,07 до 0,5 млн рублей [4, 5]. Следовательно, необходимо принять решения в области высвобождения персонала, а активизации и новых форм работы со службами занятости и работодателями городского округа.

Изначально городской округ являл собой специальный статус городского поселения, усиленный с точки зрения полномочий и финансового обеспечения, а до 2017 г. данный статус был простым производным от городского поселения.

На сегодняшний день существуют, как сторонники реформирования, так и его противники. Тем не менее, все механизмы и критерии преобразования были разработаны с учетом того, что стать городским округом и успешно функционировать в качестве единого муниципального образования способны исключительно достаточно крупные районы, которые тяготеют к городскому укладу жизни, имеют административный центр с сосредоточением значительной части населения и расположением ключевого промышленного производства.

Независимо от того, какой формат преобразования городского округа в границах муниципального района был использован, органы местного самоуправления городского округа согласно своей компетенции представляют собой законного правопреемника органов местного самоуправления в отношениях с органами государственной власти РФ и субъектов РФ, а также представителей органов местного самоуправления, физлиц или организаций.

К очевидным недоработкам такого реформирования можно отнести сокращение муниципальных служащих, что не только будет способствовать существенному увеличению нагрузки на оставшихся работников данной сферы, но и может крайне неблагоприятно отражаться на качественных показателях их работы. К примерам негативных последствий муниципального реформирования можно отнести проблемы местных фермеров, а именно вопросы получения областных грантов с учетом осуществления деятельности в рамках городского округа, а не на сельской территории. Немаловажным отрицательным фактором является и потеря жителями связи с представителями муниципальной власти, что обусловлено отсутствием отделений в отдаленных поселениях и необходимостью посещать административный центр для разрешения вопросов местного значения.

Безусловно, в предложенных сегодня условиях управление персоналом, как многосторонний и достаточно сложный процесс, имеющий собственные и вполне определенные закономерности, направленный на формирование социальной политики, партнерства и доверия, в обязательном порядке должен претерпеть некоторую трансформацию. Сложная экономическая ситуация и недостаточность уровня развития с точки зрения внутреннего потенциала экономики в целом и стимулирования человеческого капитала в частности, вынуждают обращаться к исследованию всех составляющих, входящих в систему управления персоналом с целью повышения показателя эффективности. Неоспоримым является тот факт, что крайне важно оценивать эффективность управления персоналом. Такая оценка обладает чрезвычайной практической ценностью, потому что обеспечивает предельно четкий просчет того, насколько правильным был выбор направления осуществляемой деятельности, а также какую результативность она показывает в реальных условиях. Основным критерием эффективности является логический критерий, так называемая проверка с учетом здравого смысла [1].

Исходя из всего сказанного выше, можно сделать вывод, что уже существующим в современных условиях двухуровневым муниципальным управлением создается достаточно большой объем проблем, не позволяющих полноценно, а также с максимальной эффективностью осуществлять государственную политику. В этом плане особое значение имеет отсутствие необходимых пересечений между районными и поселковыми полномочиями. В то же время, согласно ФЗ № 131 проводимое муниципальное реформирование, обеспечивает требуемое сегодня распределение таких полномочий. Новым подходом рассматривается данное положение в качестве конфликта полномочий. Государственные органы при перераспределении полномочий, которыми наделены муниципальные органы, испытывают определенные трудности, а благодаря преобразованиям удается выстраивать интуитивно понятную и доступную для органов государственного управления иерархический формат организации местных властей с предельной четкостью разделения всех полномочий, а также уровня уже принятой в соответствии с действующим законодательством РФ ответственности [2].

С целью максимально эффективного, а также грамотного управления персоналом на городских окружных территориях осуществляется создание администрации, находящейся в подчинении у главы округа. Результатом такого подхода к управленческим проблемам является существенное облегчение руководства, построенного на проверенной временем администрирующей основе.

Исследования показывают, что с практической точки зрения, преобразованные территории вполне способны заметно повысить уровень оперативности принятия, а также последующей реализации всех высокоэффективных управленческих решений. Так, период времени, который необходим для изучения вопросов граждан и принятия отдельных решений может сократиться в несколько раз. При этом средства, которые экономятся по вопросам высвобождения персонала, власти округов направляют на ремонт дорог, строительство и ремонт инфраструктуры ЖКХ, социальных объектов. Таким образом, стандартные процессы администрирования становятся наиболее эффективными.

Логическим обоснованием достоинств региональной политики или округа стало единство бюджета и программы, направленной на социальное и экономическое развитие. Благодаря объединению обеспечивается концентрация финансов для разрешения самых важных проблемных ситуаций, а бюджетная консолидация направлена на эффективное разрешение значительной части социально значимых вопросов, включая активное развитие инфраструктуры. Единство собственности – возможность эффективного управления персоналом и рациональность использования человеческих и финансовых ресурсов с децентрализацией и формированием требуемой самостоятельности.

Выводы. Таким образом, именно четко структурированными и грамотно спланированными реформами, или преобразованиями, особенно на инновационной основе, обеспечивается появление дополнительных, и иногда и принципиально новых возможностей,

необходимых для того, чтобы участвовать в программах федерального и областного уровня, что является невозможным для раздробленных территорий с незначительным бюджетом.

К очевидным преимуществам в настоящее время вполне можно отнести и развитие системы представительных органов, а в условиях сокращения общего количества освобожденных от занимаемой должности депутатов, реформированием в сфере преобразования в городские округа создается сугубо исполнительный порядок территориального управления. Тем не менее, происходит и одновременное сокращение общего количества муниципальных служащих и увеличивается число МФЦ, предоставляющих целый спектр значимых услуг. При этом, в условиях соблюдения данного подхода можно заметно сэкономить средства по заработной плате для воплощения в жизнь самых различных социальных проектов.

#### Список литературы

1. *Бондаренко А. Ю., Бугаева М. В.* Анализ системы управления персоналом Администрации муниципального образования // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. Т. 24. С. 11–14
2. *Россинская М. В., Бугаева М. В., Васнев С. Л.* Современные подходы к управлению персоналом в отраслях и сферах деятельности: монография. Шахты: ИСОиП(ф) ДГТУ. 2016. 168 с.
3. *Форзун Е. А.* Эффективность муниципальной управленческой деятельности // Концепт. 2015. № S3. С. 36–40.
4. Формирование городских округов на территории Подмоскovie обсудили на круглом столе в Мособлдуме [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mosreg.ru/sobytiya/novosti/news-submoscow/formirovanie-gorodskih-okrugov-na-territorii-podmoskovya-obsudili-na-kruglom-stole-v-mosobldume>
5. *Кулагина В.* Создание городских округов в Подмоскovie: итоги и планы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mosreg.ru/sobytiya/novosti/sozdanie-gorodskih-okrugov-v-podmoskove-itogi-i-plany>

**А. А. Кошелев**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. В. Разовский

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ И СПОРТОМ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ**

Здоровый жизненный образ будущих поколений – это самая актуальная проблема современности. То или иное государство ждет от своего поколения здоровых личностей, которые смогут работать, защищать родину, жить в гармонии с общественными требованиями, со своей индивидуальностью. Это значит, что все внимание нужно направить на детей, молодежь, на подростков, то есть на тот возраст, в котором мы совершаем свой выбор. Отсюда занятия физкультурой и спортом должны быть интересны и доступны каждому человеку.

Изучением данной темы занимались различные авторы: Братановский С. Н., Горшков В. Е. и Соколов А. С. и др.

Вопросы управления физической культурой и спортом на муниципальном уровне исследуются А. П. Виноградовым, С. И. Гуськовым, А. С. Соколовым, В. И. Жолдак, В. Н. Зуевым. Авторы рассматривают общие положения и подходы к управлению физической культурой и спортом на региональном уровне. Действующие механизмы реализующиеся в программно-целевом подходе на муниципальном уровне рассматриваются в работах Л. И. Лубышева, В. П. Орешина, В. В. Столбовым.

Недостаточно исследованной остается проблема формирования социальных программ развития физической культуры и спорта как инструмента управления изучаемой отраслью на муниципальном уровне, которая позволяет в условиях ограниченности средств бюджета создавать населению благоприятные условия для занятия физической культурой и спортом.

Рассмотрим процесс управления физической культурой и спортом на примере городского округа Орехово-Зуево. Государственная политика в области физической культуры и спорта в городском округе Орехово-Зуево осуществляется в соответствии с Федеральным Законом РФ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации».

В округе организованы 50 видов спорта. Наиболее массовыми являются футбол, баскетбол, хоккей, лыжные гонки, борьба греко-римская и вольная, восточные единоборства, легкая атлетика, и т.д., данные представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Виды спорта, культивируемые в учреждениях с физкультурно-спортивной направленностью

| Вид спорта            | Человек/год |      |      |
|-----------------------|-------------|------|------|
|                       | 2015        | 2016 | 2017 |
| Легкая атлетика       | 62          | 64   | 59   |
| Баскетбол             | 83          | 83   | 80   |
| Футбол                | 103         | 104  | 93   |
| Борьба национальная   | 74          | 74   | 72   |
| Волейбол              | 74          | 74   | 75   |
| Хоккей с шайбой       | 62          | 62   | 58   |
| Лыжные гонки          | 61          | 61   | 59   |
| Гимнастика спортивная | 38          | 39   | 40   |

Образование является самой затратоемкой отраслью в структуре бюджета городского округа Орехово-Зуево.

Основным видом ресурсов, выделяемых системе спорта в России, являются средства бюджетов различных уровней, т. е. общественные средства. В городском округе Орехово-Зуево так же выделяются средства из разных уровней бюджета. Данные по финансированию представлены на рисунке 1.

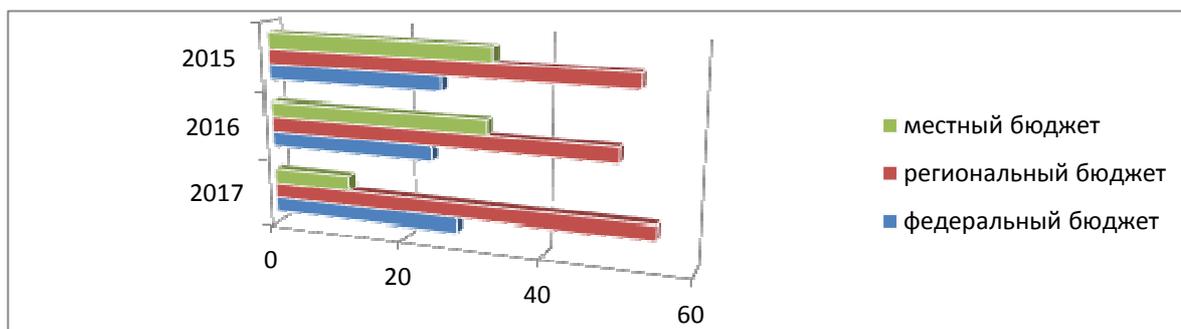


Рисунок 1 – Структура бюджета в сфере спорта в городском округе Орехово-Зуево

В данную сферу было направлено в 2015 г. около 94,5 млн руб.: 27,7 млн руб. из федерального, около 55 млн руб. из областной и 11,8 млн руб. из местного бюджетов.

В 2016 г. финансирование составило 106,6 млн руб., где 24,3 млн руб. составляет федеральный, более 50 млн руб. областной и 32,2 млн руб. местный бюджеты.

А в 2017 г. финансирование было равно 111,3 млн руб., из которых 25,8 млн руб. – федеральный, 52,4 млн руб. – областной и 33,1 млн руб. местный бюджеты.

Финансирование бюджета поступает на различные нужды, такие как:

- коммунальные платежи (местный бюджет);
- ремонт и строительство спортивных учреждений (областной и местный бюджеты);
- закупка методических пособий (областной бюджет);
- заработанная плата персоналу учреждений (областной и местный бюджеты);
- информационно-техническая база (все уровни бюджета).

Численность занимающихся физкультурой и спортом в городском округе Орехово-Зуево составляет 133 713 человек и большая часть из них это молодежь, у которой есть свои «причины» для того, что бы абстрагироваться от здорового образа жизни.

Нами была поставлена задачи, выяснить отношение молодежи к спорту в целом. Были выявлены следующие результаты, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Отношение молодежи к спорту в 2015–2017 гг.

| Год  | Отношение к спорту |              |            |
|------|--------------------|--------------|------------|
|      | Положительно       | Отрицательно | Нейтрально |
| 2015 | 50%                | 10%          | 40%        |
| 2016 | 60%                | 10%          | 30%        |
| 2017 | 80%                | 4%           | 16%        |

Как видно из анализа большинство респондентов относятся положительно к занятиям физической культуры, остальные нейтрально или негативно. Это еще раз подтверждает то, что в обществе сформировано ярко выраженное положительное отношение к занятию спортом.

Но если положительно к занятиям спортом относятся в 2017 г. 80 % опрошенных, то регулярно занимаются им меньше половины опрошенных респондентов.

Парадокс заключается в том, что некоторые не занимаются спортом, но они по-прежнему положительно относятся к нему. Половина опрошенных не занимаются спортом регулярно.

Посредством проведенного анализа были выявлены основные причины:

- 1) нет свободного времени;
- 2) недостаток денежных средств и материально-технического обеспечения;
- 3) отсутствие желания.

Таким образом, дело не только, а быть может и не столько, в отсутствии времени, сколько в снижении интереса молодежи к занятиям физической культурой в целом. Более честный и третий по популярности ответ тех, кто не занимается физической культурой – «нет желания». Не стоит недооценивать и следующий ответ в рейтинге причин, по которым не занимаются физическим спортом – «недостаток денежных средств».

Далее, изучая мнение молодежи о состоянии спортивно-оздоровительных объектов, был получен результат:

- 1) слишком высокая стоимость за посещения различных спортивных объектов;
- 2) реконструкции уже имеющихся сооружений, в том числе и оснащение их новым качественным спортивным;
- 3) недостаточное финансирование физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий.

Для повышения интереса к спорту среди населения, необходима работа по восстановлению спортивных и дворовых площадок, отвечающих общественным потребностям, доступных для всех по стоимости. При планировании и разработке политики на местном уровне, спорт как фактор социально-культурного развития следует рассматривать в месте с такими сферами, как здоровье, социальные службы, воспитание, защита природы, прочие.

Мощная спортивная политика, обеспеченная ресурсами, социально сбалансированная, должна переродиться в основу развития массового спорта и физического воспитания для всех – как главный фактор оздоровления населения, гармоничного и полноценного формирования подрастающего поколения.

Таким образом, основная задача управления физической культурой и спортом на муниципальном уровне – привлечение к массовым занятиям всех групп, категорий и слоев населения, пропаганда активного и здорового образа жизни среди населения и особенно, среди детей и молодежи, так как именно им, в отличии от людей старшего поколения, еще предстоит сделать выбор своей жизненной позиции.

На основе проведенного анализа можно предложить конкретные мероприятия для решения выявленных проблем.

Для организации занятий по физическому воспитанию необходимы спортивные учреждения, которые соответствуют современным стандартам. Постройка спортивного сооружения для жителей даст новый толчок для работы по оптимизации административных процедур в строительстве спортивных площадок и учреждений. В следствии чего будет наблюдаться снижение криминогенной напряженности в среде молодежи за счет развития детского спорта, который пользуется большой популярностью.

Также необходимо формирование спортивного интереса у детей городского округа Орехово-Зуево. Посредством активного отдыха произойдет укрепление семейных отношений. В дальнейшем повысится развитие технических, игровых, прикладных видов спорта, студий для танцев, условий для массовых спортивных мероприятий.

Помимо предложенных мероприятий можно так же ввести и регулярное проведение спартакиад и соревнований среди трудовых коллективов организаций, а также проведения Дня здоровья и т.д.

Результатом таких мероприятий может стать улучшение физического состояния работающей молодежи, сплочение трудовых коллективов, что играет не маловажную роль в выполнении производственных задач.

Так как пропаганда физкультуры и спорта является одним из важнейших инструментов развития массовости спорта, нужно усилить взаимодействие со СМИ в плане освещения массовых спортивных мероприятий, популяризации физической культуры и спорта среди жителей городского округа Орехово- Зуево.

Мероприятия для пропаганды здорового образа жизни через СМИ можно предложить:

- регулярно публиковать материалы о спортсменах городского округа Орехово-Зуево, достигших высоких спортивных результатов;
- публиковать в местной печати статьи, посвященные физической культуре, ее роли в жизни человека, укреплении семьи, а также пропагандирующие здоровый образ жизни;
- создать на официальном сайте Администрации городского округа Орехово-Зуево спортивную страницу, на которой будет размещаться информация о проводимых спортивных мероприятиях в районе, о действующих спортивных секциях, статьи на тему спорта, полезные советы по физкультуре, очерки об известных спортсменах – наших земляках и др.;

– организовывать творческие конкурсы среди детей и молодежи на лучший видеосюжет, репортаж, статью о физкультуре и спорте, направленных на формирование престижного имиджа здорового, спортивного образа, стиля жизни;

– практиковать проведение пресс-конференций, индивидуальных встреч с руководителями физкультурно-оздоровительных организаций, ведущими спортсменами района;

– поощрять материально и морально авторов и издателей лучших буклетов, видеосюжетов, которые пропагандируют здоровый образ жизни и спорт.

Поощрять лучших граждан можно грамотами, спортивным инвентарем, абонементом на бесплатные посещения спортивных залов в городском округе Орехово-Зуево.

Предложенные проекты дадут возможность укрепить здоровье всех групп населения, удовлетворить потребности каждого человека в нравственном, физическом совершенствовании, сформировать условия для занятия всеми видами спорта и физкультуры.

Подводя итоги, нужно отметить, что управление физической культурой и спортом представляет собой систему конкретных форм и методов сознательной деятельности, направленной на обеспечение эффективного функционирования и развития отрасли физической культуры и спорта в целях наиболее полного удовлетворения людей в физическом воспитании.

Органы управления физической культурой и спортом представляют собой физкультурно-спортивную организацию, которая в системе управления является субъектом воздействующим на другие физкультурно-спортивные организации как объекты.

Государственная политика в области физической культуры и спорта – это комплекс мероприятий, осуществляемых государством, направленных на создание правовых, экономических и организационно-управленческих условий, обеспечивающих удовлетворение потребностей различных категорий и групп населения в физкультурно-спортивной деятельности, с учетом традиций, обычаев и экономического положения региона.

Под муниципальной спортивной политикой следует понимать деятельность, которая направлена на осуществление активного отдыха населения путем занятия физической культурой и спортом на местном уровне.

Предложенные проекты дадут возможность укрепить здоровье всех групп населения, удовлетворить потребности каждого человека в нравственном, физическом совершенствовании, сформировать условия для занятия всеми видами спорта и физкультуры.

#### **Список литературы**

1. Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ (ред. от 04.06.2018) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_73038/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/). (Дата обращения: 03.10.2018).

2. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/). (Дата обращения: 03.10.2018).

3. Жолдак В. И., Зуев В. Н. Управление в сфере физической культуры и спорта. М.: Дрофа, 2016. 165 с.

4. Зуев В. Н. Управление системой спортивного соревнования. Тюмень.: Из-во Тюмен. ин-та, 2014. 148 с.

5. Лубышева Л. И. Спортизация в системе физического воспитания: от научной идеи к инновационной практике: монография. М.: НИЦ «Теория и практика физической культуры и спорта», 2017. 200 с.

6. Орешин В. П. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие для вузов. М.: Инфра-М, 2016. 320 с.

7. Столбов В. В. История физической культуры. М.: Просвещение, 2014. 195 с.

**Т. Н. Кошелева**

*Гуманитарный институт, г. Москва*

Научный руководитель: Е. В. Родюшкина

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАКСИМИЗАЦИИ ПРИБЫЛИ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Прибыль является важнейшим результатом деятельности коммерческого предприятия и критерием оценки его экономической эффективности в краткосрочном периоде. Вместе с тем, конкурентная природа рынка препятствует увеличению прибыли организации стандартными, известными конкурентам способами.

Соответственно, проблема максимизации прибыли является нетривиальной задачей и требует нестандартных решений в каждом конкретном случае. Вместе с тем, из экономической теории и теории организации известен ряд базовых моделей поведения, обеспечивающих организации возможность оптимального конкурентного маневра в целях максимизации прибыли.

Выбор одной из таких моделей с последующей модификацией возможен на основе анализа следующих факторов:

- конкурентные преимущества самой организации;
- состояние конкурентного рынка;
- состояние внешней среды на макро- и микроуровне;
- цели организации в долгосрочном периоде.

При правильной оценке и интерпретации соответствующих факторов у организации появляется возможность ожидать прибыль, относительные показатели оценки которой приближаются к среднерыночным плюс дополнительную прибыль за каждый из уникальных конкурентных факторов.

Максимизация прибыли является целью деятельности организации в краткосрочном периоде. Вместе с тем, использование данного показателя имеет ограничения на использование в качестве меры эффективности деятельности организации по следующим причинам:

– существуют различные способы подсчета прибыли, и оценка экономической результативности деятельности организации должна осуществляться по совокупности интерпретации этих показателей;

– рост прибыли организации сопряжен с ростом налога на прибыль, в то время как экономическая конъюнктура может располагать к максимизации затрат в целях достижения долгосрочных целей фирмы в ущерб размеру прибыли, получаемой организацией в краткосрочном периоде;

– существуют иные показатели, аккумулирующие экономические результаты деятельности фирмы; динамика значений таких показателей, как правило, тесно связана с динамикой показателей прибыли, но может идти и в разрез с ней.

Прибыль является значимым фактором не только для текущих выгодоприобретателей в самой организации, но и для внешних выгодоприобретателей.

С учетом возможной реакции заинтересованных участников на динамику прибыли, организация принимает решение об увеличении прибыли в отчетном периоде, либо, напротив, об отказе от ее увеличения в пользу финансирования программ развития для достижения целей долгосрочного периода. В первом случае организация должна получать так называемую «нормальную», де-факто нулевую прибыль.

Фирма, завершающая отчетный период с «нормальной» прибылью, обеспечивает свое сохранение на рынке как в долгосрочном, так и в краткосрочном периоде и создает условия для компенсации затрат всех факторов производства. Наиболее часто вариант хозяйствования с получением «нормальной» прибыли выбирают небольшие организации, не обладающие значительным конкурентным потенциалом и потому не способные при любой ситуации обеспечить максимальную прибыль. С другой стороны, такие компании обладают

существенными запасами неявных (внутренних) ресурсов, коммерциализация которых вне выбранной ими бизнес – модели затруднительна, и не заинтересованы в одобрении большей части контрагентов из внешней среды, например инвесторов.

Рынок абсолютной конкуренции является наиболее простым с точки зрения анализа конкурентного поведения участников. Максимальная прибыль имеет место тогда, когда разрыв между совокупным доходом компании и ее совокупными издержками наиболее велик.

Возможность увеличения масштабов производства до достижения равенства обеспечивается за счет того, что рыночная цена на рынке чистой конкуренции не зависит от объемов поставок одной из фирм. В долгосрочном периоде объем производимой конкурентной фирмой продукции и, соответственно, ее издержки могут меняться. Количество конкурентов, жесткость конкурентной борьбы и, соответственно, возможность фирмы получать прибыль. Соответственно, в долгосрочном периоде прибыль фирмы колеблется вокруг точки равновесия.

В условиях регулирования поведения на рынке монополиста государством, например для случая естественной монополии, цена на ее продукцию определяется соответствующими нормативно – правовыми актами (тарифами).

А в этом случае целью монополиста является не максимизация его прибыли, а поставка населению продукции/услуг надлежащего качества по оптимальной цене, соответственно, цена такой фирмы равна средним издержкам.

Задачи современного развития организаций России, которые имеют связь с постоянным преодолением кризисного положения, способны определять ряд особых требований к финансовой устойчивости как к стратегическому фактору финансовой безопасности деятельности организации, увеличения ее деловой активности и инвестиционной привлекательности.

Находясь в положении глобализации экономического пространства вопросы управления финансовой устойчивостью организации становятся все более актуальными. Решение данного вопроса настойчиво просит осуществления совершенствования концепций по управлению финансовой устойчивостью компании, так как способно оказать прямое влияние на результат данного управления.

Осуществление управления финансовой устойчивостью организации следует относить к числу самых значимых экономических проблем в современное время, поскольку из-за недостаточной финансовой устойчивости может возникнуть ситуация с неплатежеспособностью организации и отсутствием у нее ресурсов для того чтобы дальше осуществлять развитие производства, а избыточная будет служить препятствием к развитию, будет отягощать расходы организации лишними запасами и резервами.

#### **Список литературы**

1. *Вэриан Х. Р.* Микроэкономика. Современный подход. М.: Инфра-М, 2017.
2. *Гаврилова Д. А., Попов А. А.* Финансы организаций (предприятий): учебник. М.: Кнорус, 2017.
3. *Горелкина И. А.* Методические подходы к обоснованию системы экономических показателей оценки эффективности деятельности организации // *Экономический анализ: теория и практика.* 2017. № 9.
4. *Жилкина А. Н.* Непрерывный контроль управления финансами на предприятии: проблемы и пути решения // *Вестник университета.* 2017. № 3.
5. *Жминько А. Е.* Сущность и экономическое содержание прибыли // *Экономический анализ: теория и практика.* 2016. № 7.
6. *Климова Н. В.* Оценка влияния факторов на показатели рентабельности // *Экономический анализ: теория и практика.* 2017. № 20.
7. *Коваленко Н. П.* Управление финансами российских предприятий в современных условиях // *Социально-экономические явления и процессы.* 2017. № 2.
8. *Мэнкью Н. Г.* Принципы микроэкономики. СПб.: Инкери, 2017.
9. *Нуреев Р. М.* Курс микроэкономики. М.: НИУ ВШЭ, 2017.
10. *Седов В. В.* Экономическая теория. Часть 2. Микроэкономика. Челябинск: Каменный пояс, 2016.
11. *Фишер С.* Экономика. М.: Владос, 2017.

**Кравец Е. В., Красноярцев Г. В.**

*Технологический университет, Московская обл., г. Королев*

## **ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОТРАСЛИ МЕЖДУНАРОДНЫХ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК**

Одной из важных сфер экономики любого государства является сфера логистики, организующая и контролирующая товародвижение. На сегодняшний день современное общество ориентировано на потребление, в котором на первое место выходят интересы покупателей, ориентированные на качество поставок. Компании, имеющие возможность поставить нужный товар, нужного качества, количества, с минимальными сроками и затратами, нужному потребителю в нужное место получают конкурентное преимущество. Особенно остро проблемы в области логистики ощущаются в момент кризисных явлений, когда многие компании не уверены в стабильности завтрашнего дня. Кризис проявляется по-разному, уменьшаются объемы производства, изменяется конъюнктура рынка, слабеет национальная валюта, наблюдается инфляция, рост цен, вследствие чего падает покупательская способность и как следствие снижаются показатели прибыли.

Для развития любой организации необходим капитал от внешних источников, и инвесторы в свою очередь заинтересованы в получении прибыли и в ее приумножении. Поэтому исследование инвестиционной привлекательности отрасли международных грузоперевозок в настоящий момент является достаточно актуальной.

В настоящий момент, когда экономики многих стран находятся в трудной ситуации, инвесторы учитывают факторы риска и всевозможными путями стремятся избежать потерь и для этого оценивают эффективность вложений инвестиций в существующий проект.

Инвестиционная привлекательность – это набор финансово-экономических показателей определяющих оценку внешней среды, уровень позиционирования на рынке, потенциал полученного в конце результата.

На этот показатель влияет большое количество факторов, одним из них является инвестиционная привлекательность отрасли. Дать точное определение этому нельзя, потому что в каждой сфере есть набор свойств необходимых для определения оценки привлекательности. В основном данное понятие направленно на то, чтобы инвестор смог оценить, насколько выгодно, вкладывать капитал в проект. Инвестор должен четко понимать все положительные и отрицательные стороны сложившихся условий. Для этого привлекательность инвестиционной деятельности определяют на следующих уровнях: макроуровень – рассматривается на уровне всей страны, мезоуровень – региона, микроуровень – только на территории действующего предприятия.

Инвестиционная привлекательность – это совокупность характеристик, показывающие насколько эффективно вкладывать денежные средства в дальнейшее развитие предприятия. Преимущественным показателем является фактор получения стабильного дохода на протяжении длительного периода. На сегодня многие фирмы находятся в жесткой конкуренции на получение дополнительного капитала для развития будущего проекта. В основном вкладывают деньги в проект, который тщательно разработан, инвестор здраво может увидеть картину доходов после реализации.

Оценка инвестиционной привлекательности предприятия осуществляется путем расчета хозяйственного состояния предприятия, используя финансовые показатели. В состав этих показателей входят: ликвидность – показывает, насколько быстро предприятие может превратить свои активы в денежные средства в случае необходимости; имущественное положение — отражает долю оборотных и необоротных средств в общем имуществе предприятия; деловая активность – показатель характеризует все финансовые процессы на предприятии, от которых в свою очередь зависит прибыль предприятия; финансовая зависимость – показывает зависимость предприятия от внешних источников финансирования и возможно ли функционирование без дополнительных средств; рентабельность – отражает

эффективность использования предприятием своих финансовых возможностей. Стоит помнить, что оценка инвестиционной привлекательности включает показатели, обеспеченности ресурсами, рентабельность продукции, численность персонала, уровень загрузки производственных мощностей, износ основных средств, наличие основных и производственных фондов и другие.

Важным критерием в принятии инвестиционного решения – требуется учитывать уровень риска и его последствия. Для расчета этого показателя, необходимо узнать к какой категории, относится риск. Риски делятся на следующие категории: снижения дохода, изменения политики ценообразования, изменения конъюнктуры рынка, повышение уровня конкуренции, потеря ликвидности, невыполнения обязательств и т. д.

Грузоперевозки Москва – Узбекистан являются очень выгодными в экономическом плане. Из России в эту южную страну активно ввозятся продукты питания и бытовая техника, сложное оборудование, фармацевтические препараты, станки, зерновые культуры. В то же время Узбекистан экспортирует золото и хлопок, текстиль, сельскохозяйственные продукты, сельскохозяйственную технику. Подобная торговля между двумя странами предполагает своевременную доставку грузов в Узбекистан и в обратном направлении. Рынок доставки грузов считается самым быстрорастущим в РФ. Даже в сегодняшний, кризисный момент, связанный с ограничением розничной торговли по многим направлениям, торговля и интернет торговля в «вечной отрасли» такой как продуктовые товары и одежда находится практически на докризисном уровне. Инвестиции в эти отрасли окупаются в течение 2–3-х лет. Преимущественно сфера развивается за счет наращивания объемов перевозок интернет-магазинов. Граждане активно пользуются услугами отечественных и зарубежных виртуальных торговых площадок, отдавая предпочтение китайским сервисам, предлагающим продукцию по выгодным ценам. Традиционно Россия считается одной из самых бурно развивающихся стран в области логистики. Ежегодно рынок прирастает на 25 % за счет освоения новых территорий и расширения географии работы основных заказчиков услуг. Объем в финансовом выражении достигает 2000000000 рублей.

Транспортировка по линии Россия – Узбекистан связана с оформлением грузов на таможне, поэтому в процессе работы учитываются все нюансы. Именно указанное направление считается наиболее перспективным, поскольку наша страна активно развивает сотрудничество с Узбекистаном. Пекинские лидеры заявляют о намерении увеличить товарооборот между странами, а это неизбежно приведет к увеличению нагрузки на службы доставки, готовые работать в этом направлении.

Стоит отметить, что даже в период продолжающейся пандемии, грузоперевозки между Узбекистаном и Россией не останавливаются, а напротив правительства вводят упрощенный режим между нашими странами. Так, на товары первой необходимости, такие как продукты питания, медикаменты и медицинское оборудование на таможне действует порядок упрощенного прохождения границы, который получил названия, упрощенный таможенный коридор или «зеленый коридор».

#### Список литературы

1. *Бирман Г. Н., С. Шмидт.* Экономический анализ инвестиционных проектов. М.: ЮНИТИ, 2010.
2. *Бригхэм Ю. Д.* Энциклопедия финансового менеджмента. М.: Экономика, 2011.
3. *Грачева М. В.* Риск-анализ инвестиционного проекта. М.: ЮНИТИ 2011.
4. *Жмайло А. Ф.* Оценка инвестиционных проектов в логистической системе «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками»: учебное пособие. СПб., 2013.
5. *Скузоватова Н. В.* Современное состояние российской логистики: проблемы, решения // Интеллект. Инновации. Инвестиции, 2016. № 6. С. 55–59.
6. *Шарп У., Г. Александр, Дж. Бейли.* Инвестиции. М.: ИНФРА-М, 2010.

## **АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ**

В современном быстроразвивающемся мире, можно заметить изменения в устоявшихся трендах и подходах в управлении людьми на предприятиях. Управление талантами – это глобальный тренд в настоящее время. Компания Deloitte ежегодно формирует и публикует основные тенденции, которые опираются на результаты проведенных исследований. Талант-менеджмент каждый год входит в отчет о глобальных трендах в области человеческого капитала. Что же такое талант? Единого определения нет, но из того, что мы понимаем под талантом, исходит и политика компании в этом направлении. Актуальность моего доклада определяется тем, что любая современная компания ориентирована на рекрутинг высококвалифицированных специалистов и удержание их в компании. Талант-менеджмент используется как один из инструментов успешного ведения бизнеса [1–2].

Управление талантами – совокупность инструментов управления персоналом, которые дают возможность организации привлекать, эффективно использовать и удерживать сотрудников, которые вносят существенный вклад в развитие организации. Простыми словами талант – это умение делать что-то лучше других в определенной сфере, например, предпринимательский талант. Талант в бизнесе – способность достигать исключительных результатов в заданных условиях. Выделяют различные направления талантов и способностей, которые раскрываются с приобретением опыта и навыков [1, с. 28].

Единого понимания концепции управления талантами на данный момент не существует. Подходы к определению того, кто в компании является талантом, диаметрально противоположны.

С одной стороны нельзя отрицать мнения, в соответствии с которым, каждый сотрудник является талантом. Исходя из данного определения, можно полагать, что каждый принятый в штат человек, потенциально может принести неоценимый вклад и пользу в развитие компании при определенных условиях. Сотрудники при таком подходе мотивируются равными возможностями. Управленческим составом организации создается конструктивный климат, который будет полезен для большей отдачи от каждого в работе. В данной концепции, за управление персоналом вся ответственность лежит на HR.

С другой стороны существует подход, при котором не все сотрудники являются талантами. Таланты при таком подходе – это те, кто обладает высоким потенциалом, либо те, кто занимают ключевые позиции. Именно на таких людях сфокусированы все силы, так как именно они могут дать компании максимальную отдачу. Руководитель понимает, что все работающие в компании имеют разный потенциал и возможности, разный уровень эффективности. Также есть понимание того, что ресурсы компании ограничены, вследствие чего возникает необходимость концентрации управленческих, временных и материальных ресурсов исключительно на талантах. Для успешного применения данного направления и выявления талантов необходим постоянный мониторинг внутри компании, построение индивидуальных планов развития. Мониторинг предполагает составление карты кадрового потенциала компании по всем сотрудникам, по итогам которого они ранжируются на HiPo (сотрудники с высоким потенциалом), средне- и низкоэффективных работников. Именно на HiPo направляются все силы компании. Ответственность за таланты при таком подходе лежит на линейных руководителях, в первую очередь на CEO, генеральном директоре. Нельзя не отметить и то, что сейчас, многие компании проводят не только внутрикорпоративный мониторинг, но и отслеживают молодые таланты на рынке, а также, на стадии студенчества. Для привлечения таланта в свою команду, выявляются потребности талантов и создаются ценностные предложения. Получая необходимый кадр в свою команду, начинается формирование развивающей среды, то есть постоянное развитие посредством упорной работы, менторинга и коучинга. Многочисленные проведенные исследования показали, что человек не

может быть талантлив во всем. Сотрудники обязательно должны знать свои сильные и слабые стороны. Успешная команда формируется путем слияния работников из разных научных сфер, которые сильны в тех или иных областях. Таким образом, мы получим команду, которая будет талантлива во всех направлениях.

Эффективность деятельности организации и ее способность достигать стратегических целей во многом зависят от качества руководящего состава. Я полагаю, что для успешного функционирования, компания должна придерживаться двух концепций одновременно, отделяя определенные необходимые параметры в зависимости от сложившейся ситуации. Такие меры необходимы в связи с тем, сотрудники в большинстве компаний находятся на стыке поколений, что влечет за собой отличные друг от друга ценности, понятия и культуру. Во избежание возможных конфликтов интересов, следует придерживаться общепринятой корпоративной культуры. С другой стороны, в условиях цифровой революции и быстроменяющегося и развивающегося мира уравнивание персонала не может быть применимо. Наше время можно охарактеризовать как фундаментальная трансформация бизнеса, экономики, обучения и общества. Из этого следует, что все новшества, повлекшие за собой кардинальные изменения в мире, были созданы именно человеком. Так и в компании центральную роль имеет сотрудник, а организации в свою очередь необходимо побуждать и, конечно же, предоставлять возможность «здесь и сейчас» приобретать новые знания и навыки, способствовать непрерывному процессу обучения. Я считаю, что для каждой компании будет своя правильная стратегия талант менеджмента в работе.

Так, для крупных компаний, по моему мнению, больше применима позиция, когда все сотрудники одинаково ценны и равны для организации. Такое мнение связано с тем, что в крупных организациях, с большой численностью персонала процесс мониторинга эффективности будет намного сложнее и более затратным. С большей долей вероятности, сотруднику как личности, придется приложить колоссально много усилий для того, чтобы выделиться из равной массы сотрудников. При этом, важно упомянуть и о том, что сложный путь талантливого человека в компании с такой концепцией, может быть недооценен или не замечен вовсе. Проанализировав все свои действия, сотрудник может «перегореть», а в противном случае покинуть штат компании. Также сторонняя компания-конкурент может предложить более выгодные условия и оценить его потенциал как отдельно взятого таланта. Вследствие чего, компания может потерять ценного сотрудника, а как результат потенциальные возможности развития организации при помощи конкретного утерянного таланта.

Что же касается маленьких компаний, либо startup-ов, то здесь более применима концепция поиска свежих талантов. При таком стечении обстоятельств организация направляет все свои ресурсы и цели на поиск уникальных талантов, которые создадут много эффективную команду, в условиях маленькой численности персонала. Следовательно, у компании нет необходимости в найме большого числа сотрудников. Они вправе сконцентрировать все ресурсы организации на конкретных талантах и более эффективно оценить их вклад в развитие. В отношении сотрудников в таких организациях можно сказать, что они более замотивированы и сконцентрированы на своей работе, так как зачастую ими движет цель, а не необходимость в стабильном посещении работы ради наживы, как это происходит в более крупных компаниях.

Подводя итог, могу сказать, что в каждой из концепций есть как плюсы, так и минусы. Руководители каждой из компаний вправе сами выбирать какая из двух наиболее применима к их организационной культуре и какая принесет наибольшее развитие.

#### **Список литературы**

1. *Минева О. К., Ахунжанова И. Н., Мордасова Т. А.* Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / Под. ред. О. К. Синевой. М.: ИНФРА-М, 2016.
2. *Чуланова О. Л.* Технологии кадрового менеджмента: учебник. М.: ИНФРА-М, 2019. 492 с.

**В. В. Кулик**

*Полоцкий государственный университет, Республика Беларусь, г. Новополоцк*

Научный руководитель: О. М. Мещерякова

## ЭКСПЕДИТОР: РОЛЬ НА РЫНКЕ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

В настоящее время достаточно перспективным и бурно развивающимся видом услуг является сфера грузовых перевозок и связанная с ней транспортная экспедиция. В мировой практике экспедиторская деятельность играет важную роль в развитии торговли и транспорта. В среднем от экспедиторской деятельности каждое государство получает от 2 до 10 % валового национального продукта.

В целях выявления экономической сущности понятия «экспедитор», проанализировано мнение ученых (таблица 1).

Таблица 1– Экономическая сущность понятия «экспедитор»

| Автор  | Экспедитор – это  |
|--|---|
| Абдулгазис В. С.   | «...основной посредник в международных транспортных операциях» [1, с. 6]  |
| Данилов В. И.<br>Сханова С. Э., Попова О. В.,<br>Горев А. Э.                                   | «...сторона договора транспортной экспедиции, организующая и предоставляющая транспортно-экспедиционные услуги (ТЭУ)» [2, с. 3], [11, с. 7]                                       |
| Дмитриев А. В., Афанасьев<br>М. В., Кивал Н. Г., Кивал А.<br>П.<br>Ковалев Р. Н., Яценко А. В. | «...одна из сторон по договору транспортной экспедиции, которая организует и предоставляет транспортно-экспедиционные услуги» [3, с. 3], [4, с. 4], [5, с. 4]                     |
| Осадчая И.М.   | «...фирма, специализирующаяся на обработке грузов, транспортируемых морским, воздушным, железнодорожным или автомобильным транспортом (особенно во внешнеторговых операциях)» [6] |
| Передерий М. В., Романенко<br>В.Е.   | «...поверенные грузоотправителя» [7, с. 10]   |
| Плужников К.И.   | «...лицо, принявшее на себя обязанности выполнить или организовать выполнение определенных договором транспортной экспедиции услуг, связанных с перевозкой грузов» [8, с. 18]     |
| Райзберг Б. А., Лозовский Л.<br>Ш., Стародубцева Е. Б.   | «...работник предприятия, получающий, сопровождающий, сдающий его грузы, товары, оформляющий транспортные документы при отправке и получении грузов» [9]                          |
| Смирнова О. Ю.   | «...юридическое лицо, действующее в интересах и по поручению своего клиента для организации доставки при надлежащего ему (клиенту) груза» [10, с. 7]                              |
| Шобанов А. В., Струкова Е.<br>В.   | «...лицо, оказывающее транспортно-экспедиционные услуги согласно договору транспортного экспедирования» [12, с. 2]  |

*Примечание:* составлено автором.

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод, что единого определения термина «экспедитор» нет, поэтому предложено авторское определение: экспедитор – это лицо или работник предприятия, являющийся посредником в транспортных организациях, действующий в интересах и по поручению клиента на получение, сопровождение и перевозку груза.

В обязанности экспедитора входит весь процесс доставки груза от момента получения, сопровождение в пути, сдача груза, оформление товарораспорядительных документов. Зачастую экспедитор производит упаковку грузов или же отвечает за нее (если упаковку и

крепеж осуществляет бригада грузчиков). Поскольку сопровождение груза в пути требует непрерывного нахождения экспедитора в автомобиле, многие предприятия считают целесообразным совмещение должностей водителя и экспедитора в одном лице.

В процессе работы экспедитора выделяются два этапа. Основной заключается непосредственно в сопровождении перевозимого груза. На данном этапе в задачи экспедитора входит контроль за сохранностью груза. Это проверка надежного крепления груза, обеспечения его безопасности, в том числе во время вынужденных стоянок, при необходимости – контроль за температурой, если речь идет о перевозке товаров в условиях обеспечения специального температурного режима. Главная задача экспедитора на данном этапе – обеспечение доставки груза в целостности и сохранности от пункта погрузки к пункту назначения.

Второй этап в работе экспедитора охватывает комплекс операций, связанных с юридическими функциями должности экспедитора. Это этап приема груза под ответственность экспедитора и этап сдачи груза.

#### Список литературы

1. *Абдулгазис В. С.* Роль транспортного посредничества и его виды в международных транспортных операциях: е-журнал «Экономика и социум». № 11(30). 2016. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_30/Abdulgazis](https://www.iupr.ru/domains_data/files/zurnal_30/Abdulgazis) (Дата доступа: 04.12.2019).
2. *Данилов В. И.* Основные положения транспортно-экспедиционного обслуживания: Обзорные лекции по основам транспортно-экспедиционного обслуживания. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://studfile.net/preview/6144713/> (Дата доступа: 04.12.2019).
3. *Дмитриев А. В., Афанасьев М. В.* Логистика транспортно-экспедиторских услуг: учебное пособие. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. 104 с.
4. *Кивал Н. Г., Кивал А. П.* Основы транспортно-экспедиционного обслуживания: учеб. пособие. ДВГТУ им В. В. Куйбышева. Владивосток: Изд-во ДВГТУ, 2009. 156 с.
5. *Ковалев Р. Н., Яценко А. В.* Транспортно-экспедиторская деятельность: учебное пособие. Часть 1. Екатеринбург, 2016. 87 с.
6. *Осадчая И. М.* Бизнес. Оксфордский словарь. М.: ДиректМедиа Паблишинг, Весь Мир, 2005. 7550 с.
7. *Передерий М. В., Романенко В. Е.* Транспортно-экспедиторская деятельность: учебное пособие. Новочеркасск ЮРГПУ (НПИ). 2015. 112 с.
8. *Плужников К. И.* Транспортное экспедирование: учеб. М.: Рос-Консульт, 1999. 576 с.
9. *Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б.* Современный экономический словарь. М.: Инфра-М, 2017. 512 с.
10. *Смирнова О. Ю.* Основы транспортно-экспедиционного обслуживания: метод. указ. к практическим занятиям дисциплины «Основы транспортно-экспедиционного обслуживания». Часть 1. / Сост. О. Ю. Смирнова. Тюмень: Издательский центр БИК, ТюмГНГУ, 2013. 32 с.
11. *Сханова С. Э., Попова О. В., Горев А. Э.* Основы транспортно-экспедиционного обслуживания. М.: Академия, 2005. 432 с.
12. *Шобанов А. В., Струкова Е. В.* Организация транспортно-экспедиционного обслуживания внешнеторговых перевозок. Учебное пособие для студентов специальности «Мировая экономика». М.: МИИТ, 2006. 97 с.

**А. С. Купцевич**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолатор*  
Научный руководитель: Л. В. Широкова

## **МЕСТО И РОЛЬ ВОЛОНТЕРСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

Утверждение о том, что волонтерское движение является одним из элементов социальной ответственности и проявлением развитого общества, не случайно. Сегодня волонтерское движение приобретает все большую актуальность, т.к. современное общество как никогда нуждается в участии добровольцев в социально значимых проектах.

Развитие волонтерской деятельности важно, как для общества, так и для отдельных его секторов, и, конечно же, имеет значение для самих волонтеров. Участие в волонтерской деятельности способствует самосовершенствованию и самореализации, помогает овладеть новыми высотами, получить новые знания и опыт, что, в свою очередь, важно особенно для молодежи, а также дает возможность почувствовать себя социально полезным и социально значимым. Волонтерство помогает государству более эффективно решать стоящие перед ним и обществом проблемы. Волонтерство оказывает положительное влияние на социально-экономическое развитие страны, помогая решать социальные проблемы, а также положительно влияет на систему образования, так как вовлечение молодежи, а точнее студентов в этот вид деятельности способствует формированию активной жизненной позиции, развивает навыки, повышает знания, прививает и поддерживает патриотический дух.

Волонтер или доброволец – это тот, кто по своему желанию, по своей натуре берется за выполнение какого-либо дела. История волонтерства показывает, что в волонтерской работе всегда участвовал широкий круг людей, независимо от их профессии, дохода или уровня образования. Членство в волонтерских движениях не имеет никаких религиозных, возрастных, расовых или гендерных ограничений. С каждым годом волонтерство становится все более популярным в мире.

Формы волонтерской деятельности разнообразны: как разовые благотворительные акции, проекты и гранты, целевые программы, лагеря, так и те, которые осуществляются на постоянной основе. Эти мероприятия направлены на решение всех возможных социальных, культурных, экономических и экологических проблем общества.

Волонтерское движение развивается в самых разных направлениях:

- профилактика и борьба с наркоманией, алкоголизмом и ВИЧ-инфекцией;
- помощь нуждающимся пенсионерам, детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, тяжелобольным людям и инвалидам;
- охрана и реставрация исторических, духовных и архитектурных ценностей (объектов и территорий);
- содействие в организации и участие в обслуживании общественно значимых мероприятий (спортивные, научные, культурные, т.д.), просвещения и духовного развития личности, пропаганда здорового образа жизни;
- защита окружающей среды;
- оказание помощи жертвам конфликтов и катастроф путем компенсации потери жизненно важных условий существования.

Можно утверждать, что волонтерская деятельность направлена на построение социально ответственного общества, путем применением необходимых гражданам социальных услуг. В основе ее лежит гласность, благородство, альтруизм, бескорыстие, милосердие, отзывчивость, гуманизм, добровольность, законность, самоотверженность, сострадание и человечность.

В России, волонтерство в современном понимании начало формироваться только в конце 80-х и начале 90-х гг. XX в. На сегодняшний день оно опирается на основные положения Конституции РФ (1993 г.), Гражданского кодекса РФ (1995 г.), Закона РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» (1995 г.), Закона РФ «Об

общественных объединениях» (1995 г.), проекта Федерального Закона «О филантропии, меценатстве и волонтерстве», разработанном Союзом благотворительных организаций России.

В обществе появляется острая необходимость развития данного движения. Связанно это с существованием таких социальных проблем, как увеличение доли пожилых людей, рост детского сиротства, безнадзорности и преступности среди молодежи, экологические проблемы, алкоголизация населения, рост наркозависимости и др. В этом волонтерская деятельность становится одним из важных и необходимых инструментов социализации молодежи.

Сравнительный анализ волонтерства в России с другими странами показал, что отставание России от других стран в значительной степени объясняется сравнительно невысокой долей бюджетного финансирования некоммерческих организаций (НКО). Согласно исследованиям, Boston Consulting Group, в России бюджетное финансирование НКО в 2–3 раза ниже уровня финансирования за рубежом. Разработчики Программы поддержки Социально ориентированных НКО (СО НКО) пришли к выводу, что помимо снижения социальной напряженности в обществе, увеличение финансирования могло бы принести прямой бюджетный эффект за счет увеличения числа волонтеров и их суммарного вклада в ВВП.

Государственное финансирование благотворительных организаций, которые являются материальной базой волонтерских движений, чаще всего носит единовременный и однократный характер.

Волонтерские организации в России ориентированы в основном на привлечение молодежи, которая рассматривается как главный ресурс. В Москве существует государственное бюджетное учреждение «Центр молодежи Юго-Восточного административного округа «Молодежное содружество»», работающее в структуре Департамента семейной и молодежной политики. Оно призвано содействовать созданию и развитию волонтерского движения в вузах, стимулированию реализации собственных общественно значимых проектов и т. д.

Распространенной формой волонтерской деятельности – помощь медицинским учреждениям, где часто не хватает персонала. Волонтеры посещают больных, читают вслух, организуют прогулки, общаются с ними, организуют дежурство и т.п. Волонтеры иницируют организацию некоммерческих фондов для сбора средств на лечение конкретных больных.

Волонтерство в области культуры ориентировано на помощи в реставрации архитектурных памятников, имеющих историческую ценность, в музеях – помощь и работа с туристическими группами. Волонтерское движение может существовать и в форме привлечения добровольцев под отдельный крупный краткосрочный проект. Так в результате Общероссийского конкурса, проведенного Оргкомитетом «Сочи-2014» совместно с Министерством спорта, туризма и молодежной политики и Министерством образования и науки Российской Федерации, 26 учебных учреждений из 23 субъектов Российской Федерации получили право на создание центров подготовки волонтеров для Олимпиады в Сочи в 2014 г.

Слабость волонтерского движения в России можно объяснить: недостаточно развитой правовой базой; недостаточную информационную базу; недостаточной развитостью институтов гражданского общества; сложным экономическим положением населения; кризисным состоянием многих некоммерческих и государственных организаций; низкой престижностью волонтерства из-за социальных стереотипов.

Трудно привить идеи добровольчества, когда у части населения существует стереотип, что если человек, занимается честным трудом, на благо обществу и безвозмездно, то, по меньшей мере, он странный или вовсе неудачник. То есть создание позитивного имиджа волонтера, популяризация идей волонтерства является одной из актуальных для России задач. Целесообразно было бы обратиться к положительному опыту США. Американское законодательство, разрешает предоставление волонтерам разнообразного рода привилегий, например, получение бесплатных образовательных услуг.

В заключение можно сделать вывод, что в России с каждым годом волонтерская деятельность привлекает все больше желающих участвовать в общественно значимых мероприятиях. Волонтеры оказывают существенную помощь организациям, существующим часто лишь на благотворительные пожертвования и очень ограниченным в средствах.

Добровольцы могут как выполнять любые задания, так и проявлять инициативу, предлагая свои идеи, способствующие достижению целей организации. Волонтеры распространяют информацию об организации в личном общении, привлекают новых добровольцев, поощряют гражданскую активность. Волонтер – это не просто помощник, это социальный активист, который распространяет знания и своей работой подает пример другим людям. Сейчас в России волонтеры участвуют в работе общественных организаций, реализующих свои проекты в различных сферах – социальной, культурной, сфере здравоохранения, привлечение молодежи в ряды волонтеров поможет преумножить проектные решения социальной направленности.

#### **Список литературы**

1. Волонтерское движение в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://studbooks.net/631060/sotsiologiya/volonterskoe\\_dvizhenie\\_rossii\\_rubezhom\\_sravnitelnyy\\_analiz](https://studbooks.net/631060/sotsiologiya/volonterskoe_dvizhenie_rossii_rubezhom_sravnitelnyy_analiz)
2. Добровольцы России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://xn--90acesaqsbbbreoa5e3dp.xn--p1ai/news>
3. Проект ФЗ «О филантропии, меценатстве и волонтерстве» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://gov.cap.ru/hierarchy.asp?page=16/530/74317/114172/114183/114301>

**А. В. Ларин**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **ТРАНСПОРТНО-ПЕРЕСАДОЧНЫЕ УЗЛЫ В МОСКВЕ**

Комфортное перемещение по городу, особенно по мегаполису, возможно не только при условии наличия метро и дороги, но и в связке всего этого в единый узел, который позволит пассажирам совершать пересадки, не теряя времени. Актуальность темы обусловлена необходимостью разрешения выше указанных проблем. В качестве одного из вариантов в Москве была принята программа по созданию транспортно-пересадочных узлов (ТПУ) [5].

Целью проведенного исследования является изучение внедрения и развития ТПУ в г. Москве.

Цель работы обусловила необходимость решения следующих задач:

- исследование сущности, задач, особенностей и значения ТПУ;
- исследовать пути развития ТПУ в г. Москве.

В процессе исследования были изучены и использованы информационные материалы, размещенные на официальных сайтах Мэра Москвы и Комплекса градостроительной политики и строительства города Москвы.

ТПУ представляет собой пассажирский комплекс, исполняющий функции по перераспределению потоков пассажиров между различными видами транспорта и направлениями движения. Как правило, ТПУ оборудуют в крупных транспортных узлах (хабах – от английского hub) для последующей оптимизации перевозочного процесса [6].

Среди преимуществ ТПУ можно выделить следующие:

- разделение пешеходных и транспортных потоков;
- сокращение временных затрат на пересадку с одного вида транспорта на другой;
- безболезненный отказ от личного транспорта в пользу общественного;
- организация торговых зон для удобства транзитных пассажиров;
- доступность, в том числе, для маломобильных пассажиров;
- удобная навигация и др.

Как правило, территория ТПУ находится в собственности как минимум у двух транспортных фирм либо же обслуживает сразу несколько видов транспорта одной компании. В отличие, например, от обычных автобусных остановок, на территории ТПУ могут быть утверждены внутренние правила, регламентирующие оплату проезда в транспорте.

Согласно схеме, разработанной Институтом генплана Москвы, в Москве организована работа по постройке 271 ТПУ, из которых 169 – капитальные, остальные 102 – плоскостные[1].

Выделяют две разновидности ТПУ:

1. Капитальные ТПУ – представляющие собой многоуровневые комплексы с дополнительными сервисами: залами ожидания, точками торговли и общепита, зоной парковки для личного транспорта [2]. Для создания этих строений требуется больше времени, чем на некапитальные ТПУ. В частности, необходимо подготовить территорию, градостроительную документацию, при необходимости привлечь инвестиции.

Огромный плюс капитальных ТПУ заключается в том, что пассажиры защищены от капризов погоды. Пересест с одного вида транспорта на другой можно, не выходя из помещения или по крытым пешеходным галереям. Такой принцип пересадки получил название «сухие ноги».

2. Плоскостные (или одноуровневые) – представляющие собой перехватывающие парковки, свободные от непрофильных объектов (ларьков, палаток и т. д.), где также расположены линии посадки на автобусы и троллейбусы, павильоны для продажи билетов, автоматы розничной торговли, общественные уборные [2].

Плоскостные ТПУ менее затратные в исполнении и облегчают транспортную ситуацию в короткие сроки. На перехватывающих парковках оборудованы машиноместа, удобные

пешеходные дорожки и зоны ожидания городского пассажирского транспорта. Их основная задача заключается в размещении транзитного личного транспорта жителей столичного региона, которые едут на работу в центр города. Стоянка автомобилей бесплатна с 6:00 до 02:00 при условии совершения не менее двух поездок в метро с момента парковки автомобиля по одному проездному документу, действующему в метрополитене. При этом последний вход в подземку должен быть осуществлен на станции, отличной от той, вблизи которой располагается перехватывающая парковка.

Мировой опыт показывает: ТПУ могут и должны быть комфортными для пассажиров и прибыльными для инвесторов. По данным RRG, в грамотно созданном ТПУ ставки аренды торговых площадей составляют от 1 тыс. до 2 тыс. долл. США/м<sup>2</sup>/год. Ликвидность таких площадей выше, чем у обычных, за счет месторасположения в зонах с высоким трафиком потребителей. Срок окупаемости ТПУ составляет 7–15 лет в зависимости от особенностей узла.

Потенциал у московских вокзалов, железнодорожных платформ и станций метрополитена огромен, несмотря на то, что в свое время все эти объекты проектировали и строили абсолютно без расчета на получение прибыли от торговой составляющей. При этом проходимость вполне сопоставима с трафиком крупных торговых центров. Задача развития ТПУ в Москве является достаточно объемной и требует значительных инвестиций, серьезного планирования, времени.

По оценкам экспертов, при сокращении времени в пути на 1 минуту москвич экономит почти 500 минут в год (или более чем целый рабочий день). Для бюджета столицы это эквивалентно экономии в 20 млрд. руб. [4].

Чиновники понимают, что дорогостоящие объекты не всегда рентабельны для инвесторов. Кроме того, зачастую на территории строительства узла попадают участки, находящиеся в использовании или в собственности у разных структур. Поэтому каждый ТПУ требует индивидуального подхода в проработке схемы финансирования [2].

В Адресной инвестиционной программе Москвы на 2020–2022 гг. предусмотрено финансирование технологической части 55 ТПУ, планируемых к постройке на базе станций метро за три года. В составе ТПУ предусмотрено строительство пяти автовокзалов, 14 зданий конечных станций, 35 подземных и семи надземных пешеходных переходов, а также улично-дорожной сети порядка 900 тыс. кв. метров и обустройство порядка 15 тысяч парковочных мест [5].

В настоящее время в Москве сейчас реализуется 103 проекта ТПУ, из которых 35 уже построено.

В 2019 г. было заключено соглашение с китайской железнодорожной строительной корпорацией China Railway Construction Corporation (CRCC) о сотрудничестве в рамках программы строительства ТПУ [3].

CRCC накопила большой опыт в строительстве объектов транспортной инфраструктуры, в том числе ТПУ. Китайские специалисты смогут принять участие в программе строительства в качестве проектировщиков или подрядчиков. Кроме того, компания рассматривает возможность участия в проектах как девелопер и инвестор.

Таким образом, интеграция различных видов общественного транспорта в ТПУ позволит разгрузить городские магистрали за счет регулируемых логистических потоков людей и транспортных средств.

В мировой практике ТПУ совмещают социальные (пересадка, рекреационные зоны) и коммерческие функции: открываются офисы, гостиницы, торговые центры, небольшие производства и т.п.

При грамотной градостроительной политике ТПУ могут стать новыми центрами притяжения рабочей силы. В интенсивном ритме московской жизни ТПУ дадут возможность реализовать бытовые потребности «на ходу»: заплатить за коммунальные и прочие услуги, приобрести продукты питания и т.п. Спальным районам капитальные ТПУ дадут новый импульс к развитию социальной инфраструктуры: можно будет прогуляться в рекреационной

зоне, посмотреть фильмы в кинотеатре, заняться здоровьем в медицинском или спортивном центрах и т.д.

#### Список литературы

1. Децентрализация столицы: как пересадочные узлы меняют жизнь Москвы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.mos.ru/news/item/18314073/>

2. *Камазинская Е.* ТПУ: грандиозные планы, хорошие перспективы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://dmrealty.ru/rubrics/urban/tpu-grandioznye-plany-horoshie-perspektivy/>

3. Китайская компания примет участие в строительстве ТПУ в Москве // Комплекс градостроительной политики и строительства города Москвы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://stroi.mos.ru/news/kitaiskaia-kompaniia-primiet-uchastiie-v-stroitel-stvie-moskovskikh-tpu?from=cl>

4. Технологическую часть 55 ТПУ построят за счет бюджета города // Комплекс градостроительной политики и строительства города Москвы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://stroi.mos.ru/news/tiekhnologhichieskuu-chast-55-tpu-postroi-at-za-schiet-biudzhieta-ghoroda-khusnullin?from=cl>

5. Транспортно-пересадочные узлы // Комплекс градостроительной политики и строительства города Москвы [Электронный ресурс]. Режим доступа: : <https://stroi.mos.ru/>

6. Транспортно-пересадочный узел [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>

**Ю. С. Ларина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **ПРИЧИНЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Конфликты в нашей жизни неизбежны, и поэтому управление конфликтами в организации является одним из важнейших направлений деятельности руководителя. Изучением вопросов, связанных с конфликтами в организации, занимались такие ученые как: А. А. Архитекторова, Г. И. Козырев, А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов, А. Н. Сухов, А. Я. Кибанов, И. Е. Ворожейкини другие. Данные специалисты освещают только общие аспекты, а специфические аспекты продолжают быть актуальными и по сей день.

Целью данной статьи является рассмотрение основных причин возникновения конфликта и разработка рекомендаций по усовершенствованию управления конфликтами.

Для достижения вышеуказанной цели необходимо решить следующие задачи:

– провести теоретический анализ основных понятий: «конфликт», «причины возникновения конфликтов», «стили конфликтов»;

– изучить методы разрешения конфликтов.

Конфликт – наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия сторон [1].

Конфликт по своей сути представляет собой социальное явление, в результате которого происходит столкновение несовместимых и противоположно направленных тенденций в межличностных отношениях, между группами людей или же в сознании отдельно взятого человека, ведущее к отрицательным эмоциональным переживаниям [2].

В основе любого конфликта лежит ситуация, включающая либо противоречивые позиции сторон по тому или иному поводу, либо противоположные цели или средства их достижения в данных обстоятельствах, либо несовпадение интересов, желаний, оппонентов и т.п. [3].

Основные причины возникновения конфликтов в организации представлены на рисунке



*Рисунок 1 – Основные причины возникновения конфликтов*

Конфликты в организациях разделяют на конструктивные и деструктивные (таблица 1) [4].

Результаты исследования показывают, что ученые выделяют 5 основных стилей разрешения конфликтов [3]: соперничество (конкуренция); сотрудничество; компромисс; избегание (уклонение); приспособление.

Большинство ученых условно делят все имеющиеся на сегодняшний день методы разрешения конфликтов на две группы: негативные и позитивные[2; 7; 8].

К негативным методам разрешения конфликтов относятся:

1. Ограничение свободы противника. Например, в процессе дискуссии можно навязать оппоненту такую тему, в которой он некомпетентен и может сам себя дискредитировать. Еще можно принудить противника к действиям, которые будут полезны противоположной стороне.

Таблица 1 – Виды конфликтов

| Наименование          | Конструктивные конфликты   | Деструктивные конфликты   |
|-----------------------|--|---|
| Характерные черты     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характерны разногласия, которые затрагивают принципиальные стороны, проблемы жизнедеятельности организации и ее членов и разрешение которых выводит организацию на новый более высокий и эффективный уровень развития.</li> <li>2. Раскрывают важные проблемы.</li> <li>3. Вовлекают сотрудников в решение задачи.</li> <li>4. Дают возможность выйти негативным эмоциям.</li> <li>5. Помогают работникам совершенствоваться и использовать полученные знания и опыт.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Приводят к негативным, часто разрушительным действиям, которые иногда перерастают в склоку и другие негативные явления, что приводит к резкому снижению эффективности работы группы или организации.</li> <li>2. Уводят в сторону от решения важных дел.</li> <li>3. Укрепляют низкую самооценку и вызывает у человека стресс.</li> <li>4. Портят климат в коллективе.</li> <li>5. Поляризуют различия участников конфликта.</li> <li>6. Вызывают агрессивное безответственное поведение</li> </ol> |
| Причины возникновения | <p>неблагоприятные условия труда и несовершенная оплата;<br/>недостатки в организации;<br/>перегрузки на работе;<br/>несоответствие прав и обязанностей сотрудников;<br/>нехватка ресурсов;<br/>низкий уровень дисциплины.</p>   | <p>злоупотребление служебным положением;<br/>нарушением трудового законодательства;<br/>психологическая несовместимость людей</p>   |

2. Выведение из строя управляющих органов. В процессе дискуссии активно дискредитируется политика лидеров, опровергается их позиция. Например, это актуально во время предвыборных компаний: очень многие прибегают не только к критике оппонентов, но и демонстрации их несостоятельности как политических деятелей. В данном случае значение имеет количество информации, которая подвергается искажению, а также от ораторского искусства одного из противников.

3. Метод проволок применяется, когда необходимо выбрать подходящее время и условия для итогового удара или создания благоприятного соотношения сил. Наиболее яркий пример – военное время, когда противники активно переманивают солдат на свою сторону. В мирных же целях нередко проявляется в дискуссии, когда слово берется в последнюю очередь и приводятся аргументы, еще не подвергавшиеся критике.

В качестве позитивных методов разрешения конфликтов выделяют:

1. Переговоры – один из наиболее действенных методов урегулирования конфликтов. В целях достижения перемирия прибегают к открытым дебатам, предусматривающим взаимные уступки, а также полное или частичное удовлетворение интересов обеих сторон.

2. Метод принципиальных переговоров. Данный метод отличается от обычных переговоров тем, что предполагает следование основным непреложным принципам:

- определение понятий «участник переговоров» и «предмет переговоров»;
- ориентация на общие интересы, а не на позицию каждой из сторон;
- поиск объективных критериев [6].

Можно также выделить и третью разновидность методов решения конфликтов – нейтральная.

Если предыдущие группы предполагают какие-либо действия, то нейтральный метод решения конфликтов подразумевает бездействие как со стороны конфликтующих, так и со стороны их окружения, нежелание что-либо делать в сложившейся ситуации и как-либо вмешиваться в нее.

В целях выявления склонности людей к тому или иному виду методов разрешения конфликтов был проведен опрос, в котором приняли участие 50 респондентов. Результаты опроса следующие:

- 34 человека (68 %) склонны к позитивным методам решения конфликтных ситуаций;
- 9 человек (18 %) склонны к негативным методам решения конфликтных ситуаций;
- 7 человек (14 %) склоняются к нейтральным методам решения конфликтных ситуаций.

Таким образом, большинство людей в случае возникновения конфликтов стремятся их разрешить с наименьшими потерями для себя и окружающих.

Тем не менее, какими бы методами и стилями не пользовались в поиске выхода из спорной ситуации, важно понимать, что мирные отношения в любом случае лучше любой ссоры. Однако неразрешенный конфликт (чаще всего возникающий в случае применения нейтральных методов) будет забирать намного больше сил, времени и здоровья конфликтующих, поэтому, нужно применить максимум усилий для его возможного разрешения и учесть все факторы, которые могут повлиять на управление конфликтами.

#### **Список литературы**

1. *Анцупов А. Я., Шитлов А. И.* Конфликтология. Учебник для вузов. СПб.: Питер, 2019. 560 с.
2. *Архитекторова А. А.* Методы урегулирования конфликтов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://nsportal.ru/shkola/psikhologiya/library/2014/07/22/>
3. *Кибанов А. Я., Ворожейкин И. Е.* Конфликтология. М.: НИЦ Инфра-М, 2014. 301 с.
4. *Козырев Г. И.* Введение в конфликтологию: учеб. пособие. М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. 176 с.
5. *Мигалкина А. Н., Попова Л. Н.* Управление социальным конфликтом // Актуальные направления научных исследований: от теории к практике. 2015. № 3(5). С. 252.
6. *Резникова О. С., Карабаи Э. Р.* Управление конфликтами в организации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konfliktami-v-organizatsii-5>
7. *Гадецкий В. Г., Свиридова И. И.* Разработка антикризисной кадровой стратегии // Материалы 3 Международной научно-практической конференции «Инновационные перспективы Донбасса». Том 5: Актуальные проблемы инновационного развития экономики Донбасса. Донецк: ДОННТУ. 2017. С. 47–51.
8. Основы формирования организационной культуры в организации // Новые импульсы науки и духовности в мировом пространстве: межд. научн.-практ. конф. «Ауэзовские чтения». Шымкент. ЮКГУ. 2019. Т. 4. С. 38–43.

**Б. Б. Лахно**

*Государственный университет по землеустройству, г. Москва*

Научный руководитель: А. И. Цыганов

## **РЕНОВАЦИЯ И РЕДЕВЕЛОПМЕНТ НА ПРИМЕРЕ ОРАНЖЕРЕИ УСАДЬБЫ «ПОКРОВСКОЕ – СТРЕШНЕВО»**

В системе любого развивающегося города проблемы реновации и редевелопмента объектов и территорий являются особенно актуальными. Четкой границы между этими двумя понятиями нет до сих пор.

Реновация – процесс улучшения уже существующего объекта, без глубокого вмешательства в его функцию и конструкцию.

Редевелопмент – тоже процесс улучшения уже существующего объекта, но уже либо со сменой функции, либо с вмешательством в конструкцию.

Очень часто один и тот же объект подвергается и реновации и редевелопменту одновременно, когда улучшается и само здание, и, хотя бы частично меняется его функция. Предпосылки к развитию этих процессов обуславливаются двумя факторами: у зданий повышается количество функций, но уменьшаются деньги на строительство новых объектов. Еще один стимулятор к развитию реновации и редевелопмента – отсутствие доступных под новую застройку участков в городах [1].

Методология по данной теме в России развиты достаточно слабо, и, в большинстве своем, она основана на поиске наиболее рационального подхода к изменению объекта. Самый главный принцип инвестора при воссоздании старого или возведении нового здания – получить максимум от существующего объекта при минимальных вложениях.

Также существует несколько методов, используемых при реновации и редевелопменте объектов: аппликация (создание композиционных решеток, структур, подбор нового колористического решения, создание фальшфасада); интеграция (врезка дополнительных объемов в структуру здания, устройство доминант, создание дополнительных пространств); аналогия (стилизованные дублирование форм здания, создание семантических форм, связанных с объектом), часто используемая как дополнение к интеграции [2].

Всякий процесс реновации и редевелопмента должен быть целесообразным. Для этого требуется привлечение специалистов не только в сфере архитектуры, но и экономики, а также девелоперов. Только в таком случае можно разработать несколько вариантов сценария развития объекта, подобрать наиболее рациональный с точки зрения затрат на реконструкцию сценарий, который будет приносить наибольшую прибыль с измененного объекта.

Для выполнения проекта редевелопмента требуется провести глубокий анализ рассматриваемого объекта (расположение в контексте города, окружающая среда, транспортная доступность, активность жителей, историко-культурный анализ объекта, общее состояние объекта, его планировочная структура). После этого разрабатывается концепция и с помощью экономистов и девелоперов составляются разные сценарии развития.

Подробнее хочется изучить ту часть процесса редевелопмента, которая выполняется архитектором – анализ объекта и создание концепции. Для этого решено было выполнить проект реновации и редевелопмента оранжереи в усадьбе «Покровское-Стрешнево».

Здание оранжереи было построено в 1883 г. по проекту К. В. Терского в классическом стиле [3]. С 1981 г. оранжерея находится в заброшенном состоянии, а после пожара в августе 2017 г. от левого крыла остался только кирпичный остов, утрачены купол и шпиль [4]. В дальнейшем, усадьбу планируется превратить в эколого-культурный центр. Оранжерея находится в спальном районе на северо-западе Москвы Покровское-Стрешнево. Ее местоположение в парке весьма удачно – около 300 м. до Волоколамского шоссе, 400 м. до ж/д станции «Покровское-Стрешнево». В радиусе 1 км находятся 2 станции метро-«Щукинская» и «Стрешнево». Развита система наземного общественного транспорта. Красота архитектуры усадьбы, природная ценность парка, храм и расположенный неподалеку особняк Зеггера

притягивают туристов и являются излюбленным местом прогулок жителей. Благодаря обилию деревьев, шум до оранжереи практически не доходит.

Несмотря на долгое запустение и пожары, основное здание оранжереи находится в хорошем состоянии. Внутри сохранились своды, кирпичные перегородки крыльев здания, оконные переплеты. По планировочной структуре здание представляло собой типичную парадную оранжерею конца 18 – начала 19 века – центральный объем с примыкающими по бокам крыльями. Таким образом, адаптация здания под ресторан является наиболее естественным и перспективным преобразованием.

Предлагается восстановить левое и правое крыло здания в прежних размерах и формах, выполнить комплексную реставрацию основного корпуса. Левое крыло здания было полностью отдано под теплицу и оранжерею.

Продукция, выращиваемая в теплице, используется на кухне, расположенной в правом крыле здания. Подобная концепция успешно работает в ресторане «De Kas» в Амстердаме [5]. Обеденный зал с входной зоной предлагается расположить в центральном здании, разделив его на 2 этажа со вторым светом.

Узнаваемый архитектурный образ оранжереи сохраняется. Новые детали и элементы лишь немного «омолаживают» здание и создают еще большую визуальную привлекательность.

Реновация и редевелопмент – это мощнейший инструмент развития современных городов. Они позволяют создавать качественные, новые пространства. Также редевелопмент во многих случаях может стать последней надеждой на спасение здания. Смена функции приводит к притоку средств, арендаторов, инвесторов, что позволяет поддерживать архитектурное сооружение. С помощью различных методов и приемов редевелопмента становится возможным возвращение здания в динамическую структуру города.

#### **Список литературы**

1. *Шушалова Ю.* Тест на пригодность. Оценка архитектурно-градостроительного потенциала сохранения объекта // Проект Россия. 2018. С. 98–110.
2. Преддипломное исследование. Что такое реновация? [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://sdamzavas.net/1-68005.html> (Дата обращения: 14.03.2018).
3. Здание оранжереи [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://urban3p.ru/object11639> (Дата обращения: 11.03.2018).
4. Know Abroad. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://knowabroad.com/moi-puteshestviya/niderlandy/de-kas-neoby-chny-j-restoran-amsterdama.html> (Дата обращения: 15.03.2018).

**Е. А. Левченко**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: В. А. Герба

## ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ЭКОНОМИКЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Искусственный интеллект – это способность цифрового компьютера или управляемого компьютером робота выполнять задачи, обычно связанные с разумными существами.

Исследование «Цифровая экономика от теории к практике: как российский бизнес использует ИИ», проведенное РАЭК и НИУ ВШЭ при поддержке Microsoft показало, что наиболее часто используемым типом решений на базе ИИ в России являются виртуальные помощники: их применяют 38 % руководителей и ведущих специалистов. На втором месте оказались прогнозный анализ (35 %) и машинное обучение (35 %), сообщили 25 апреля 2019 г. TAdviser в корпорации Microsoft.

Технологии искусственного интеллекта в российских компаниях, %

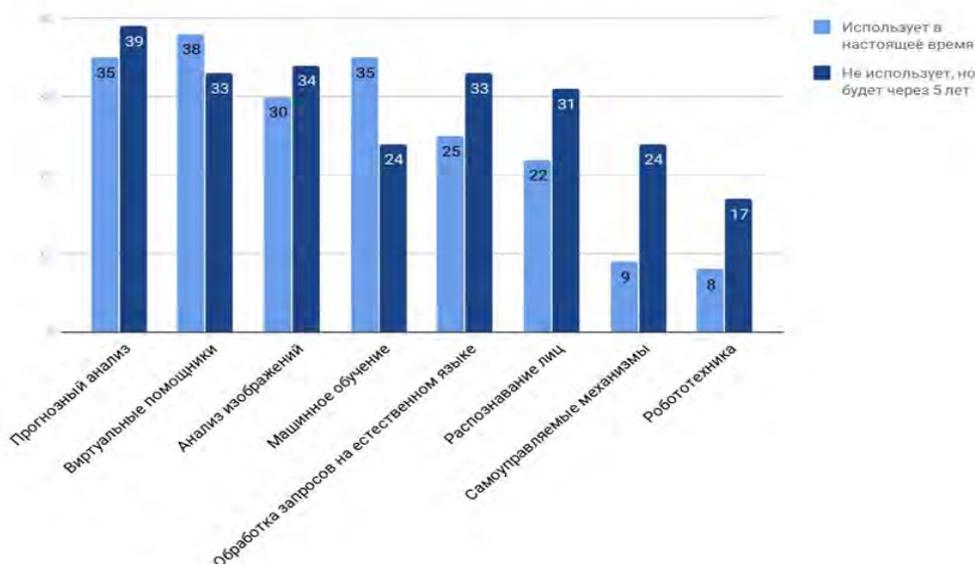


Рисунок 1 – Технологии искусственного интеллекта в российских компаниях, %

При этом 39 % опрошенных отметили, что в пятилетней перспективе в их компаниях планируется внедрение прогнозного анализа, а 34 % – анализа изображений, 33 % респондентов планируют использовать виртуальных помощников и обработку запросов на естественном языке. Также ожидается, что в течение 5 лет применение ИИ покажет взрывной рост в двух областях: самоуправляемые механизмы, например, беспилотный транскоп (с 9 % до 24 %) и робототехника (с 8 % до 17 %).

Искусственный нейрон – это математическая функция, задуманная как модель биологических нейронов, нейронной сети. Обычно каждый вход анализируется отдельно, и сумма передается через нелинейную функцию, известную как функция активации, или передаточная функция.

Основными критериями оценки внедрения ИИ респонденты назвали удовлетворенность клиентов/партнеров/инвесторов (34 %), достижение ожидаемого возврата инвестиций, ROI (33 %) и качество продуктов и услуг (27 %). Большинство респондентов отметили, что в их компаниях искусственный интеллект используется в области исследований и разработки – 41 %, а также в работе с клиентами (например, для персонализации) – 32 % и обслуживании клиентов – 31 %. Наименьшее количество специалистов использует искусственный интеллект в юридических процессах (5 %), в ценообразовании и продвижении (6 %), в финансах и бухгалтерии (6 %).

Ожидается, что рынок к 2025 г. вырастет до 190,61 млрд. долларов, при ежегодном темпе прироста – 36,62 %. На рост рынка влияют такие факторы, как внедрение облачных приложений и сервисов, появление больших массивов данных и активный спрос на интеллектуальных виртуальных помощников. Вопросы, что такое искусственный интеллект и как он работает, волнуют ученых разных стран уже не одно десятилетие. Госбюджет США ежегодно направляет 200 млн долларов на исследования. В России за 10 лет – с 2007-го по 2017-й – было выделено около 23 млрд. рублей. Разделы по поддержке исследований в сфере ИИ станут важной частью концепции национальной стратегии. В скором времени в России откроются новые научные центры, а также будет продолжена разработка инновационного ПО для ИИ.

Проникновение технологии ИИ во все сферы экономики увеличит к 2030 г. объем глобального рынка услуг и товаров на 15,7 трлн долларов. США и Китай пока лидеры с точки зрения всевозможных проектов в сфере ИИ. Развитые страны – Германия, Япония, Канада, Сингапур – также стремятся реализовать все возможности. Многие страны, экономика которых растет умеренными темпами, такие как Италия, Индия, Малайзия, развивают сильные стороны в конкретных областях применения ИИ.

Области использования искусственного интеллекта в российских компаниях, %



Рисунок 2 – Области использования искусственного интеллекта в российских компаниях, %

Российские эксперты в качестве секторов-лидеров по внедрению и использованию ИИ называют маркетинг и рекламу, ритейл, банкинг, телекоммуникации и промышленный комплекс. В зависимости от индустрии различаются и способы применения ИИ. В промышленности это чаще всего рекомендательные системы для принятия технологических решений и повышения безопасности производства, в розничной торговле – это решение логистических задач, изучение поведения покупателей, а в банках ИИ используют для формирования индивидуальных предложений, повышения эффективности таргетингов.

В конце 2018 г. в России запустили серию серверов «Эльбрус-804», показывающих высокую производительность. Каждый из компьютеров оснащен четырьмя восьмиядерными процессорами. С помощью данных устройств можно выстроить вычислительные кластеры, они позволяют работать с приложениями и базами данных.

В качестве основных преимуществ применения ИИ более половины (58 %) опрошенных российских экспертов назвали оптимизацию бизнес-процессов, чуть меньше – 49 % – выделили разработку новых продуктов и услуг, а 41 % после внедрения ИИ ожидают увеличения производительности труда. На повышение качества продуктов и услуг в результате внедрения ИИ рассчитывают 33 % опрошенных, а 32 % – на улучшение взаимодействия с клиентами. Драйверами и лидерами рынка являются две корпорации – Intel и AMD, производители самых

мощных процессоров. Intel традиционно концентрируется на выпуске машин с более высокой тактовой частотой, AMD ориентирована на постоянное увеличение числа ядер и обеспечение многопоточной производительности.

Национальные стратегии развития ИИ уже утвердили три десятка стран. В октябре 2019 года проект Национальной стратегии развития ИИ должен быть принят в России. Предполагается, что в Москве будет введен правовой режим, облегчающий разработку и внедрение технологий ИИ.

Более 90 % опрошенных экспертов считают, что в 2019–2024 гг. ИИ повлияет на экономический рост, производительность труда и инновационное развитие. Также ожидается существенное влияние искусственного интеллекта на создание рабочих мест (а именно, появление новых профессий, изменение требований к профессиям и др.) – 69 %. Основными индустриальными вызовами развития ИИ в России 50 % экспертов называют управление данными (сбор, аналитики, интерпретация данных), также в их число входят наличие и квалификация специалистов – 37 % и необходимость изменения существующих бизнес-моделей – 27 %.

В ближайшие пять лет у ведущих ритейлеров появятся мобильные приложения, которые будут работать с цифровыми помощниками, такими как Siri, чтобы упростить процесс совершения покупок. ИИ позволяет зарабатывать огромные суммы в интернете. Один из примеров – Amazon, который постоянно анализирует потребительское поведение и совершенствует алгоритмы.

Разработки в области искусственного интеллекта помогут кардинально изменить судебную систему, сделать ее более справедливой и свободной от коррупции. Одними из первых ИИ в судебной системе стал применять Китай. Можно предположить, что роботы-судьи со временем смогут оперировать большими данными из хранилищ государственных служб. Машинный интеллект анализирует огромное количество данных, и он не испытывает эмоции, как судья-человек. ИИ может оказать огромное влияние на обработку информации и сбор статистики, а также прогнозировать возможные правонарушения исходя из анализа данных.

Компьютеры теперь могут делать многое из того, что раньше могли делать только люди: играть в шахматы, распознавать буквы алфавита, проверять орфографию, грамматику, распознавать лица, диктовать, говорить, выигрывать игровые шоу и многое другое. Но скептики упорствуют. Как только удастся автоматизировать очередную человеческую способность, скептики говорят, что это лишь еще одна компьютерная программа, а не пример самообучающегося ИИ. Технологии ИИ только находят широкое применение и имеют огромный потенциал роста во всех сферах. Со временем человечество будет создавать все более мощные компьютеры, которые будут все более совершенствоваться в развитии ИИ.

#### **Список литературы**

1. Искусственный интеллект в цифровой экономике [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://roscongress.org/materials/iskusstvennyy-intellekt-v-tsifrovoy-ekonomike/>
2. Фокус экономического развития [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.if24.ru/ai-fokus-ekonomicheskogo-razvitiia/>
3. Искусственный интеллект [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный\\_интеллект\\_\(рынок\\_России\)](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_(рынок_России))

**А. В. Лосев**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: В. А. Герба

## **ПРОГРАММЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО БИЗНЕСА**

На сегодняшний день поддержка малого бизнеса является одной из приоритетных задач государства. Малый бизнес – это класс людей, которые установили позитивное отношение в обществе, воспринимающие развитие собственного бизнеса в рамках общего социального, политического и экономического успеха страны. Это особенно видно на муниципальном уровне: где есть малые и средние компании. В других странах малый бизнес является основной нишей среднего класса. В интересы государства входит развитие малого бизнеса, связанного с формированием сильного среднего класса в России. По данным Министерства экономического развития РФ, за последние 10 лет, малые предприятия показывают темпы роста которые превышают общие экономические показатели.

Главной целью нашей страны является – войти к 2020 г. в 5-ку лучших стран-лидеров – но нам этого не достичь, без формирования развитого сектора государственной поддержки малого предпринимательства. Во-первых, малый бизнес имеет огромное значение для развития конкурентоспособности. В современных условиях, высокая монополизация большого числа региональных и товарных рынков малых компаний это почти единственный фактор конкуренции. Во-вторых, малые предприятия представляют собой среду, откуда в дальнейшем вырастают средние компании, а потом и крупные глобальные корпорации. В-третьих, малое предпринимательство является своего рода «полигоном» для инноваций или инновационных открытий. Поэтому качество малого бизнеса, без особого преувеличения, играет важную роль для успеха инновационного периода.

Главной целью является финансовая поддержка федеральной политики в области государственной поддержки малого бизнеса в России и создание наиболее эффективного финансового механизма для осуществления государственной поддержки малого предпринимательства.

Осуществление помощи может оказываться через некоторые организации: МФЦ; гарантийные фонды; специальные центры, работающие с безработными людьми; венчурные фонды.

Программы федерального значения для поддержки малого бизнеса которые реализуются в 2020 г.

Программа «Старт». Направлена на тех, кто занимается разработкой инноваций. Считается уникальной, потому что схема ее действия не похожа на все остальные программы. Выделение средств осуществляется в 2 шага. Первоначально финансирование проводится в пределах 2,5 млн. руб. Эти средства идут из государственного бюджета. А уже на втором этапе начинающий предприниматель должен найти инвестора, который проинвестирует его деятельность в этом же размере.

Программа «Умник». Она рассчитана только на молодых людей, которые не достигли возраста 30 лет. Согласно данной программе любой предприниматель может получить до 500 тысяч рублей. Но необходимо отметить, что особой привилегией пользуются люди, занимающиеся инновациями.

Программа «Развитие». Согласно данному проекту бизнес можно проинвестировать суммой в 15 млн. руб. Но в этом случае от вас потребуется осуществление не только модернизации вашего бизнеса, но и организацию новых рабочих мест.

Программа «Коммерциализация». В этой программе не установлена точная сумма, так как в каждом случае она может быть индивидуальной. Благодаря выделенным средствам можно расширить собственное производство и увеличить его мощность. Конечные результаты должны привести к тому, что общее количество рабочих мест должно возрасти.

Программа «Интернационализация». Для данной программы важную роль выполняет не сама финансовая помощь государства, а предоставляемая возможность найти зарубежного партнера, кому можно будет осуществлять поставки изготавливаемой продукции. А сами средства будут использованы на дальнейшее продвижение в экспорте товара.

Программа «Кооперация».

В этом проекте можно получить инвестирование в размере до 20 млн рублей. Главным итогом усовершенствования должно выступать повышение качества производимого товара и объединение компании с крупными производствами России 15 января 2020 г. в рамках ежегодного послания Совету Федерации Владимир Путин предложил еще 5 дополнительных мер поддержки: стабильные налоговые условия на шесть и более лет, а для крупнейших проектов на 20 лет; регламентация работы контрольно-надзорных органов; гибкий режим правового регулирования, который позволит внедрять инновационные разработки, проекты и технологии; повышение уровня инвестиционных вложений в приоритетные направления; совершенствование программы льготного кредитования, разработанной Центробанком, совместно с другими банками, как ключевая поддержка малого бизнеса.

На самом деле государство предусматривает немало мер поддержки для развития малого предпринимательства в России. Это могут быть, как различные льготы, так и административные «послабления», даже прямая поддержка из бюджета. Существенная часть льгот для малого бизнеса предоставляется по большей части на региональном уровне. Информацию о полагающихся им преференциях малый бизнес может узнать, как на федеральном портале, так и на различных сайтах региональных органов государственной власти.

#### **Список литературы**

1. Библиографическая ссылка. Малый бизнес [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://uchet.pro/malyiy-biznes/> (Дата обращения 21.03.2020).
2. Библиографическая ссылка. Поддержка малого бизнеса в 2020 году: государственные программы и льготы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://grazhdaninu.com/raznoe/podderzhka-biznesa.html> (Дата обращения 21.03.2020).
3. *Глебова И. С., Садырдинов Р. Р.* Государственное регулирование малого и среднего предпринимательства: учебное пособие. М., 2008.
4. *Горфинкель В. Я., Земляк С. С., Маркова О. М.* Малое предпринимательство: организация, управление, экономика: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2019.

**Т. А. Макарова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Л. В. Широкова

## **ОСОБЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ УПРАВЛЕНИЯ**

Вся управленческая деятельность складывается из совокупности принимаемых управленческих решений, каждое из которых должно оцениваться на предмет эффективности в результате его реализации.

Диапазон факторов, от которых зависит эффективность управленческих решений, достаточно обширен, среди них к ключевым можно отнести потенциал организации, личностные оценки руководителя, степень риска, время, ограничения и др.

Потенциал организации, а, следовательно, и стратегические возможности организации обусловлены ее архитектурой (применяемыми технологиями, имеющимися основными фондами, структурой власти, организационной культурой) и качеством персонала (квалификацией и мастерством, мотивацией, вовлеченностью в трудовой процесс, отношением к изменениям).

Личностные оценки руководителя содержат субъективное отношение к выбору альтернативы действий. Так, руководитель, для которого главное – забота о трудовом коллективе и соблюдение интересов работников, скорее примет справедливое решение о повышении заработной платы, чем пойдет на ее сокращение ради высвобождения средств на финансирование инновационных проектов.

В ходе оценки альтернатив и принятия решений руководитель должен прогнозировать возможные результаты в различных обстоятельствах, учитывать требования времени, состояние окружающей среды, внутренние ресурсы организации. Во многих случаях руководитель не располагает достаточной информацией для объективной оценки вероятности, однако он может использовать суждения о возможности свершения альтернатив с той или иной субъективной или предполагаемой вероятностью, при этом полагаться на свой опыт и интуицию.

Временные и информационные ограничения имеют большое значение при принятии управленческих решений, поскольку при отсутствии времени и информации менеджеры вынуждены опираться на интуицию, тогда как в другой ситуации они предпочли бы при оценке альтернатив рациональный анализ.

Эффективность управленческого решения требует от его исполнителей умения сопоставлять получаемый результат с материальными, финансовыми и другими затратами, чтобы намеченные результаты достигались наиболее полно и при меньшем расходовании сил, времени, средств. Показатели эффективности применяются для того, чтобы определять, насколько система приблизилась к целям и какие факторы в получении заданного результата сыграли определенную роль.

Чаще всего эффективность определяется как соотношение достигнутых результатов и затраченных на это ресурсов, поэтому для ее определения необходимо по заранее выбранным показателям выявить результаты, полученные в ходе реализации решения, а затем соотнести с затраченными на это ресурсами. Если же цель решения не выражена конкретными показателями, то определить экономическую эффективность практически невозможно. Данная схема максимально подходит к бизнес-структурам, но не может однозначно применяться при оценке деятельности государственного и муниципального сектора управления [2].

Организационная эффективность характеризуется положительным результатом достижения поставленных целей при наименьших временных, человеческих и трудовых затраченных ресурсах.

Социальная сущность управленческих решений заложена в механизме управления персоналом, который включает рычаги воздействия на человека для согласования его

деятельности в коллективе. О социальной эффективности говорят, как о результате достижения социальных целей для большинства работников, который характеризуется такими показателями как «качество жизни», «удовлетворенность условиями работы». Кроме того, социальная эффективность требует рассмотрения таких аспектов как удовлетворенность потребителей продуктов/услуг, удовлетворение интересов и ожиданий других стейкхолдеров из окружения организации.

Технологическая эффективность складывается из понимания и способности менеджерского состава к переориентации бизнеса в соответствии с изменениями, происходящими во внешней среде, а также его умения перестроить коллектив и сложившуюся культуру организации на инновационную модель достижения успеха, корреспондирующую с требованиями рынка [1].

Правовая эффективность управленческих решений оценивается степенью достижения правовых целей, в этом случае эффективность выражается в обеспечении безопасности, организации порядка, правовой защищенности.

Экологическая эффективность управленческих решений выражается в степени обеспечения безопасности и охраны здоровья, санитарных норм и условий труда [2], и, естественно, защиты окружающей среды.

Следует отметить, что одна составляющая общей эффективности может изменяться за счет или благодаря другой. Если не уделяется внимания организационной составляющей, то процесс реализации может замедляться, и в итоге снизятся показатели, характеризующие экономическую эффективность.

Вопросы повышения эффективности управленческих решений в современном мире приобретают все больший вес, так как окружающая среда все более непредсказуема, она предъявляет все большие требования к менеджменту. Именно руководитель как лидер, принимая управленческие решения, опираясь на свои знания и опыт, учитывая интересы всех участников трудового процесса, создает предпосылки для результативного функционирования коллектива. А для повышения эффективности решений необходимо знать и управлять обстоятельствами, в которых они реализуются.

Эффективность принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального органов власти имеет свои особенности. В первую очередь, это то, что при разработке и принятии управленческого решения целью является улучшение общественного благосостояния, удовлетворенность граждан и бизнес-сообщества теми продуктами/услугами, которые производятся в государственных и муниципальных учреждениях.

Существуют специфические особенности принятия и реализации управленческих решений в системе муниципального управления, которые следует обязательным порядком учитывать, чтобы получить ожидаемый эффект:

- необходимость анализа мнений и интересов различных участников планируемого мероприятия в процессе подготовки управленческих решений;
- применение принципа коллегиальности, что соответствует федеральному законодательству и уставу муниципального образования;
- задействование в процессе принятия решений механизма формирования устойчивых взаимоотношений между отдельными органами местного самоуправления «глава муниципального образования – представительный орган – администрация»;
- использование инструментов общественного контроля кроме обычных видов контроля при реализации управленческих решений.

Применяется несколько подходов оценивания эффективности принятия управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления.

Первый подход описан в правовых актах Российской Федерации [5]:

Указ Президента РФ от 28 апреля 2008г. № 607 «Об оценке эффективности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов»;

Распоряжение Правительства РФ от 11.09.2008 № 1313-р, в целях реализации указа Президента РФ от 28 апреля 2008г. № 607 (методика мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов).

Помимо законодательно утвержденной методики есть еще и методики, которые были разработаны бизнес-сообществом и общественными организациями:

- оценка конкурентоспособности региона;
- оценка инвестиционной привлекательности региона;
- рейтинг субъектов по индексу развития человеческого потенциала;
- рейтинг социально-экономического развития муниципальных образований;
- рейтинг муниципальных образований, наиболее благоприятных для развития малого и среднего бизнеса и т. д. [3].

Выделяются основные методики, связанные с социальной эффективностью принятия управленческих решений в государственной и муниципальной сферах:

1. Оценка степени достижения основных целей муниципального управления. Эффективность системы муниципального управления по данному методу рассчитывается по формуле:

$$Эц = Кув \times Куж \times Кунпч \quad (1),$$

где

Эц – общий коэффициент достижения целей;

Кув – коэффициент уровня выживания;

Куж – коэффициент уровня жизни;

Кунпч – коэффициент уровня нарушений прав человека.

2. Метод оценки эффективности системы муниципального управления на основе оценки эффективности управления в каждой входящей в нее подсистеме. Оценка эффективности системы управления в отдельных сферах муниципальной деятельности и выведение интегральной оценки с учетом веса (степени значимости) отдельных сфер. Рейтинговые значения могут быть определены экспертным путем в зависимости от уровня критичности отдельных проблем в исследуемом муниципальном образовании и в определенный временной период.

3. Метод соотношения потребностной, результативной и затратной эффективности. Недостаточно различать эффективность результативную (целесообразную) и экономическую (затратную). Проводится анализ эффективности муниципальной деятельности с точки зрения соответствия ее целей нормативным показателям и ценностным ориентирам, принимаемым местным сообществом на определенном этапе его развития (потребностной).

4. Индикативный и критериальный подходы при оценке эффективности принятия управленческих решений.

Индикативный, чаще других используемый подход, представляет собой сопоставление реальных показателей уровня развития региона с целевыми индикаторами, задаваемыми изначально на момент планирования в соответствии с главной целью развития территории.

Критериальный подход характеризуется показателями конечного эффекта, показателями промежуточного результата, показателями рабочих процессов, показателями затраченных ресурсов.

Таким образом при оценке эффективности управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления, конечно, необходимо учитывать затраты на этапах их разработки и реализации. Но ресурсный подход к определению эффективности организационно-управленческих решений не обеспечивает зависимости результатов деятельности организации с уровнем удовлетворенности потребителей выполняемой работой/услугами. Следовательно, при построении взаимоотношений между государством и обществом, ориентированных на диалог и партнерство [4], ключевыми индикаторами должны стать не затраты, а количественные и качественные показатели исполняемых функций и предоставляемых услуг.

### Список литературы

1. *Грузинов В. П., Астафьева И. А.* Эффективность управления промышленными предприятиями: теоретический аспект // *Автомобильная промышленность*. 2012. № 8. С. 2–7.
2. *Жигарь О. В.* К вопросу о процессе разработки решений в органах управления // *Вестник Челябинского государственного университета*. 2013. № 3. С. 26–30.
3. *Зиньковская А. А.* Методы оценки эффективности управленческих решений // *Международный студенческий научный вестник*. 2015. № 4–2 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.eduherald.ra/ru/artide/view?id=13460> (Дата обращения: 21.04.2020).
4. *Сорокина Г. П., Широкова Л. В., Астафьева И. А.* Цифровые технологии как фактор повышения эффективности государственного и муниципального управления // *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. № 2. 2019. С. 73–83 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://intellekt-izdanie.osu.ru/arch/n2-2019-s-oblozhkoj.pdf> (Дата обращения 15.04.2020).
5. Указ Президента РФ от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.garant.ru/193208/>. (Дата обращения: 21.04.2020).

**К. Н. Макарова**

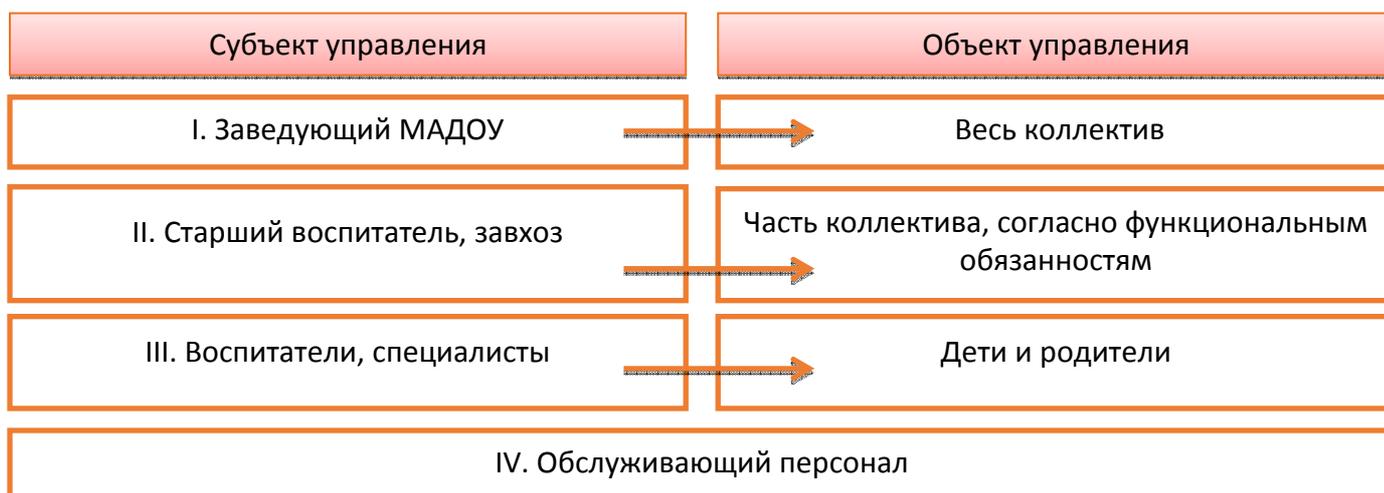
*Мордовский государственный педагогический институт им. М. Е. Евсевьева, Республика Мордовия, г. Саранск*

Научный руководитель: Н. Р. Куркина

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНФРАСТРУКТУРОЙ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Управление инфраструктурой организаций сферы образовательных услуг – процесс сложный и комплексный. На протяжении длительного периода времени данному вопросу не уделялось должного внимания, что актуализирует задачи совершенствования управления инфраструктурой организаций сферы образовательных услуг, обоснования подходов, инструментов и методов поддержания в постоянной готовности всех подсистем обеспечения жизнедеятельности организации и проведения необходимых преобразований.

Управленческая система МАДОУ «Детский сад № 76» организована во взаимодействии общественного и административного управления. Общественное управление – включает в себя: общее собрание работников учреждения, педагогический совет, общее собрание родителей, общее собрание учреждения (сотрудники и родители), профсоюзный комитет; родительский комитет. Административное управление организовано как линейная структура (рисунок 1).



*Рисунок 1 – Административное управление организовано как линейная структура*

В данном детском учреждении работает 60 сотрудников. Среднее количество детей в группах 24 человека. Минимальное количество детей в группе – 20 человек, максимальное количество детей – 29 человек. В группах (в детском саду) нет вакантных мест. Данные таблицы отражают сложившуюся тенденцию: количество воспитанников растет, а количество сотрудников, их воспитывающих – снижается, что свидетельствует об интенсификации нагрузки сотрудников детского сада.

Исследования показали, что МАДОУ «Детский сад № 76» обладает достаточно развитой социальной инфраструктурой, способной удовлетворить потребности сотрудников и воспитанников, однако есть в ней и проблемные области.

По результатам анализа функционирования управления инфраструктурой нами были выделены следующие проблемы.

Коммуникативно-информационное обеспечение в детском саду практически отсутствует. Компьютеров – два – один у заведующей детским садом, второй у завхоза, оба компьютера имеют выход в Интернет, но не связаны между собой локальной сетью. Данные компьютеры не используются в образовательном процессе. В ДОУ так же отсутствует мультимедийное оборудование, которое могло быть использовано в образовательном процессе.

Отсутствие полноценного спортивного зала для детей. Эту проблему считаем даже более серьезной, чем предыдущую с учетом того какое пристальное внимание сейчас уделяется развитию спорта в нашей стране.

Для решения обозначенных проблем рекомендуем приобрести интерактивные доски со встроенным компьютером и возможностью выхода в сеть Интернет. Это приобретение довольно дорогое, и в каждую группу купить такую доску будет невозможно, но такую доску можно повесить в музыкальный зал (зал, где обычно проводятся музыкальные занятия с детьми и утренники). С учетом рекомендованного времени для использования такой доски в дошкольном возрасте, этот вариант можно назвать оптимальным. А в расписании продумать, какая группа в какое время будет проводить занятия с использованием данной доски.

Для решения проблемы социального обеспечения МАДОУ «Детский сад № 76» рекомендуем провести два глобальных мероприятия:

1) совместить помещение нынешнего зала с пустующим помещением по соседству, чтобы достигнуть площади помещения в 71 м<sup>2</sup>;

2) обновить некоторое спортивное оборудование.

Исполнитель ремонтных работ должен быть выбран путем проведения тендера. А приобретение необходимого оборудования (интерактивной доски и спортивного) планируется произвести за счет организации платных дополнительных занятий: ментальной арифметики, скорочтения, спортивных занятий. Занятия предлагаем проводить два раза в неделю. Продолжительность занятия – 45 минут для старшей и подготовительной группы, 30 минут для средней группы, 20 минут для малышей. Стоимость одного занятия продолжительностью 45 минут – 150 рублей, 30 минут – 120 рублей, занятия для малышей – 100 рублей.

Исходя из общей численности детей в младшей (49 чел.), средней (54 чел.), старшей (45 чел.), подготовительной (23 чел.) группах и примерной посещаемости платных дополнительных занятий в размере 50 % от размера группы в месяц ДОУ получит 9590 рублей со всех групп. Однако, можно также рассчитывать на то, что дошкольники подготовительной или старшей групп захотят одновременно посещать сразу несколько дополнительных занятий. Тогда требуемая для закупки оборудования сумма сформируется через 4 месяца, что позволит повысить уровень инфраструктуры МАДОУ «Детский сад № 76».

#### **Список литературы**

1. Куркина Н. Р., Стародубцева Л. В. Цифровая образовательная среда как инструмент повышения эффективности управления образовательной организацией // Современные наукоемкие технологии. 2019. № 11.1. С. 220–225. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=37795>

2. Ключникова М. А. Особенности инфраструктуры дошкольных образовательных учреждений // Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики: материалы конференции. 2016. С. 93–99.

3. Максимова А. А. Моделирование инфраструктуры образовательного учреждения // Вестник КГУСТА. 2017. № 1(55). С. 118–121.

**А. И. Мельгузова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолитор*  
Научный руководитель: М. А. Будашкина

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ АНАЛИТИЧЕСКОГО БАЛАНСА ДЛЯ АНАЛИЗА ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Основная финансовая задача любой компании: увеличение ее активов. С этой целью фирме необходимо постоянно поддерживать рентабельность при формировании оптимальной структуры балансового отчета. Сравнительный аналитический баланс при этом выступает главной информационной основой для разработки и принятия управленческих решений в части планирования, анализа, контроля, ревизии средств компании и ее ресурсов.

Применение аналитического баланса на современных предприятиях сегодня очень широко. Именно в нем содержатся основные финансовые показатели, которые в дальнейшем используются для расчета различных финансовых коэффициентов, позволяющих охарактеризовать состояние фирмы на данный момент или спрогнозировать его в будущем. Можно сказать, что, в целом, аналитический баланс является основой принятия ряда управленческих и финансовых решений в компании. По полученным данным проектируется финансовый и экономический курс развития фирмы в будущем [1, с. 205].

Использование данных аналитического баланса необходимо также в процессе выявления излишка или недостатка основных источников актива при исследовании обеспеченности собственными и заемными средствами. Также проводится оценка вероятности банкротства и исследование финансового положения фирмы.

Под аналитическим балансом следует понимать агрегированную форму бухгалтерского баланса. В ней производится специальная перегруппировка основных статей формы № 1, посредством которой можно оценить состояние как средств компании, так и основных источников создания имущества. Здесь можно также найти данные о реальной стоимости активов фирмы, участвующих в хозяйственной деятельности. Есть одно правило: статьи аналитического баланса предприятия необходимо распределить по степени ликвидности активов. Также требуется учитывать срочность обязательств. Кратко назначение аналитического баланса представим в виде следующих концепций: Исследование показателей как горизонтально, так и вертикально. Аналитика по основным тенденциям статей баланса. Выявление допущенных ошибок в расчетах бухгалтера [3, с. 84].

Проведение анализа сравнительного баланса позволяет получить информацию и данные по следующим направлениям: Расчет величины оборотных и внеоборотных активов, а также источников их финансирования: аналитика динамики и структуры. Определение статей баланса с опережающими темпами роста. Структурная доля активов по части дебиторской задолженности и ТМЦ. Разграничение пассивов по степени срочности выплат. Расчет доли собственных ресурсов компании при проведении такого анализа особое внимание уделяют тем элементам, которые занимают максимальную или наибольшую долю в структуре. Особо рассматривают те статьи, которые также резко увеличиваются или сокращаются.

Проведение анализа с применением горизонтальных и вертикальных методик дает возможность оценить и установить размер и динамику имущества компании и отдельных его элементов.

Главная особенность аналитического бухгалтерского баланса (в отличие от простого бухгалтерского) заключается в том, что в нем статьи не надо расшифровывать досконально и подробно, а можно представить их в виде конкретных групп. То есть в нем отсутствует глубокая детализация показателей. На этой особенности и основано представление данного вида отчета [2, с. 126].

Возможен также расчет темпов роста в % к началу года. Такая форма позволяет сделать наиболее понятные и удобные выводы по изменению статей баланса, а также использовать конкретные данные для расчета коэффициентов при финансовом анализе.

Очень часто при проведении финансового анализа и расчете коэффициентов важной исходной информацией является состояние оборотных активов компании и отдельных их элементов. В процессе исследования уделяют внимание именно изучению оборотных активов: их динамике и структуре. Возможны два варианта проведения аналитики: горизонтальный и вертикальный методы. При проведении анализа финансового состояния предприятия оба эти метода используются одинаково часто.

Как было указано выше, получают данный баланс путем группировки статей аналитического баланса компании. При этом применимы два наиболее популярных в процессе анализа принципа: ликвидности и срочности. При составлении аналитического баланса принцип ликвидности заключается в том, что все активные средства фирмы подразделяют на четыре крупные группы: Активы с высокой ликвидностью. К ним относятся те средства, которые являются денежной наличностью или способны очень быстро ею стать. Активы, которые быстро реализуются. Сюда относят, как правило, всю дебиторскую задолженность, которую можно погасить в короткий период времени, то есть за период до 12 месяцев. Активы, которые медленно реализуются. Сюда относятся запасы сырья, материалов, товары, а также дебиторская задолженность с высоким сроком возврата, то есть за период свыше 12 месяцев. Активы, которые нельзя отнести к текущим. Это здания, сооружения, то есть внеоборотные средства. Рассмотрим при формировании аналитического баланса принцип срочности. При его использовании статьи пассива формируют по следующим направлениям: Обязательства, которые являются очень срочными, такие как кредиторская задолженность. Пассивы, которые являются текущими и имеют краткосрочный характер: займы и кредиты сроком до 1 года. Пассивы, которые носят долгосрочный характер: кредиты более 1 года и облигации. Пассивы, относящиеся к категории постоянных: уставной капитал, прибыль и резервы. Следует отметить важную особенность: сумма всех активов, сформированных по принципу ликвидности, равна сумме всех пассивов, сформированных по принципу срочности [5, с. 68].

Главная сложность при формировании сравнительного аналитического баланса заключается в его усложнении. С целью решения данной проблемы в настоящее время предлагается упрощение его структуры и пересмотр группировки средств. В этом и состоит направление его совершенствования. Характерные черты успешно составленного баланса следующие: Реальность его показателей и их достижения. Наличие информационного обеспечения всех пользователей баланса (внешних и внутренних). При исследовании понятия реальности аналитического бухгалтерского баланса особо следует отметить факт соответствия оценок его статей объективной действительности. Не следует путать понятия правдивость и реальность баланса. Составленный баланс может быть правдивым, но нереальным. Главный способ достижения правдивости – это возможность обосновать полученные показатели баланса документацией и источниками (записями бухгалтерских счетов, бухгалтерскими расчетами, инвентаризационными записями). Главный момент при соблюдении правдивости баланса заключается в проведении сверки записей счетов по аналитическому и синтетическому учету в процессе составления. Важной проблемой составления баланса является низкая степень его аналитичности, что связано с информационной ограниченностью ряда показателей баланса. В нем, как известно, отражен состав имущества фирмы и ее пассивов, однако не найти информации о тех факторах, под действием которых сложилась данная структура. Поэтому для определения последних нужна уже более детальная информация о производственно-сбытовых процессах в компании, ее организационных процессах, структуре и инвестиционной деятельности. Эта информация является зачастую внутренней. Она может быть отнесена к категории «коммерческой тайны» фирмы. Поэтому ее использование ограничено в процессе анализа. Кроме того, валюта баланса не всегда точно отражает реальную сумму средств фирмы. Это связано с тем фактом, что оценка аналитического баланса построена на балансовой стоимости показателей, а не на рыночной. Например, запасы могут быть отражены в балансе по фактически произведенным расходам на их изготовление и приобретение, а дебиторская задолженность учитывает

наценку в цене реализации продукции, что выше ее себестоимости. Отметим и влияние инфляции на разницу между учетной и реальной стоимостью. Такие моменты могут быть устранены при использовании других форм отчетности (кроме баланса), которые также используют в процессе анализа финансового состояния.

Составить идеальный баланс компании практически невозможно. С этой целью и проводят анализ финансового состояния предприятия. В процессе его составления всегда выявляются отрицательные тенденции, которые требуют улучшения. Рассмотрим наиболее типичные возможные способы улучшения структуры сравнительного аналитического баланса. Среди таких направлений можно выделить: Использование специализированных компьютерных программ для обеспечения автоматизации процессов бухгалтерского учета фирмы. Приближение существующих российских стандартов учета к международным стандартам. Существующие недостатки в области улучшения информационного обеспечения пользователей баланса связаны с применением современных средств автоматизации. Основная задача заключается в оптимизации информационных потоков компании по части бухгалтерской информации и в направлении использования международных стандартов, обоснованной системы классификации, кодирования и обработки данных. Сюда также можно отнести развитие форм и методов учета в бухгалтерии, использование компьютеризации и современных программных средств. Внедрение процессов автоматизации позволяет улучшить алгоритм расчета показателей при составлении аналитического баланса и проведения его анализа, повысить качество экономической информации. Следует отметить, что использование автоматизации также позволяет сократить время получения и обработки оперативной бухгалтерской информации о состоянии статей баланса и хозяйственных средств.

#### Список литературы

1. Бухгалтерский учет и анализ (для бакалавров): учебное пособие / Под ред. Костюкова Е. И. М.: КноРус, 2018. 416 с.
2. Агеева О. А., Шахматова Л. С. Бухгалтерский учет и анализ: учебник для академического бакалавриата. Люберцы: Юрайт, 2016. 509 с.
3. Акатьева М. Д., Бирюков В. А. Бухгалтерский учет и анализ: учебник. М.: Инфра-М, 2016. 320 с.
4. Алексеева И. В., Евстафьева Е. М. Индивидуальные предприниматели: бухгалтерский учет, налогообложение, анализ финансовой деятельности. М.: Приор, 2016. 320 с.
5. Бабаев Ю. А., Петров А. М. Бухгалтерский учет и анализ. Основы теории для бакалавров экономики: учебник. М.: Вузовский учебник, 2017. 190 с.

**А. А. Митряшкина**

*Государственный университет управления, г. Москва*

Научный руководитель: В. В. Лобачев

## **ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Наиболее существенным и заметным трендом развития мировой экономики за последнее десятилетие считается процесс глобализации. В общем виде этот термин подразумевает «процесс превращения мирового хозяйства в единый рынок товаров, услуг, капиталов, рабочей силы и знаний» [1].

Ключевыми факторами, способствующими развитию процесса глобализации, считаются следующие:

– усиление в международной политике тренда на создание политических и торгово-экономических союзов (НАТО, ОДКБ, ЕС, БРИКС, ЕАЭИ и т.д.);

– значительная активизация на этой основе процессов международной кооперации, чему способствует более свободное перемещение через границы союзных государств различных видов ресурсов, финансов и рабочей силы;

– как следствие, огромная централизация капитала, способствующая росту крупных международных корпораций, деятельность которых существенно не зависит от рамок национальных границ;

– развитие современных автоматизированных (роботизированных) технологий и их создание филиальной (страновой) системы производства, приближающей готовый продукт (услугу) к месту конечного потребления. Влияние указанных факторов на процесс развития мировой экономики дает основание говорить, что основными ее характеристиками являются: глобализация рынков (как B2B, так и B2C), способствующая активизации международного товарообмена, углубление интернационализации производства, усиление миграционных процессов рабочей силы, владение крупными корпорациями представителями разных стран (интернационализация капитала), усиление воздействия производственных и транспортно-логистических процессов на окружающую среду.

Основным преимуществом процесса глобализации экономики многие аналитики считают ее «открытость», а недостатком – рост социального неравенства, обусловленный значительной концентрацией власти «в руках» крупных международных корпораций над мировым рынком товаров и услуг. Как отмечают аналитики Всемирного банка, в 2020 г. рост мировой экономики немного ускорится и достигнет 2,5 % на фоне постепенного восстановления инвестиций и торговли после существенного спада в предыдущем году, однако риски снижения этих показателей сохраняются. Ожидается, что рост в группе стран с развитой экономикой замедлится в 2020 г. до 1,4 %, что будет частично обусловлено сохраняющейся вялостью конъюнктуры в обрабатывающей промышленности. В развивающихся странах с формирующимися рынками в текущем году рост национальных экономик прогнозируется до 4,1 %.

Российская Федерация, экономика которой является в значительной степени экспортно-ориентированной, активно сотрудничает со странами Юго-Восточной Азии, Евросоюзом и странами бывшего СССР. В таблице 1 представлена динамика изменения внешнеторгового оборота РФ за период с 2013 по 2019 г.

Таблица 1 – Динамика внешнеторгового оборота РФ, млрд. долларов США

|           | 2013 | 2014   | 2015    | 2016  | 2017 | 2018   | 2019   |
|-----------|------|--------|---------|-------|------|--------|--------|
| Экспорт   | 527  | 498    | 343     | 286   | 358  | 450    | 425    |
| Импорт    | 315  | 287    | 183     | 182   | 227  | 240    | 247    |
| Оборот ВТ | 842  | 785    | 526     | 468   | 585  | 690    | 672    |
| Динамика  | -    | -6,9 % | -32,9 % | -11 % | 25 % | 17,9 % | -5,6 % |

Источник – ФТС России.

Из представленных данных видно, что динамика внешнеторгового оборота за последние семь лет разнонаправленная. И, хотя значение данного показателя сегодня превышает более чем на 43 % показатели 2016 г. (максимальное падение), все же достичь уровня 2013 г. не удастся. Однако, роль России в процессах мировой интеграции и глобализации весьма существенная.

Процессы глобализации наиболее ярко отражаются на значении таких ключевых показателей эффективности экономики и уровне доходов населения, как внутренний валовой продукт (ВВП) и внутренний национальный доход (ВНД) на душу населения. В таблице 2 представлена динамика изменения указанных показателей за период с 2009 по 2018 гг.

Таблица 2 – Динамика изменения ВВП и ВНД России с 2009 по 2018 гг.

|                           | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ВВП, трлн. \$             | 1,223 | 1,525 | 2,052 | 2,210 | 2,297 | 2,060 | 1,364 | 1,283 | 1,579 | 1,658 |
| ВНД на душу населения, \$ | 9230  | 9980  | 11070 | 13480 | 15210 | 14650 | 11770 | 9750  | 9230  | 10230 |

Источник – Всемирный банк.

Динамика изменения показателей за последние десять лет, как видим, также разнонаправленная.

Вторым трендом развития мировой экономики сегодня является процесс «цифровизации». За последнее десятилетие внедрение современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) во все сферы жизни человека, как в России, так и в мире в целом, стало настолько активным и всеобъемлющим, что идет речь о переходе к новой форме организации жизнедеятельности, к новому технологическому укладу [3]. При этом, считается, что «цифровизация» является наиболее существенным фактором, способствующим развитию процессов глобализации мировой экономики.

Наибольший эффект от внедрения и использования цифровых технологий в нашей стране следует ожидать в наукоемких секторах экономики и высокотехнологичных отраслях промышленности. Цифровые технологии требуют привлечения дополнительных инвестиций и существенной модернизации производственной инфраструктуры во всех секторах экономики. По данным аналитиков НИУ ВШЭ в России ожидается неуклонный рост вклада процессов цифровизации секторов экономики в ВВП: с 1 % в 2017 г. до 18,4 % в 2030 г.

Основной озабоченностью, которую высказывают аналитики разных стран, рассматривая процессы глобализации и цифровизации, является то, что они существенно меняют рынок труда. Цифровизация может привести к исчезновению целого ряда профессий. По оценке Минэкономразвития в 2019 г. численность рабочей силы в России снизилась на 1 %, или 792,2 тыс. человек. Это произошло как за счет снижения численности занятых (их стало меньше на 598,6 тыс. человек), так и за счет уменьшения численности безработных (на 193,7 тыс. человек).

При этом, с распространением ИКТ критически важными навыками становятся цифровые навыки. Недостаточный уровень развития цифровых навыков у трудоспособного населения страны является негативным фактором развития, следствием которого является снижение конкурентоспособности экономики России с последующим ее отставанием от стран-лидеров «цифровизации» на региональных и мировом рынках.

Поэтому в основе кадровой стратегии сегодня необходимы:

- существенные изменения в структуре российского рынка труда, направленные на перераспределение рабочих мест в пользу категории «Знание»;
- развитие у трудоспособного населения универсальных компетенций как в рамках системы образования (до выхода на рынок труда), так и в системе ДПО и корпоративного обучения (во время работы в конкретной организации).

Практическая реализация указанных направлений сегодня затруднительна по двум основным причинам, обусловленным особенностями национальной экономики:

1. Недостаточный спрос на работников из категории «Знания». В экономике страны сегодня преобладают экспортно-ориентированные отрасли, в основном, топливно-сырьевых ресурсов (энергоресурсы в товарном экспорте составляют более 76 %, а металлургическая продукция и экспорт добывающих отраслей – 17 %).

2. Объем экспорта так называемой «высокотехнологичной» продукции составляет 7 % от общего товарного экспорта (в основном, продукция машиностроения и авиакосмической отрасли) [2].

#### **Список литературы**

1. Производственный менеджмент: теория и практика. Учебник для бакалавров. / Под ред. д.э.н., проф. И.Н. Иванова. М.: Издательство Юрайт, 2015. 574 с.

2. Россия 2025: от кадров к талантам [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bcg.com/ru-ru/default.aspx> / (Дата обращения: 02.03.2020).

3. *Свицунов В. М., Лобачев В. В.* Четыре вопроса о цифровой экономике // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2019. № 1 (40). С. 5–14.

**В. В. Мордасов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЧС РОССИИ**

МЧС России – это федеральный орган исполнительной власти. Министерство Российской Федерации, занимающееся делами гражданской обороны, чрезвычайными ситуациями и ликвидацией последствий различных стихийных бедствий. Его деятельность, организация работы является важной для реализации основных задач, которые решает МЧС России, в области безопасности населения, что подтверждает актуальность темы статьи.

Целью исследования является изучение теоретических и практических положений по теме статьи по вопросам организационно-управленческой деятельности, в т. ч по управлению персоналом, анализ уровня реализации инновационных кадровых технологий.

К основным задачам относят:

- 1) выработку и реализацию государственной политики гражданской обороны;
- 2) организацию, подготовку и утверждение нормативно-правовых актов, касающихся гражданской обороны;
- 3) управление гражданской обороной и надзор за действиями органов исполнительной власти;
- 4) нормативное регулирование, необходимое для предупреждения, прогноза и смягчения последствий ЧС;
- 5) организация и ведение гражданской обороны;
- 6) реагирование в экстренном порядке при ЧС;
- 7) защита от ЧС и пожаров как людей, так и территорий;
- 8) гуманитарное реагирование как на территории РФ, так и за ее пределами.

Среди основных функций данного органа можно выделить:

- разработка и предоставление Президенту РФ проектов нормативно-правовых актов, касающихся компетенции данного органа;
- предоставление проекта плана ГО (гражданской обороны);
- предоставление ежегодного доклада о состоянии защиты от ЧС различного характера;
- разработка и утверждение НПА (нормативно-правовых актов) об органах МЧС;
- утверждение НПА, касающихся мониторинга и прогнозирования ЧС;
- разработка методик оценки ущерба от ЧС;
- организация работ, которые касаются предупреждения и устранения ЧС;
- планировка действий для выполнения поставленных задач;
- подготовка войск для обороны РФ;
- передача информации населению о возникших или возможных ЧС;
- информирование населения о методах защиты от ЧС;
- осуществление надзора за выполнением требований гражданской обороны;
- координирование и руководство над действиями всех видов пожарной охраны;
- предупреждение и ликвидацию ЧС во внутренних водах и территориальном море РФ.

Коллегия, которая образуется в МЧС, имеет в своем составе министра (то есть председателя), его заместителей и руководителей других организаций МЧС. При этом численность данной коллегии устанавливается Президентом РФ и министром.

Необходимо констатировать, что выполнение основных задач МЧС России невозможно без создания советов. Если необходимо рассмотреть и выработать рекомендации, касающиеся важных проблем компетенции органа МЧС РФ, то создается специальный научно-технический совет. В его состав входят представители органов исполнительной власти,

научных и общественных организаций. При этом положение обязательно утверждается Министром.

Глава МЧС – это министр РФ, который освобождается от президентской должности. Как и у всего начальства, Министр имеет заместителей, которые также освобождаются от должности президента РФ. Их число может быть разным, все зависит от приказа Президента Российской Федерации. На сегодняшний день Министром Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий является генерал-полковник Зиничев Евгений Николаевич.

Первый заместитель министра Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий – генерал-полковник внутренней службы Чуприян Александр Петрович.

Подразделения ФПС МЧС России подразделяются по федеральным округам: Московская область; Ленинградская область; Новосибирская область; Алтайский край; Республика Мордовия; Самарская область и т. д.

В МЧС РФ ведется учет кадров и составлен перспективный план, в котором предусмотрены сроки, различные формы повышения квалификации, прохождение аттестации. Должностные инструкции имеются на все штатные должности и соответствуют тарифно-квалификационным характеристикам по должностям работников учреждений МЧС России.

В течение многих лет работает стабильный коллектив, который периодически пополняется молодыми специалистами. В МЧС РФ большое внимание уделяется повышению профессионального мастерства сотрудников [3–7]. С 2020 г. началась работа новой модели управления. Поэтапная реорганизация в ведомстве началась осенью 2018 г. На первом этапе было сокращено количество обеспечивающих структур и упразднены должности руководящего состава. Были ликвидированы 4 региональных центра МЧС России - Центральный, Сибирский, Северо-Западный и Южный, а также подчиненные им центры управления в кризисных ситуациях.

В июле 2019 г. в пилотном режиме новая структура была отработана в 9-ти главных управлениях МЧС России: в Республике Мордовия, Хабаровском и Ставропольском краях, Волгоградской, Калининградской, Липецкой, Иркутской и Курганской областях, г. Москве. Общее руководство в этих субъектах осуществляет рабочая группа ведомства.

На данный момент в ГУ МЧС России по МО поощрения гражданских служащих осуществляются в виде выплаты премий. На наш взгляд, систему поощрения гражданских служащих ГУ МЧС России по МО следует разнообразить различным нематериальным стимулированием, например, А. Я. Кибанов в качестве эффективных методов нематериального стимулирования выделяет, стимулирование временем, организационное стимулирование, что в условиях несения государственной гражданской службы в ГУ МЧС России по МО, как нам представляется, найдет отражение в результатах. На государственной службе необходимо применять мотивационный комплекс стимулирующей деятельности, включающий как моральную (карьерный рост, тренинги, льготные путевки, ценные подарки, благодарственные письма и грамоты), так и материальную компоненты [11].

Однако, как показывает практика, в управленческой деятельности МЧС России есть существенные недоработки.

Во-первых, по мнению служащих, ни одна из кадровых технологий, применяемых в ГУ МЧС России по МО, не реализуется в полной мере, что может приводить к неэффективной деятельности всего Главного управления, так как указанные технологии являются одним из основополагающих элементов управления.

Во-вторых, кадровый состав не будет сформирован максимально эффективно, если при проведении испытания, конкурсной комиссией ГУ МЧС России по МО, будут учитываться только результаты квалификационного экзамена, без учета индивидуально личностных качеств кандидата.

В-третьих, такая кадровая технология, как поощрение служащих за результаты работы, создает мотивационную среду государственной гражданской службы, которая нуждается в

управлении и требует правильного сочетания морального и материального поощрения, которые в свою очередь приведут к повышению трудовой мотивации и как следствие увеличение эффективности профессиональной деятельности. Однако следует учитывать, что увеличение денежного поощрения для не обновленного кадрового состава не способно значительно повысить эффективность труда [6].

В-четвертых, система наставничества должна быть, и должна быть закреплена нормативно, в виде обязанности вышестоящих государственных гражданских служащих, по отношению к впервые поступившим на службу.

Основываясь на полученных данных, следует предположить, что реализация кадровых технологий в Главном управлении требует изменения и обновления, а также большего внимания со стороны руководства.

#### Список литературы

1. Конституция Российской Федерации, М., 1993. М.: ИНФРА-М, 2007.
2. Федеральный закон от 5 июля 1995г. №119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Распоряжение Президента Российской Федерации от 15 августа 2001г. «Об утверждении Концепции реформирования системы государственной службы в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
4. Государственная гражданская служба РФ. Нормативно-правовые акты / Сост. В. Д. Граждан. М.: КНОРУС, 2018. 616 с.
5. *Арсеньев Ю. Н., Шелобаев С. И., Давыдова Т. Ю.* Управление персоналом. Модели управления: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ, 2019. 287 с.
6. *Бахрах Д. Н.* Государственная служба России. М.: Проспект, 2018. 152 с.
7. *Гершун А., Горский М.* Технологии сбалансированного управления. М.: Олимп-бизнес, 2016. 415 с.
8. *Карташова Л. В.* Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2016. 236 с.
9. *Кротова Н. В., Кленгер Е. В.* Управление персоналом. М.: Финансы и статистика, 2019. 320 с.
10. *Мордовин С. К.* Управление персоналом. Совр. рос. практика: учеб. пособие для вузов. СПб: Питер, 2019. 304 с.
11. *Нечипоренко В. С.* Теория и организация государственной службы: Курс лекций. М.: Изд-во РАГС, 2013. 330 с.
12. Резник С. Д., Соколов С. Н. Удалов Ф. Е. Персональный менеджмент: учеб. для вузов. М.: Инфра-М, 2016. 622 с.
13. Пономарев А. И. Научно-техническая и инновационная политика в системе МЧС России. М.: ЦСИ ГЗ МЧС России, 2016.
14. Петров В. Принципы управления персоналом // Управление компанией. 2016. № 2. С. 25–27.

**Ю. И. Морозова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: М. А. Будашкина

## **МЕТОДЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ПОТЕНЦИАЛЬНОГО БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ**

Банкротство – это документально подтвержденная несостоятельность предприятия платить по своим долговым обязательствам и финансировать свою текущую деятельность из-за отсутствия средств.

Основным признаком банкротства, считается неспособность предприятия осуществлять платежи в течение 3 месяцев с момента срока окончания оплаты обязательных платежей.

Мировая практика выработала большое число экономико-математических моделей прогнозирования банкротства предприятий. Первоначально для построения таких моделей преобладало использование параметрического подхода. Но практические исследования показали, что предположения, на которых основывается параметрический подход, в реальности зачастую не соблюдаются. Развитие непараметрических методов привело к разработкам моделей прогнозирования, использующих непараметрический подход [2, с. 336].

В зарубежной и российской экономической литературе предлагается несколько отличающихся методик и математических моделей диагностики вероятности наступления банкротства коммерческих организаций. Все системы прогнозирования банкротства, разработанные зарубежными и российскими авторами, включают в себя несколько (от двух до семи) ключевых показателей, характеризующих финансовое состояние коммерческой организации.

Эти методики и модели должны позволять прогнозировать возникновение кризисной ситуации коммерческой организации заранее, еще до появления ее очевидных признаков. Такой подход особенно необходим, так как жизненные циклы коммерческих организаций в рыночной экономике коротки (4–5 лет). В связи с этим короткие и временные рамки применения в них антикризисных стратегий, а в условиях уже наступившего кризиса организации их применение может привести к банкротству. Указанные методики должны позволять использовать различные антикризисные стратегии заранее, еще до наступления кризиса коммерческой организации, с целью предотвращения этого кризиса.

Наиболее простой из методик диагностики банкротства является двухфакторная математическая модель, при построении которой учитывается всего два показателя: коэффициент текущей ликвидности и удельный вес заемных средств в пассивах.

$$X = -0,3877 - 1,0736 * K_{\text{тл}} + 0,0579 * \text{Доля заемных средств в пассивах}$$

если  $X > 0,3$ , то вероятность банкротства велика;

если  $-0,3 < X < 0,3$ , то вероятность банкротства средняя;

если  $X < -0,3$ , то вероятность банкротства мала;

если  $X = 0$ , то вероятность банкротства равна 0,5.

Применение данной модели для российских условий было исследовано в работах М.А. Федотовой, которая считает, что весовые коэффициенты следует скорректировать применительно к местным условиям, и что точность прогноза двухфакторной модели увеличится, если добавить к ней третий показатель — рентабельность активов.

Недостатком двухфакторных, трехфакторных моделей является их достаточно высокая неточность прогнозирования, но она может увеличиться, если во внимание принять большее количество факторов.

Наиболее точными в условиях рыночной экономики являются многофакторные модели прогнозирования банкротства, которые обычно состоят из пяти-семи финансовых показателей [4, с. 103].

В современной практике финансово-хозяйственной деятельности зарубежных фирм для

оценки вероятности банкротства наиболее широкое применение получили модели, разработанные Э. Альтманом и У. Бивером.

Модель Альтмана (2000 г.) представляет собой пятифакторную модель, построенную по данным успешно действующих и обанкротившихся промышленных предприятий США. Итоговый коэффициент вероятности банкротства  $Z$  рассчитывается с помощью пяти показателей, каждый из которых был наделен определенным весом, установленным статистическими методами:

$$Z\text{-счет} = 1,2 * K_1 + 1,4 * K_2 + 3,3 * K_3 + 0,6 * K_4 + K_5$$

$K_1$  – отношение собственных оборотных средств к сумме активов;

$K_2$  – отношение нераспределенной прибыли к сумме активов;

$K_3$  – отношение прибыли до уплаты налогов и процентов к сумме активов;

$K_4$  – отношение номинальной стоимости акций к балансовой оценке заемного капитала;

$K_5$  – отношение выручки от реализации к сумме активов.

В зависимости от значения « $Z$ -счета» по определенной шкале производится оценка вероятности наступления банкротства:

если  $Z < 1,81$ , то вероятность банкротства очень высокая;

если  $1,81 < Z < 2,7$ , то вероятность банкротства высокая;

если  $Z = 2,7$ , то вероятность банкротства равна 0,5;

если  $2,71 < Z < 2,9$ , то вероятность банкротства средняя;

если  $Z > 2,9$ , то вероятность банкротства низкая [3,305].

У. Бивер предложил пятифакторную систему для оценки финансового состояния предприятия с целью диагностики банкротства, содержащую следующие индикаторы:

– рентабельность активов (отношение прибыли от реализации к сумме активов);

– удельный вес заемных средств в пассивах;

– коэффициент текущей ликвидности (отношение суммы оборотных активов к краткосрочным обязательствам);

– доля чистого оборотного капитала в активах;

– коэффициент Бивера (отношение суммы чистой прибыли и амортизации к заемным средствам).

Весовые коэффициенты для индикаторов в модели У. Бивера не предусмотрены и итоговый коэффициент вероятности банкротства не рассчитывается. Полученные значения данных показателей сравниваются с их нормативными значениями для трех состояний фирмы, рассчитанными У. Бивером: для благополучных компаний, для компаний, обанкротившихся в течение года, и для фирм, ставших банкротами в течение пяти лет.

Отсутствие в России статистических материалов по организациям-банкротам не позволяет скорректировать «импортные» методики исчисления весовых коэффициентов и пороговых значений с учетом российских экономических условий, а определение данных коэффициентов экспертным путем не обеспечивает их достаточной точности.

Кроме того, в моделях зарубежных авторов не учитываются некоторые важные показатели, специфические для российского рынка, например, доля денежной составляющей в выручке. Период прогнозирования в вышеуказанных методиках и моделях колеблется от трех – шести месяцев до пяти лет, а в некоторых моделях срок прогнозирования вообще не указывается. В условиях достаточно специфической экономической системы России использование периода прогнозирования, равного пяти годам, как это имеет место в моделях зарубежных авторов, преждевременно, и необходимо использовать более короткие промежутки времени (до одного – двух лет) [5, с. 265].

Федеральная служба России по финансовому оздоровлению и банкротству является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим исполнительные, контрольные, разрешительные, регулирующие и организационные функции, предусмотренные законодательством Российской Федерации о финансовом оздоровлении и несостоятельности (банкротстве) организации.

Согласно методике ФСФО, официальная система критериев для оценки неплатежеспособности предприятия состоит из четырех коэффициентов: коэффициента текущей ликвидности, коэффициента обеспеченности собственными средствами, коэффициента утраты платежеспособности и коэффициента восстановления платежеспособности. Предприятие признается неплатежеспособным, если в результате предварительного анализа бухгалтерской отчетности и расчета коэффициентов текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами устанавливается неудовлетворительная структура его баланса.

Ценность данных критериев в определенных экономических ориентирах состоит, главным образом, в оценке состояния предприятия, которые полезно знать при решении судьбы организации [1, с. 165].

В конечном итоге, каждая методика имеет свои достоинства и недостатки. Нет какой-то универсальной методики анализа несостоятельности организации. На мой взгляд, для каждой конкретной организации нужно выбирать методику, зарубежную или отечественную, в зависимости от конкретной сложившейся ситуации.

#### **Список литературы**

1. Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи, выбор оптимальных решений, финансовое прогнозирование: учеб. пособие / Под ред. М. И. Баканова, А. Д. Шеремета. М.: Финансы и статистика, 2018. 536 с.
2. Антикризисное управление от банкротства – к финансовому оздоровлению / Под. ред. Г. П. Иванова. М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2015. 320 с.
3. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа: учебник. М., 2016. 416 с.
4. Прыкина Л. В. Экономический анализ предприятия: учебник для бакалавров. М., 2016. 256 с.
5. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. 378 с.

**Ю. А. Мурашкина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМ ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ КОМПАНИИ**

Вопросы трудового поведения персонала поднимались на протяжении всего периода существования управленческих наук, еще К. Маркс поднимал вопрос высокой роли человека в организации «Идеи никогда не могут выводить за пределы старого мирового порядка: во всех случаях они могут выводить только за пределы идей старого порядка. Идеи вообще ничего не могут осуществить. Для осуществления идей требуются люди, которые должны употребить практическую силу». А затем и такие классики как Ф. Тейлор и М. Вебер развивали научную организацию труда. Свою актуальность данная тема не теряет и до сих пор.

Возросшая актуальность управления персоналом во многом определяется глобализацией общества и развитием информационных процессов. Любые инновационные технологии, разработки быстро становятся достоянием конкурентов, даже если этого не происходит, в условиях современного стремительно развивающегося рынка, «сегодняшние» новые технологии «завтра» – уже пережиток прошлого. В этих условиях одна из первейших задач – устойчивость компании [1, с. 76].

Эффективное управление персоналом, на сегодняшний день, – важнейший детерминирующий фактор, как успеха организации, так и повышения ее стабильности. Человек выступает основным ресурсом достижения цели организации. Что управление организацией, прежде всего, – управление людьми, говорили еще в 1930-х гг., однако сейчас возрастает роль управления именно персоналом, т.е. акцентируется внимание на рядовых работниках, возобладает тактический подход к управлению.

Цель данной статьи – выявление особенностей трудового поведения исполнителя, для достижения устойчивости организации.

В отличие от станка или сырья люди нестандартные, они имеют свою волю, потребности и ожидания, приходят в организацию осознанно, каждый с определенной целью. Все эти многообразные цели априори не могут полностью совпадать с целью компании, а зачастую существенно от нее отличаются. Человеческие ресурсы связаны с высокой вероятностью возникновения конфликтных ситуаций как по рабочим, так и по личным вопросам. Они наделены интеллектом, следовательно, их реакция на внешнее воздействие связана с эмоциональным осмыслением, а не механической. Основное отличие людей от других ресурсов: человеческие ресурсы – это «живые ресурсы», и управление поведением подчиненных это более сложный процесс, чем управление технологической частью производства.

Трудовое поведение – это комплекс определенных последовательных действий и поступков работника. Несмотря на то, что трудовое поведение – это сознательно регулируемый комплекс, он также включает в себя разнообразные поведенческие реакции работников на организационные воздействия (стимулы, требования, поощрения и санкции).

Трудовое поведение проявляется в определенной социокультурной среде компании. Именно данная среда задает направление поведения подчиненных, которое может быть как функциональное, способствующее эффективной деятельности организации, так и дисфункциональное. Цель формирования трудового поведения – эффективное управление человеческими ресурсами при помощи системы мероприятий для достижения главной цели организации и повышения ее устойчивости на рынке.

Трудовой потенциал исполнителя это некая система, включающая в себя три элемента:

Психофизиологический – способности и склонности работника, состояние его здоровья, работоспособность, тип нервной системы, темперамент, черты характера и т.д.

Квалификационный – широта и глубина общих и специальных знаний, комплекс трудовых умений и навыков, обуславливающие способность работника к труду определенного

содержания и сложности.

Мотивационный – ценностные ориентации, потребности, мотивы в сфере труда [4, с. 205].

В совокупности первые два элемента представляют собой способность работника исполнять задания, поручения, а третий элемент – желание работника исполнять данное задание или поручение.

Что касается влияния руководителя на эти элементы – оно ограничено из-за их стабильности, при системе подборки персонала руководствуются принципами «нужный человек на нужное место». В отличие от психофизиологического элемента, на который повлиять почти не возможно, на квалификационный можно повлиять через систему развития персонала (обучение и повышение квалификации). Повлиять на мотивационный потенциал исполнителя можно через систему стимулирования его трудовых усилий.

Исполнитель влияет на свое поведение, реализуя свой трудовой потенциал, а руководитель, меняя условия внешней среды сотрудника, способен изменить поведение исполнителя и направить его на достижение целей организации.

Как было выше сказано, каждый работник имеет трудовой потенциал, который на практике в основном раскрывается не полностью. Это зависит от личностных качеств исполнителя. Для более эффективного управления руководителю необходимо знать особенности работников, чтобы активно их задействовать с помощью системы стимулирования.

При организации трудового поведения персонала, эффективным для управленца будет формирования модели «полевого поведения», которой свойственно преобладание ориентации исполнителя на факторы внешнего окружения сотрудника. В данной модели трудовое поведение зависит больше от окружающей среды, чем от личности, и управление им становится легче. Традиционно существует 3 группы методов управления поведением персонала: Административно-организационные, экономические и социально-психологические методы – которые всем знакомы. Но с ростом значимости персонала в достижении миссии организации, увеличились и число новаторских подходов к данной проблеме.

Доказательством, что инновационные технологии системы управления персоналом, повышают стабильность компаний на рынке, повышают ее конкурентоспособность, могут служить такие бренды как: General Electric, направившие свои силы на совершенствование дисциплины труда в сфере научных исследований, по итогу получившие доступ к большому числу технологий и патентов; Procter&Gamble в 1990-х гг. ушли от современных подходов к бренд-менеджменту, что привело к значительному увеличению производительность труда персонала [6, с.746].

Как говорилось ранее, на элементы трудового потенциала, легче повлиять через первоначальное формирование персонала, то есть подбора, приема на работу персонала, чье трудовое поведение подходит компании. Большое распространение получили нововведения к формированию персонала, такие как CASE-интервью и хэдхантинг.

Одно из крупнейших кадровых агентств Санкт-Петербурга «Директор кадров» в прошлом году опубликовали информации, что в 80 % интервью соискателей проходит с использованием кейс-интервью. CASE-интервью (кейс-интервью) – потенциальному работнику предлагается смоделировать (описать) свое поведение в заданной ситуации. Соискатель демонстрирует, какое поведение в трудовой деятельности ему свойственно, а работодатель оценивает, соответствует ли оно требуемому, или будет ли оно способствовать достижению цели компании. Пример кейс-интервью: «Вы получили партию крема (чипсов, лекарств и т. п.), который из-за сложностей с таможней, имеет истекающий срок хранения. Что вы предпримете, обоснуйте» [2, с. 169].

Наилучшим вариантом считается кейс, взятый из практики самой компании.

Современному бизнесу свойствен дефицит высококвалифицированных специалистов и доступность огромной базы информации, в связи с этими условиями возникло такое направление в кадровом менеджменте, как «Хэдхантинг» или в переводе с английского «охота за головами». Данный метод связан с наймом менеджеров среднего и высшего звена. Он

заключается в переманивание сотрудника из одной компании в другую.

В рамках данной технологии может быть 2 подхода: 1 – компания заказывает определенные характеристики необходимого специалиста, а охотник за головами ищет его; 2 – компания выбирает конкретного специалиста, охотник – настраивает контакт с ним. В основном, конкретных кандидатов выбирают на основе общедоступных рейтингов успешных специалистов или публикаций (статей, репортажей, интервью), на основе информации (отчеты, брошюры) публикуемой самой компанией, где работает выбранный специалист [3, с. 184].

Нововведения коснулись и дифференцированной системы вознаграждений. На смену широко распространенной тарифной системы оплаты труда в Россию приходит грейдерная система. Привлекательность данной системы для современной ситуации на российском рынке в том, что она служит альтернативой такой антикризисной мере, как оптимизация численности сотрудников путем их сокращения, что ухудшает внешнюю среду, влияющую на поведение персонала, демотивирует работников.

В рамках данной системы для работников одной должности оклад не фиксированный, он представляет собой некий диапазон заработной платы. Работники делятся на грейды (в переводе с англ. Классы) от которых и зависит уровень оплаты труда [5, с. 391].

Другими словами, существует нескольких уровней зарплаты для работников одной и той же специальности. Отношения работника к определенному грейду зависит от комплекса факторов.

Особенность данной системы в том, что работник может развиваться в рамках одного уровня в организации. То есть повышение заработной платы не связано с повышением в должности, а только с достижениями и эффективностью работы. Данный метод воздействия на поведения персонала заключается в заинтересованности работников в улучшении трудового поведения, также дифференцируя зарплату, управленец демонстрирует какое поведение поощряется.

Технологии оценки персонала также могут выступать инструментом модификации трудового поведения персонала. Итоги оценки демонстрируют слабые и сильные стороны поведения работников, тем самым показывают необходимое направление изменения поведения работника руководителю, а также позволяют и самостоятельно скорректировать трудовое поведение самим работникам. Сегодня большинство компаний находят традиционные инструменты оценки не эффективными и внедряют новые. Примером широко распространенного метода оценки в современных компаниях является система 360 градусов, она заключается в комплексной оценке всех сторон деятельности работника: со стороны коллег, клиентов, руководителей и самого работника – путем заполнения опросника. Не смотря на то что данный метод используется на западе еще с 1980–1990-х гг. в российской практике он появился сравнительно недавно.

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что руководство организации может активно воздействовать на трудовое поведение подчиненных как прямо (посредством влияния на конкретную личность), так и косвенно (с помощью изменения внешней среды работника). Высокий уровень управления персоналом – фактор эффективной деятельности предприятия. Совершенствуя, и внедряя новые технологии влияния на трудовое поведение персонала, мы увеличиваем трудовой потенциал организации в целом, что является огромным потенциалом повышения производительности и увеличения общей эффективности деятельности компании.

Именно искусство управления поведением людей становится в современной деловой среде одним из решающих условий, обеспечивающих конкурентоспособность предприятий и организаций, устойчивости их развития, перспективности долгосрочного присутствия на рынке.

#### **Список литературы**

1. *Басенко В. П., Жуков Б. М., Романов А. А.* Организационное поведение. Современные аспекты трудовых отношений: учебное пособие. М.: Москва. 2018. 84 с.
2. *Гибсон Джеймс Л., Иванцевич Дж., Донелли Дж. Х.-мл.* Организация: поведение, структура, процессы. М.: Инфра-М, 2017. 245 с.
3. *Жуков Б. М.* Типология исполнителей и способы воздействия на них. М., 2014. 292 с.
4. *Никифорова Л. Х.* Организационное поведение: учебное пособие. М., 2016. 237 с.

5. *Оксинойд К. Э.* Организационное поведение. М.: Кнорус, 2019. 472 с.
6. *Хекхаузен Х.* Мотивация и деятельность. СПб.: Питер; М.: Смысл, 2003. 859 с.

**О. В. Назарова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО КОНТРОЛЯ ЗА ИСПОЛНЕНИЕМ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Контроль – это одна из основных функций управления, представляющая собой процесс обеспечения достижения целей, поставленных организацией, обеспечения реализации принятых управленческих решений. Процесс контроля – это процесс отслеживания хода выполнения принятых управленческих решений и оценки достигнутых результатов в ходе их выполнения. Включает установление стандартов, измерение фактически достигнутых результатов и их отклонений от установленных стандартов [1].

Его характеризуют три составляющие:

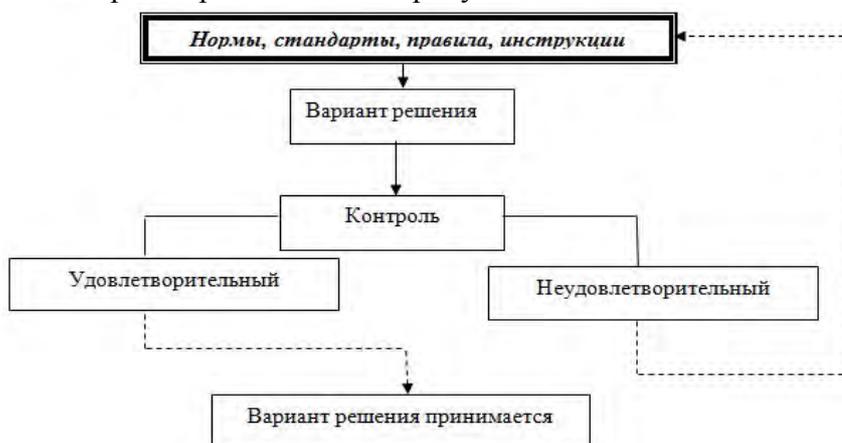
- содержательная, т.е. что выполняется в процессе контроля;
- организационная, т.е. кем и в какой последовательности осуществляется контроль;
- технологическая, т.е. как контроль осуществляется.

Контроль подразделяется на предварительный, текущий и заключительный. Предварительный контроль осуществляется до начала работ по реализации решения. На этом этапе контролируются правила, процедуры и линия поведения, чтобы убедиться, что работа будет осуществляться в правильном направлении. Контролируются подготовка работ, их организация, организационно-распорядительная документация, человеческие, материальные и финансовые ресурсы. Контроль поступающей и исходящей из организации информации – самостоятельная управленческая задача, которой ни один руководитель не вправе пренебрегать.

Текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе выполнения работ в соответствии с принятыми решениями. Как правило, он осуществляется непосредственным руководителем и основан на измерении фактических результатов проделанной работы. Основным инструментом осуществления контроля является обратная связь.

Заключительный контроль осуществляется после того, как работа выполнена. Если в процессе заключительного контроля отсутствует возможность непосредственно влиять на результаты выполненной работы, то результаты контроля могут быть учтены при проведении последующих работ. Основными составляющими процесса являются выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов, осуществление корректирующих действий [2].

Стандарты – это конкретные цели, степень достижения которых может быть измерена. Для каждой из таких целей должны быть определены временные рамки их выполнения и критерии, позволяющие оценить степень их достижения при выполнении работы. Контроль по упреждению разрабатывается на базе норм, стандартов, правил в процессе разработки решения. Схема организации контроля представлена на рисунке 1.



*Рисунок 1 – Схема организации нормативного контроля*

Контроль по упреждению применим в любой организации, его наличие характеризует высокий профессионализм управленческого труда. Исходя из рисунка 1 можно оценить работу персонала над поставленным управленческим решениями и сделать корректировки для облегчения его выполнения. Контроль по упреждению применим в любой организации, его наличие характеризует высокий профессионализм управленческого труда. Исходя из рисунка 1 можно оценить работу персонала над поставленным управленческим решениями и сделать корректировки для облегчения его выполнения, найти более подходящий вариант решения или же найти супероптимальное решение [3].

Супероптимальное решение – это набор мероприятий, который одновременно и самым наилучшим образом обеспечивает достижение интересов групп людей с противоположными взглядами, когда в результате «челночных» переговоров выигрывают все стороны и результаты превосходят ожидания каждой из сторон.

Известны приемы проведения дискуссий, приводящих к супероптимальным решениям. При обсуждении полярных точек зрения нельзя спорить и доказывать свою правоту. Здесь необходимо либо развивать точку зрения собеседника с доведением ее до абсурда, либо находить совпадающие точки зрения по отдельным вопросам и развивать их, либо развивать только свою точку зрения.

Важное значение имеет снижение уровня противоречий сторон с антагонизма до поляризации, со столкновения до различий.

Повысить качество управленческого решения можно еще одним простым способом: соблюдением технологии создания управленческого решения. Игнорирование технологии приводит к повышению неопределенности при принятии решения, что на стадии реализации управленческого решения превращается в риски. В частности, в строительной организации неопределенность в объеме сбыта при рассмотрении инновационного проекта может привести к рискам банкротства на стадии реализации [4].

При установлении системы контроля целесообразно придерживаться таких принципов, как:

- установление жестких, но достижимых стандартов;
- осмысленность и однозначное восприятие стандартов сотрудниками;
- двустороннее общение с сотрудниками;
- отсутствие чрезмерного контроля;
- вознаграждение за достижение установленных стандартов и норм [1; 3; 6].

Контроль должен быть своевременным и непрерывным, ориентированным на решение поставленных задач. Непрерывность контроля может быть обеспечена специально разработанной системой мониторинга хода реализации работ и принятых решений. Стадии выполнения контроля требуют соблюдения основных принципов его проведения: систематичности, гласности, массовости, своевременности, экономичности. Выполнение контрольных функций должно поручаться компетентному специалисту, не связанному с подконтрольным подразделением едиными материальными интересами.

Контроль выполняет важную роль в реализации принятого решения, в том числе и как фактор социально-психологического характера, как для проверяющего, так и для проверяемого. Здесь часто сказывается отсутствие гражданского мужества: сказать правду о провале решения, о недостатке профессионализма проверяющего, излишняя доверчивость, поверхностные наблюдения, боязнь человека обидеть, унижить кого-либо. Отдав распоряжение, руководитель может не получить объективной обратной связи из-за субъективизма исполнителя по оценке фактического состояния дел. Поэтому контроль надо осуществлять только по мере необходимости.

#### Список литературы

1. *Кодин В. Н., Лутягина С. В.* Как работать над управленческим решением. Системный подход. М.: КноРус, 2016. 190 с.
2. *Травин В. В., Магура М. И., Курбатова М. Б.* Подготовка и реализация управленческих решений. Модуль VI. Учебно-практическое пособие. М.: Дело, РАНХиГС, 2014. 112 с.

3. *Урубков А. Р., Федотов И. В.* Методы и модели оптимизации управленческих решений. Учебное пособие: моногр. М.: Дело, 2015. 238 с
4. *Фирсова И. А., Мельник М. В.* Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум. Москва: Высшая школа, 2015. 544 с.
5. *Борисова О. В.* Экономический анализ обоснования управленческих решений в условиях цифровой экономики // Бухгалтерский учет, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы: сборник статей VII Всероссийской научно-практической конференции. (24–25 января 2019 г.). Пенза: РИО ПГАУ, 2019. С. 29–32.

**А. О. Наумов**

*Мордовский государственный педагогический институт им. М. Е. Евсевьева, Республика Мордовия, г. Саранск*

Научный руководитель: Ю. А. Шукшина

## **ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОЦЕНКИ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА**

В последние годы наметился интерес в области оценки стоимости бизнеса, это связано с тем, что, развитие рыночных отношений изменило содержание вопросов, связанных с темой нашего исследования. Важность оценки бизнеса определяется не только сферой купли – продажи или расчета залоговой стоимости, но и областью упрощения принятия управленческих решений, основным пунктом выбора которых является увеличение этой самой стоимости. Процесс оценки позволяет выявить все возможные подходы к управлению экономическим субъектом и определить, какой именно подход будет обеспечивать лучшую эффективность и, следовательно, более высокую стоимость бизнеса на рынке.

Практика оценки стоимости бизнеса в России в последние годы достигла значимых результатов: законодательно закреплена оценка деятельности в РФ; рыночная оценка происходит в соответствии с Федеральным законом РФ «Об оценочной деятельности в РФ» от 29 июля 1998 г. № 135-ФЗ [1]. В зависимости от цели оценки и от количества факторов, учитываемых при оценке, оценщик рассчитывает либо рыночную стоимость, либо же сам вид стоимости, отличающихся от рыночной. В стандартах оценки, обязательных для применения субъектами по оценке в России, обозначены следующие виды стоимости:

- стоимость на рынке;
- стоимость объекта оценки с ограничением рынков;
- стоимость замещения объекта оценки;
- стоимость воспроизведения объекта оценки;
- инвестиционная стоимость;
- ликвидационная стоимость;
- специальная стоимость.

Оценка стоимости бизнеса в отечественной практике осуществляется с помощью трех основных подходов: сравнительного, доходного и затратного. Каждый из этих подходов включает в себя определенный набор методов. Так, например, при доходном подходе оценивается стоимость доходов, которые в свою очередь будут получены в дальнейшем от использования бизнеса и его продажи. При сравнительном подходе оценка происходит в том случае, если имеется несколько объектов на рынке, с которыми можно сравнить оцениваемый бизнес. Затратный подход обычно используется тогда, когда бизнес не приносит стабильного дохода и близок к ликвидации.

Зарубежная практика показывает, что существуют различные стандарты оценки бизнеса: европейские, американские, международные. Остановимся на них по подробнее. Европейские стандарты оценки стоимости бизнеса не предусматривают детального рассмотрения вопросов, связанных с оценочной деятельностью. В соответствии с ними действующее предприятие и его стоимость, это и есть стоимость бизнеса, которая создается в результате его деятельности. Следовательно, стоимость, получаемая в соответствии с европейским подходом, включает в себя долю земли, зданий, оборудования, машин и других нематериальных активов.

Американские стандарты являются более детальными и подробными они содержат терминологию, формы отчета, а так же подходы и требования к оценке бизнеса на основе активов и, кроме того, в них представлены требования по подготовке оценочного заключения. Согласно американским стандартам оценка стоимости бизнеса включает в себя процесс подготовки заключения, определение стоимости действующего предприятия, доли акционеров в его капитале.

Международные стандарты оценки определяют стоимость действующего предприятия как стоимость, которая будет предписываться к бизнесу в целом, а не к какой-то отдельной его

части. В международных стандартах нет детального рассмотрения вопросов по оценке бизнеса.

Как показывает практика, информационная закрытость, сложность объектов оценки, целей оценки, множество различных подходов и методов применяемых в оценочной деятельности, затрудняют создание единого шаблона, по которому можно было бы проводить оценку различных объектов имущества. При разработке стандартов оценки большее внимание должно уделяться регламентации профессиональной деятельности оценщика, а не жесткому установлению методов и процедур, которым должен следовать оценщик.

Таким образом, в основе повышения стоимости бизнеса должна лежать оценка интересов изменения внутренней стоимости бизнеса. Сами результаты должны приводить к воплощению в жизнь в первую очередь тех результатов, которые будут способствовать улучшению интересов к фирме. В этом и заключается сущность управления бизнесом и повышение ее стоимости.

#### **Список литературы**

1. Федеральный закон РФ «Об оценочной деятельности в РФ» от 29 июля 1998 г. № 135-ФЗ [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19586/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19586/) (дата обращения 17.02.2020).

**Никкель М. Н.**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ**

Большинство исследований в области принятия управленческих решений направлены на изучение процесса принятия решений в крупных компаниях. Результаты этих исследований не всегда могут оказаться полезными для руководителей малых фирм, которые имеют свои особенности управления. Компании малого бизнеса играют важную роль в обществе, поскольку предоставляют новые рабочие места и зачастую являются генераторами инноваций. Однако ограниченные финансовые ресурсы и небольшой рыночный опыт приводят к высокой смертности малого бизнеса. Руководителям малых предприятий необходимо научиться принимать более качественные управленческие решения, чтобы снизить риск провала на рынке [2]. Термин малый бизнес относится к компаниям с численностью работников до 100 человек и с выручкой до 400 млн. рублей в год [1].

Российские ученые XIX в., В. Коноплицкий и А. Филина, авторы книги «Это бизнес» (толковый словарь экономических терминов), дают следующее определение понятию «бизнес» – «любая организованная законная деятельность, главной целью которой является получение прибыли. Регулируется национальным законодательством и международными соглашениями» [3].

В политическом словаре сущность понятия «бизнес» приводится следующим образом (англ. business – коммерческая деятельность) «то же, что предпринимательство, предпринимательская деятельность, инициативная самостоятельная деятельность граждан и их объединений, направленная на получение прибыли» [4].

На основании приведенных определений, можно отметить, что значение термина «бизнес» изменяется под влиянием развития рыночных отношений.

Обобщив приведенные определения понятия «бизнес», можно отметить, что бизнес – это предпринимательская деятельность, связанная с риском использования имеющихся ресурсов, направленная на получение прибыли.

Принятие решения – это основополагающий процесс и одна из главных функций управления различными структурами, в том числе и бизнесом. Процесс принятия решения являются кровеносной системой организации, сердцем управления, является важным аспектом деятельности бизнесмена. Поэтому изучение особенностей принятия решений в бизнесе является необходимым условием для понимания бизнеса как деятельности.

Неотъемлемой частью процесса принятия решения являются участники этого процесса. Руководитель может принять решение единолично либо вовлечь других лиц в процесс принятия решения. Практика показывает, что групповое обсуждение способствует принятию более оптимальных управленческих решений. Наличие нескольких участников процесса принятия решения способствует снижению влияния когнитивных ограничений отдельных индивидов [4] и обеспечивает разнообразие знаний, опыта, информации и подходов к решению проблем.

Привлечение исполнителей к процессу принятия управленческих решений может повысить качество реализации решений, в том числе вследствие повышения приверженности. Зарубежные исследования процесса принятия управленческих решений в крупных компаниях показывают, что руководители избегают привлечения большого количества лиц (в том числе сотрудников) к процессу принятия решений, поскольку считают его затратным по времени.

В процветании малого и среднего бизнеса играет огромную роль взаимодействие бизнеса с органами власти.

Взаимодействие – это сложный процесс, включающий в себя воздействие субъектов деятельности друг на друга, их взаимную обусловленность и изменение каждого из субъектов состояния другого. В философском смысле слова взаимодействие выступает как

интегрирующий фактор, посредством которого происходит объединение частей в определенный тип целостности. С экономической точки зрения, взаимодействие бизнеса и органов государственной власти представляет собой вид непосредственного и опосредованного отношения, где деятельность бизнес-структур оказывает непосредственное влияние на экономическую ситуацию в стране, опосредованно воздействуя на социальную, политическую и правовую сферы жизни общества. Органы государственной власти, в свою очередь, регулируют деятельность бизнес-структур с целью поддержки и развития конкурентных начал в экономике, содействия решению проблем занятости, поддержки инноваций, улучшения качества и уровня жизни населения и т. п., воздействуя при этом через принятие законов и нормативных правовых актов и контроль за их исполнением или с помощью экономических инструментов. Следовательно, в системе отношений «государство – бизнес – население» властные и предпринимательские структуры выступают субъектами взаимодействия, результаты деятельности которых в социально-экономической области направлены, прежде всего, на такой объект их совместной деятельности, как население, на повышение его уровня и качества жизни, на улучшение социальной и экономической обстановки в стране [7].

Взаимодействие между участниками процесса принятия решений, считают Логинова Е. и Прянина О., оказывает влияние на результаты решения в нескольких направлениях. Интенсивный характер коммуникаций между основными участниками процесса принятия решений положительно сказывается на качестве решений. Исследования также показывают, что конструктивные разногласия и обсуждение сомнений относительно решений приводят к более успешным решениям [4]. Однако культура компаний может препятствовать открытому обсуждению неблагоприятных последствий решения и альтернативных точек зрения. Во-первых, в организациях часто с большей вероятностью принимаются решения, относительно которых руководители демонстрируют уверенность. Это может привести к ошибочным решениям вследствие игнорирования рисков и другой важной информации.

Исследование, проведенное компанией McKinsey, показало, что процесс принятия решений в компаниях часто является централизованным, что вместе с авторитарным стилем руководства приводит к конформизму среди сотрудников [3]. Другой важный аспект процесса принятия решений – это сбор и анализ информации. Результаты исследований о влиянии использования информации на последствия решений противоречивы. Одни исследования говорят, что использование большего количества информации при принятии управленческих решений приводит к более быстрым и качественным решениям. Другие – не обнаружили связи между количеством рассматриваемой информации, которое измерялось количеством запрашиваемых данных во время совещаний, и качеством решений.

Следующая характеристика процесса принятия управленческих решений – это выбор из нескольких альтернатив. Практика показывает, что компании выигрывают от рассмотрения большего количества вариантов решения. Исследование процесса принятия управленческих решений в крупных компаниях показало, что на этапе определения альтернатив большинство компаний ограничивалось единственным решением. Конкретное «готовое» решение может быть предпочтительней для руководства, поскольку оно уменьшает неопределенность. Однако рассмотрение ограниченного количества вариантов решения может привести к упущенным возможностям и отстаиванию нежизнеспособных идей.

Одной из характеристик управления малым бизнесом является функционирование в условиях ограниченных ресурсов. Таким образом, предприниматели стремятся использовать минимальный объем ресурсов на каждой стадии развития компании, что может способствовать более креативным способам достижения управленческих целей. Для того чтобы лучше понять характеристики управления предпринимательской фирмой, можно сравнить предпринимательскую деятельность с профессиональным менеджментом.

Также можно выделить следующие характеристики процесса принятия решений, оценка которых позволила ответить на главный вопрос, поставленный в рамках данного исследования: как руководители малых фирм принимают успешные управленческие решения. На основе информации об особенностях управления малым бизнесом были выделены дополнительные

характеристики процесса принятия решений для определения особенностей принятия решений на малых предприятиях и ответа на следующие вопросы:

- характерна ли для малого бизнеса культура экспериментов;
- занимаются ли руководители малых предприятий планированием;
- присущи ли управлению малой фирмой черты профессионального менеджмента;
- как можно охарактеризовать стиль принятия решений в малом бизнесе и т.д.

Исследования установили эффективность рассмотрения нескольких альтернатив одновременно [5]. Например, исследование влияния одновременного и последовательного процессов разработки рекламных объявлений показало, что параллельное изготовление нескольких макетов ведет к улучшению результатов с точки зрения дизайна и большему разнообразию. В некоторых ситуациях руководители могут снизить риски решения, воплотив в реальность несколько вариантов одновременно; эта практика подобна диверсификации рисков в теории портфельных инвестиций.

Еще одной особенностью процесса принятия решений может выступать отношение к риску. В компаниях возникает феномен отвращения к потере, когда индивиды придают больше значения тому, что теряют, чем тому, что приобретают. В результате возникает стремление сохранить статус-кво. Существует и другая крайность, когда руководители отличаются чрезмерной уверенностью в результатах решения, недооценивая возможные риски. Исследование, проведенное компанией McKinsey, показало, что основной причиной провала проектов, в которые были инвестированы большие ресурсы, являлись слишком оптимистичные прогнозы продаж, издержек и сроков выполнения [3].

Вызывает интерес такая особенность управления малым бизнесом, как концепция предпринимательства, которая связана с ведением малого бизнеса. Предпринимательская деятельность часто ассоциируется с реализацией возможностей, проактивным поведением, инновационной деятельностью и риском [5]. Понятие «предприниматель» отличается от понятия «собственник бизнеса» тем, что последний ориентирован на стабильный доход, в то время как для предпринимателя основной целью является рост компании.

Кроме того важность данной проблематики обусловлена тем, что именно в современных реалиях экономического развития субъекты малого бизнеса выступают ключевой фигурой в развитии России. Эффективность функционирования предприятий малого бизнеса определяется рядом преимуществ по сравнению с более крупными предприятиями: 1) удовлетворение потребностей рынка такими товарами и услугами, которые более крупным предприятиям нецелесообразно производить по экономическим либо другим причинам; 2) высокая оборачиваемость капитала; 3) использование инноваций.

Предприятия малого бизнеса имеют значительный потенциал роста и гибкое рыночное поведение, которые дают им возможность для выживания и развития.

Однако, для того чтобы в полном объеме использовать этот потенциал, необходимо обеспечить доступ к ресурсам, которые давали бы возможность малым предприятиям на практике осуществлять активную предпринимательскую деятельность в современных рыночных условиях.

В современных условиях все большее значение для функционирования и развития предприятий сферы услуг, особенно малых и средних форм, приобретают предприимчивость, творческая инициатива, компетентность и оперативность организации сбыта услуг. Для этого необходимо изучение и применение опыта развитых стран мира и Европы, где сосредоточены большие трудовые и финансовые ресурсы, а также многолетний опыт непрерывного функционирования рыночной экономики.

Коммерческая деятельность предприятий сферы услуг должна заключаться в решении комплекса задач, имеющих различный характер: сбор данных конъюнктурного исследования рынка услуг; своевременное и качественное обеспечение потребителей услуг в соответствии с договорами (заказами); обеспечение коммуникативности системы взаимоотношений всех участников процесса производства и сбыта услуг и т.д. При таком подходе становится очевидной необходимость прогнозирования и проведения маркетинговых исследований для

формирования планов по расширению ассортимента оказываемых услуг, их структуре, каналах сбыта, привлечению потребителей и т.д. Преобразования в экономике страны предъявляют новые требования к управлению предприятиями, изменению его ориентации на качество, рентабельность и ассортимент услуг.

При разработке системы управления (рисунок 1) предпринимательской деятельностью в сфере услуг необходимо учитывать отличительные социально-психологические особенности предпринимательства в России, связанные со спецификой исторического развития, национальными традициями, особенностями современного состояния экономики, политики и культуры российского общества. Такой подход может адаптировать применяемые инструменты управления под специфику изменений регионального и отраслевого характера. Предпринимательская деятельность в сфере услуг позволит обеспечить рабочими местами большое количество трудоспособного населения региона, т.к. обладает значительной трудопоглощающей способностью. Это должно способствовать устойчивому развитию различных территорий региона.



Рисунок 1 – Виды предпринимательской деятельности

Малый бизнес действует в большинстве случаев в промышленности, сельском хозяйстве, торговле, здравоохранении. Также выделяют добывающие и перерабатывающие предприятия. По виду затрат: трудоемкие, материалоемкие, энергоемкие, капиталоемкие, наукоемкие.

Предприятие представляет собой имущественный комплекс прав и обязанностей, комплекс по переработке ресурсов, производственно-технологический комплекс, организационно-экономическую систему, трудовой коллектив, объединенный выполнением функций по производству и реализации продукции, решением социальных задач.

В текущих экономических, условиях безусловными приоритетами в деятельности органов государственной власти и местного самоуправления должно стать решение задачи по возрождению интереса к предпринимательской деятельности, а также следование принципу «сначала подумай о малом» при проектировании и реализации государственных решений в сфере регулирования предпринимательской деятельности, поддержке спроса на продукцию субъектов малого и среднего предпринимательства и освоения новых рынков сбыта (стимулирование спроса на продукцию малых и средних предприятий, в т.ч. на основе расширения доступа таких предприятий к закупкам товаров работ, услуг организациями государственного сектора экономики).

Данная деятельность связана с риском использования имеющихся ресурсов, направлена на получение прибыли, охватывает все сферы деятельности и ориентирована на удовлетворение социальных потребностей населения.

В заключении можно сделать следующий вывод. Анализ принятия управленческих решений в компаниях малого бизнеса позволил определить подходы к принятию успешных управленческих решений, которые могут быть полезны руководителям малых фирм, стремящихся оптимизировать процесс принятия управленческих решений для обеспечения более устойчивого положения на рынке. Результаты данного исследования согласуются с результатами зарубежных исследований о факторах, определяющих успешность решений. Однако процесс принятия успешных управленческих решений в малом бизнесе имеет свои особенности. Например, такая важная практика, как сбор и анализ информации в целом может иметь меньшее значение для процесса принятия решений, чем, например, рассмотрение нескольких альтернатив, частые коммуникации, конструктивные разногласия и др.

#### Список литературы

1. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. на 26.07.2017).
2. *Гачегов М. А., Охрименко А. В.* Малое и среднее предпринимательство в России в 2017 году: состояние сектора, система государственной поддержки // *Российское предпринимательство*. 2018. № 12. С. 87–102.
3. *Dye R., Sibony O., Truong V.* Flaws in Strategic Decision Making // *McKinsey Quarterly*. 2009. January.
4. *Логинова Е., Прянина О.* Искусство управления в малом бизнесе. М.: Дашков и Ко, 2017. 330 с.
5. *Плотников Н. С.* Принятие управленческих решений // *Бизнес-образование в экономике знаний*. 2015. № 1. С. 100–102.
6. *Майданевич Ю. П., Бедрин К. А.* «Малый бизнес: понятие и преимущества» 2017. Т. 6. № 2(19).
7. *Карпова М.К., Дозорова К.Д.* Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». 2018. Т. 6. № 2(22).

**Ю. А. Никифорова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **ОРГАНЫ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ПЕРИОД РЕФОРМИРОВАНИЯ**

Конституция Российской Федерации относит институт местного самоуправления к основам конституционного строя Российской Федерации наряду с институтом государственной власти, федеральным устройством государства, республиканской формой правления и другими положениями [3].

В апреле 2019 г. Московская областная Дума приняла закон об организации местного самоуправления в Раменском муниципальном районе, который предусматривает переход района в городской округ. С 1 января 2020 г. город Раменское находится в статусе Раменского городского округа. Раменский муниципальный район преобразовали в городской округ.

Процесс реформирования проходил согласно закону Московской области № 58/2019-ОЗ «Об организации местного самоуправления на территории Раменского муниципального района».

Закон Московской области № 58/2019-ОЗ «Об организации местного самоуправления на территории Раменского муниципального района» наделил муниципальное образование, образованное путем изменения состава территории Раменского муниципального района, статусом городского округа (далее – Раменский городской округ) [1].

Установил границу Раменского городского округа согласно карте (схеме) и описанию границы Раменского городского округа, геодезическим данным границы Раменского городского округа, являющимися неотъемлемыми частями настоящего Закона.

Геодезические данные, относящиеся к настоящему Закону, являются приоритетными и применяются для установления прохождения границы Раменского городского округа на местности, а также при рассмотрении вопросов градостроительства и землеустройства. Изменение местонахождения или границ объектов (в том числе земельных участков, микрорайонов, лесных кварталов), переименование, реорганизация или ликвидация правообладателей земельных участков, а также изменение рельефа местности не влекут изменения границы Раменского городского округа, которая в указанных случаях определяется согласно геодезическим данным [1].

Административным центром Раменского городского округа является город Раменское Московской области. При подготовке проектов документов территориального планирования и градостроительного зонирования Раменского городского округа обеспечивается сохранение исторически ценных градообразующих объектов исторического поселения – зданий и сооружений, формирующих историческую застройку, объемно-пространственной структуры, архитектурно-стилистического внешнего облика объектов, композицию и силуэт застройки исторического поселения.

Представительным органом Раменского городского округа первого созыва является Совет депутатов Раменского городского округа (далее – Совет депутатов). Численность Совета депутатов – 30 депутатов, избираемых на муниципальных выборах на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании сроком на пять лет. При этом депутаты в Совет депутатов избираются: 10 депутатов – по единому избирательному округу пропорционально числу голосов, поданных за списки кандидатов в депутаты, выдвинутые избирательными объединениями, 20 депутатов – по одномандатным избирательным округам.

Глава Раменского городского округа избирается в порядке, установленном Законом Московской области № 60/2016-ОЗ «О сроке полномочий представительных органов муниципальных образований Московской области и порядке формирования представительных органов муниципальных районов Московской области, сроке полномочий и порядке избрания глав муниципальных образований Московской области» [2].

Полномочия избирательной комиссии Раменского городского округа возлагаются Избирательной комиссией Московской области на территориальную избирательную комиссию Раменского района до формирования избирательной комиссии Раменского городского округа в порядке, установленном Федеральным законом от 12 июня 2002 г. № 67-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации», Законом Московской области № 46/2013-ОЗ «О муниципальных выборах в Московской области».

Полномочия, связанные с внесением изменений в решения о местных бюджетах поселений и Раменского муниципального района на 2019 г. и плановый период 2020 и 2021 гг. и их исполнением в 2019 г., до даты формирования органов местного самоуправления Раменского городского округа осуществляют органы местного самоуправления поселений и Раменского муниципального района в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации.

Проект бюджета Раменского городского округа на 2020 г. и плановый период 2021 и 2022 гг. составляется, рассматривается и утверждается органами местного самоуправления Раменского городского округа в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации.

С 2020 г. бюджет Раменского городского округа учитывается как бюджет единой территории.

Таким образом, создание городского округа приведет к более эффективному управлению территорией, наиболее эффективному распределению финансовых средств и ресурсов для решения задач, стоящих теперь уже перед Раменским городским округом.

#### **Список литературы**

1. Закон Московской области от 18.04.2019 № 58/2019-ОЗ «Об организации местного самоуправления на территории Раменского муниципального района» (принят постановлением Мособлдумы от 04.04.2019 № 31/80-П, ред. от 24.12.2019).

2. Закон Московской области от 26.05.2016 № 60/2016-ОЗ «О сроке полномочий представительных органов муниципальных образований Московской области и порядке формирования представительных органов муниципальных районов Московской области, сроке полномочий и порядке избрания глав муниципальных образований Московской области» (принят постановлением Мособлдумы от 26.05.2016 № 9/167-П, вступил в силу 11.06.2016).

3. *Василевич С. Г.* Государственное управление. Проблемы и пути повышения эффективности. Монография. М.: Юнити, 2019. 544 с.

**В. А. Пасечнюк**

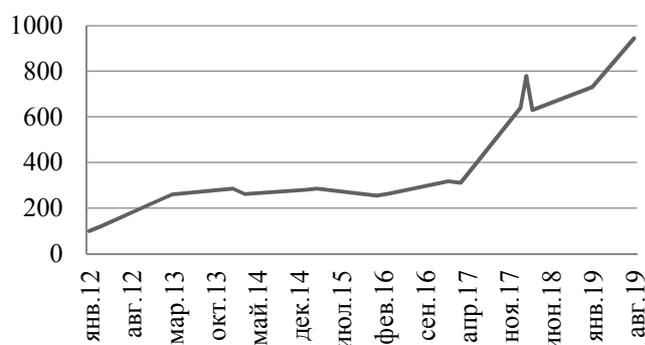
*Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины, Республика Беларусь, г. Гомель*  
Научный руководитель: Т. И. Иванова

## **СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

До начала 2000-х гг. в Республике Беларусь рынок кредитования физических лиц не получил достаточного развития. В результате население не могло приобретать дорогостоящие товары длительного пользования в кредит, производители и продавцы регулярно сталкивались с проблемами ограниченности спроса. Ситуация в корне изменилась в настоящее время. Одной из самых заметных тенденций на рынке банковских услуг является повышенный интерес банков к физическим лицам.

В июле – августе 2019 г. объемы новых кредитов населению стали исторически рекордными, превысив 900 млн. руб. за месяц.

В сравнении с 2016–2017 гг. месячный объем выданных кредитов физическим лицам в 2018–2019 гг. увеличился в 4 раза (рисунок 1).



*Рисунок 1 – Объем кредитов физическим лицам в месяц за 2012–2019 гг., млн руб.*

Сумма выданных кредитов населению за 12 месяцев составила 9,546 млрд. руб. (за период с сентября 2018-го по август 2019-го). Это рекордная величина не только в номинальном выражении, но и в реальном.

Прирост кредитования почти полностью обеспечен увеличением объемов выдачи кредитов на потребительские нужды. Потребительских кредитов население потребляет на сумму более чем в 4 раза большую, чем кредитов на недвижимость [2].

Однако задолженность населения по кредитам на финансирование недвижимости на 55 % превышает задолженность по потребительским кредитам. Это обусловлено тем, что, во-первых, кредиты на недвижимость чаще долговременные, а во-вторых, задолженность по потребительским кредитам снижалась в кризисные времена: новых кредитов бралось на сумму меньшую, чем шло погашение ранее взятых.

Суммарный же объем задолженности физических лиц банкам Беларуси по всем кредитам безостановочно растет и в августе 2019 г. впервые был преодолен рубеж в 13 млрд. руб. Это новый рекорд по сумме долгов перед банками, в котором немалую роль сыграла инерция прошлых периодов.

Долг населения по потребительским кредитам к 1 марта составил 4479 млн руб. По сравнению с той же датой 2018 г. номинальный прирост долга достиг 41,1 %. Но стоит учесть, что прирост задолженности в 2018 г. к 2017 г. был равен 82,4 %. Налицо замедление на рынке потребительского кредитования. Если перевести динамику долга из точечных оценок на месяцы, то получится, что в феврале 2019 г. номинальный рост задолженности по потребительским кредитам составил 41,9 %, реальный (с учетом инфляции) – 33,6 %.

В феврале 2018 г. долги белорусов по потребительским кредитам увеличились на 81,5 % без учета инфляции и на 73,1 % – с учетом роста цен. Как видим, и здесь заметно двукратное замедление темпов прироста потребительской задолженности. В денежном выражении рост задолженности по потребительским кредитам также снизился к показателям 2018 г. [4].

За январь – февраль 2019 г. долги по кредитам увеличились на 94 млн руб. против 165 млн. руб. за аналогичный период 2018 года. Затухание активности банков на рынке потребительского кредитования наметилось еще в мае 2018 г. – сразу после того, как вступили в силу ограничения Национального банка на выдачу новых займов.

Из-за ужесточения требований Национального банка Республики Беларусь с мая 2018-го по февраль 2019-го банки «недовыдали» белорусам около 219 млн руб. потребительских кредитов. Ужесточение связано с тем, что с 1 мая 2018 г. банки обязаны отказывать в выдаче потребительских кредитов тем гражданам, у которых расходы на погашение старых займов превышают 40 % доходов [1].

Однако несмотря на ограничения Национального банка задолженность по кредитам, как отмечалось выше, продолжает расти. Во многом это происходит из-за накопленного отложенного спроса населения и, наряду с этим, снижения ставки рефинансирования. Так, если ставка на февраль 2012 г. составляла 43 % годовых, то уже в августе 2019 г. снизилась до 9,5 % годовых и в настоящее время составляет 8,75 %. Данное снижение оказало влияние и на процентную ставку по кредитам банковской системы в целом (рисунок 2).

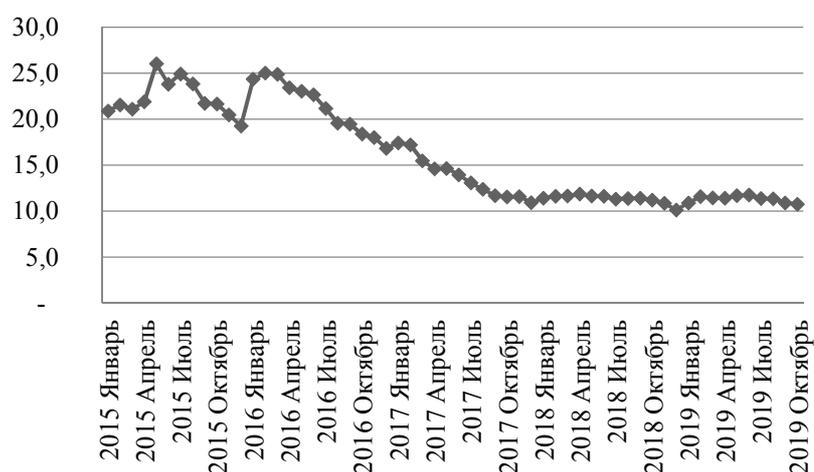


Рисунок 2 – Средняя процентная ставка по кредитам физических лиц за 2012–2019 гг., % годовых

Как видно из рисунка 2, произошло существенное снижение процентной ставки по банковской системе, что сделало потребительские кредиты более доступными для населения [3]. Несмотря на то, что объемы кредитования, а также задолженность по ним составляет рекордные отметки, Национальный банк продолжает снижать ставку рефинансирования, что способствует удешевлению кредитов, и, как следствие, еще большему росту объемов кредитования.

В связи с этим банкам стоит более тщательно оценивать кредитоспособность заемщиков для минимизации своих рисков, но вместе с этим у них появляется возможность для увеличения числа своих клиентов и увеличения доходов, связанных с кредитованием населения.

Таким образом, в Республике Беларусь продолжается рост кредитования населения, что, в первую очередь, связано со снижением ставок по потребительскому кредитованию, что сделало кредиты более доступными для населения.

#### Список литературы

1. Инструменты ограничения долговой нагрузки физических лиц [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.nbrb.by/finsector/FinancialStability/MacropprudentialRegulation/instrumenty-ogranicheniya-dolgovoj-nagruzki-naseleniya> (Дата: обращения 24.02.2020).

2. Объем выдачи новых кредитов физическим лицам в Беларуси – исторически рекордный [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://banki24.by/news/3660-obem-vydachi-novyh-kreditov> (Дата обращения 24.02.2020).

3. Ставка рефинансирования [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.nbrb.by>. (Дата обращения: 24.02.2020).

4. Статистический бюллетень. Региональный выпуск № 4 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.nbrb.by/publications/bulletinregional/stat\\_bulletin\\_regional\\_2019\\_04.pdf](https://www.nbrb.by/publications/bulletinregional/stat_bulletin_regional_2019_04.pdf) (Дата обращения: 24.02.2020).

**М. А. Петрова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **НЕСТАНДАРТНЫЕ МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА**

Стимулирование персонала – это внешние рычаги активизации персонала, то есть побуждение с помощью материальной заинтересованности.

Эффективность работы магазина, например, его товарооборот и количество прибыли во многом зависит от качества работы его сотрудников. Для того, чтобы сотрудники действительно качественно выполняли свои обязанности, необходимо создать благоприятные условия труда, то есть проводить комплексное стимулирование и мотивацию персонала.

В качестве стимулов в трудовых отношениях могут выступать отдельные предметы, действия других людей, обещания и многое другое, что может быть предложено человеку в компенсацию за его действия или то, что он желал бы получить в результате определенных действий. Реакция на конкретные стимулы не одинакова у различных людей. Поэтому сами по себе стимулы не имеют абсолютного значения или смысла, если люди не реагируют на них. Например, в условиях галопирующей инфляции заработная плата и денежные знаки в целом теряют свою роль стимулов и могут быть очень ограниченно использованы в управлении людьми.

Стимулирование, как средство усиления мотивов, проявление которых целесообразно с точки зрения задач, стоящих перед компанией, может существовать в двух взаимосвязанных формах, различающихся по свойству материальности: материальное; нематериальное.

Материальное стимулирование проявляется в том, что работник при оговоренном объеме и качестве выполняемой работы может рассчитывать на получение тех или иных материальных благ в натуральной или денежной форме.

Нематериальное стимулирование проявляется в том, что работник при оговоренных видах, объеме и качестве выполняемой работы может рассчитывать на получение тех или иных благ в невещественной форме, не имеющих прямой денежной оценки.

Итак, рассмотрим с вами первую группу нестандартных методов стимулирования персонала.

Нематериальные.

1. Выражение признательности и награждение сотрудника с помощью песни или стихотворения, которое было специально написано в честь этого сотрудника.

2. Фильм о сотруднике, рассказывающий и показывающий историю сотрудника и результаты его труда.

3. Ужин с директором для лучших рядовых сотрудников в лучшем ресторане города.

4. Благодарственные письма родственникам сотрудников.

Перечисленные выше методы нематериального стимулирования будут особенно эффективны если используются впервые в компании. Такие награждения остаются в памяти на долго.

Материальные.

1. Бонусы за верность организации, доплата за продолжение образования.

2. Премии и поощрения за достижения в работе, доплаты, материальная помощь, иногда доля в прибыли или акционерном капитале.

Материальное стимулирование тоже будет эффективно при систематическом использовании.

В результате использования данных методов в компании повысится удовлетворенность сотрудников трудом, улучшается психологический климат в коллективе, становится приятнее работать, снижается текучесть кадров.

Во второй группе рассматриваются методы, которые могут как повысить эффективность труда, так ее и снизить. Все зависит от самой структуры компании и внутренних правил, а также все зависит от целей, которые хочет достичь сама компания.

К этим методам можно отнести.

1. Комнаты отдыха в компании.
2. Перемещение по офису на сигвее или на роликах.
3. Фитнес-зал в офисе.
4. Мини-бар около рабочего места.

Данные методы, конечно же могут повысить мотивацию работника и даже раскрыть скрытые способности, но есть и обратная сторона медали, когда эти методы приносят совершенно отрицательные результаты и все приводит к тому, что работа превращается в праздник, такая обстановка будет препятствовать эффективной работе. В результате это отрицательно отразится на производительности труда. Если использовать эти методы, то только тогда, когда заранее оценен возможный эффект использования от них.

Большинство нестандартных методов стимулирования применяются в основном в зарубежных компаниях. Но в настоящее время находят свое применение и в России, например, в компании YANDEX.

«Яндекс» – российская транснациональная компания, зарегистрированная в Нидерландах и владеющая одноименной системой поиска в Сети, интернет-порталами и службами в нескольких странах. Наиболее заметное положение занимает на рынках России, Турции, Белоруссии и Казахстана.

Поисковая система «Яндекс» является четвертой среди поисковых систем мира по количеству обрабатываемых поисковых запросов (свыше 6,3 млрд. в месяц на начало 2018 г.). По состоянию на сентябрь 2019 г., согласно рейтингу Alexa.com, сайт yandex.ru по популярности занимает 21-е место в мире и 1-е – в Российской Федерации.

Поисковая система Yandex.ru была официально анонсирована 23 сентября 1997 г. и первое время развивалась в рамках компании CompTek International. Как отдельная компания «Яндекс» образовалась в 2000 г. В мае 2011 г. «Яндекс» провел первичное размещение акций, заработав на этом больше, чем какая-либо из интернет-компаний со времен IPO-поисковика Google в 2004 г. [2].

Приоритетное направление компании – разработка поискового механизма, но за годы работы «Яндекс» стал мультипорталом. В 2016 г. «Яндекс» предоставлял более 50 служб. В настоящее время «Яндекс» расширяет возможности и количество служб.

Головной компанией холдинга является зарегистрированное в Нидерландах в 2004 г. акционерное общество Yandex N.V., акции которого обращаются в основном на NASDAQ с более 50 % free float на 2014 г.

В России представлена дочерней компанией ООО «Яндекс», главный офис которой находится в Москве на улице Льва Толстого.

Компания имеет офисы в Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Новосибирске, Нижнем Новгороде, Симферополе, Казани, Ростове-на-Дону, Минске, Алма-Ате, Стамбуле, Берлине, Люцерне, Амстердаме и Шанхае.

Своими основными работниками данная компания считает инженеров, программистов, разработчиков у которых вообще своеобразные взгляды и только им понятное восприятие жизни. В данной области идет жесткая борьба за высококвалифицированных специалистов-инженеров. Поэтому компании приходится подстраиваться и под сложившуюся ситуацию, и под характер самих инженеров.

Многие знают, что офисы компании «Яндекс» считаются одними из самых креативных и удивительных офисов России, а может и мира. Компания ответственно относится к дизайну и обстановке в своих помещениях и предпринимает всевозможные меры для того чтобы сотрудники могли чувствовать себя на работе комфортно и каждый день шли бы на нее с улыбкой.

Так как такая успешная компания стимулирует свой персонал на продуктивную работу?

Главным мотивационным инструментом в «Яндекс» считается свободная регулировка рабочего времени. Офис открыт круглосуточно и сотрудники сами выбирают, когда им удобнее работать. Кто-то приезжает к восьми утра, но подавляющее большинство начинает работать с 11 часов и позднее. Но с 12.00 до 18.00 все стараются быть в офисе, т.к. это время планерок и совещаний. Некоторые сотрудники работают по ночам, а некоторые даже в выходные.

Учета отработанного времени компания не ведет вовсе, все зависит от продуктивности работы, которую оценивает непосредственный начальник или руководитель высшего звена оценивает работу отдела в целом. Для того чтобы полностью отдохнуть от работы и развеяться сотрудники имеют три дня в квартал. В эти дни они могут быть абсолютно недоступным для работы.

В остальное время персонал может работать где угодно, хоть в офисе, хоть дом, хоть на даче, но именно работать, имея под рукой компьютер и мобильный телефон. Если сотрудник в офисе работает за стационарным компьютером, то зная о необходимости работать удаленно, он получает во временное пользование ноутбук, сим-карту и модем для выхода в Интернет.

Если сотрудник часто работает на удаленном доступе, то все эти гаджеты у него в постоянном пользовании. Работая в офисе, персоналу необязательно постоянно находится за рабочим столом, они могут со своими ноутбуками перемещаться по всему пространству офиса, т.к. весь офис покрывается Wi-Fi, и располагаться в любой приглянувшейся точке, будь то балкон или гамак.

Когда работа утомила или есть необходимость проветрить голову, человек может поиграть в бильярд, пинг-понг, кикер. А также во всех офисах Яндекс есть оборудованные спортивные залы, комнаты для йоги и танцев. Обычно сотрудники сами собираются в группу и приглашают тренера, но компания их всячески в этом поддерживает. Если попасть в офис Яндекс вечером, то Вы сможете услышать живую музыку. А еще в одном московском офисе на балконе можно поиграть в огромные напольные шахматы [1].

Уютный офис, бильярд, фитнес-залы – относятся к методам, которые могут как повысить эффективность труда так ее и снизить. Тем самым можно сделать вывод, что такая крупная компания использует нестандартные методы стимулирования, которые весьма положительно сказываются на работе компании в целом.

#### **Список литературы**

1. Форум по всему спектру административно-хозяйственной деятельности [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ahorus.ru> (Дата обращения 27.03.2020).

**И. А. Петрова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **ПОРЯДОК ПОСТУПЛЕНИЯ ГРАЖДАН НА МУНИЦИПАЛЬНУЮ СЛУЖБУ НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ РАМЕНСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА**

На муниципальную службу вправе поступать граждане, достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком Российской Федерации и соответствующие квалификационным требованиям в соответствии с Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации».

При поступлении на муниципальную службу гражданин представляет:

– заявление с просьбой о поступлении на муниципальную службу и замещении должности муниципальной службы;

– собственноручно заполненную и подписанную анкету по форме, установленной уполномоченным Правительством Российской Федерации федеральным органом исполнительной власти;

– паспорт;

– трудовую книжку, за исключением случаев, когда трудовой договор (контракт) заключается впервые;

– документ об образовании;

– страховое свидетельство обязательного пенсионного страхования, за исключением случаев, когда трудовой договор (контракт) заключается впервые;

– свидетельство о постановке физического лица на учет в налоговом органе по месту жительства на территории Российской Федерации;

– документы воинского учета – для граждан, пребывающих в запасе и лиц, подлежащих призыву на военную службу;

– заключение медицинской организации об отсутствии заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу;

– сведения о доходах за год, предшествующий году поступления на муниципальную службу, об имуществе и обязательствах имущественного характера;

– сведения об адресах сайтов и (или) страниц сайтов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», на которых гражданин, претендующий на замещение должности муниципальной службы, размещал общедоступную информацию, а также данные, позволяющие его идентифицировать;

– иные документы, предусмотренные законодательством и правовыми актами Администрации Раменского городского округа.

Представленные сведения могут подвергаться проверке в установленном законодательством порядке.

В случае установления в процессе проверки обстоятельств, препятствующих поступлению гражданина на муниципальную службу, указанный гражданин информируется в письменной форме о причинах отказа в поступлении на муниципальную службу.

Поступление гражданина на муниципальную службу осуществляется в результате назначения на должность муниципальной службы, на условиях трудового договора в соответствии с трудовым законодательством, с учетом особенностей, предусмотренных федеральным законодательством о муниципальной службе.

Поступление гражданина на муниципальную службу оформляется распоряжением (приказом) представителя нанимателя (работодателя).

Сторонами трудового договора при поступлении на муниципальную службу являются представитель нанимателя (работодатель) и муниципальный служащий.

В Администрации Раменского городского округа и ее отраслевых органах, имеющих статус юридического лица, в перечень должностей муниципальной службы входят должности:

1) категории руководители, замещаемые без ограничения срока полномочий:

а) главные должности муниципальной службы:

- первый заместитель главы администрации Раменского городского округа;
- заместитель главы администрации Раменского городского округа;
- руководитель органа администрации Раменского городского округа;
- управляющий делами администрации Раменского городского округа;

б) ведущие должности муниципальной службы:

– заместитель председателя комитета, заместитель начальника управления, заместитель начальника отдела;

– начальник отдела в составе комитета, управления;

– заместитель начальника отдела в составе комитета, управления;

– начальник сектора в составе комитета, управления, отдела.

2) категории «помощники (советники)», замещаемые на определенный срок полномочий:

– ведущие должности муниципальной службы:

– советник главы Раменского городского округа;

– помощник главы Раменского городского округа.

3) категории «специалисты», замещаемые без ограничения срока полномочий:

а) ведущая должность муниципальной службы:

– консультант;

б) старшие должности муниципальной службы:

– главный специалист;

– ведущий специалист;

в) младшие должности муниципальной службы:

– специалист 1 категории;

– специалист 2 категории.

Для замещения должностей муниципальной службы квалификационные требования предъявляются к:

– уровню профессионального образования;

– стажу муниципальной службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки;

– знаниям и умениям, которые, необходимы для исполнения должностных обязанностей.

– специальности, направлению подготовки, при наличии соответствующего решения представителя нанимателя (работодателя).

В типовые квалификационные требования для замещения должностей муниципальной службы категории «руководители» высшей и главной групп должностей входит наличие высшего образования не ниже уровня специалитета, магистратуры.

В типовые квалификационные требования для замещения должностей муниципальной службы категорий «руководители», «помощники (советники)» ведущей группы должностей и категории «специалисты» ведущей и старшей групп должностей входит наличие высшего образования.

В типовые квалификационные требования к должностям муниципальной службы категории «специалисты» младшей группы должностей входит наличие среднего профессионального образования.

Квалификационное требование для замещения должностей муниципальной службы категории «руководители» высшей и главной групп должностей муниципальной службы о наличии высшего образования не ниже уровня специалитета, магистратуры не применяется:

1) к гражданам, претендующим на замещение указанных должностей муниципальной службы, и муниципальным служащим, замещающим указанные должности, получившим высшее профессиональное образование до 29 августа 1996 г.;

2) к муниципальным служащим, имеющим высшее образование не выше бакалавриата, назначенным на указанные должности до 1 июня 2017 г., в отношении замещаемых ими должностей муниципальной службы.

Квалификационные требования к стажу муниципальной службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки определяются по группам должностей:

– высшие должности муниципальной службы – не менее четырех лет стажа муниципальной службы или стажа работы по специальности, направлению подготовки;

– главные должности муниципальной службы – не менее двух лет стажа муниципальной службы или стажа работы по специальности, направлению подготовки, а для лиц, имеющих дипломы специалиста или магистра с отличием, в течение трех лет со дня выдачи диплома – не менее одного года стажа муниципальной службы или стажа работы по специальности, направлению подготовки;

– ведущие старшие и младшие должности муниципальной службы без предъявления требований к стажу [2].

Квалификационные требования к знаниям и умениям, которые необходимы для исполнения должностных обязанностей, устанавливаются в зависимости от области и вида профессиональной служебной деятельности муниципального служащего его должностной инструкцией. Должностной инструкцией муниципального служащего могут также предусматриваться квалификационные требования к специальности, направлению подготовки.

Возрастной состав Администрации в первом квартале 2020 года можно выразить с помощью рисунка (рисунок 1):

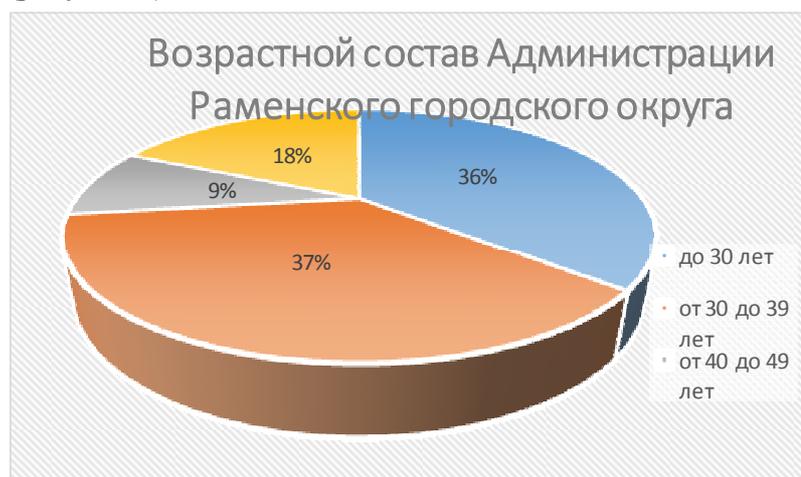


Рисунок 1 – Возрастной состав администрации Раменского городского округа

В Администрации Раменского городского округа могут вводиться должности для технического обеспечения деятельности администрации, квалификационные требования по техническим должностям устанавливаются в должностных инструкциях технических служащих.

Численность сотрудников органов местного самоуправления регулируется Правительством Московской области.

Ежегодно Правительство Московской области издает постановление, из которого Администрацией Раменского городского округа рассчитывается штатная численность сотрудников.

Количество сотрудников рассчитывается исходя из нескольких факторов, в том числе исходя из численности населения муниципального образования.

Численность населения муниципальных образований определяется по данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Московской области о численности постоянного населения, имеющего место жительства в Московской области, по состоянию на 1 января текущего финансового года.

Таблица 1 – Расчетная численность работников органов местного самоуправления и муниципальных органов на одну тысячу жителей по группам муниципальных образований

| № группы муниципального образования | Численность населения муниципального образования, тыс. человек | Расчетная численность работников органов местного самоуправления и муниципальных органов |   |
|-------------------------------------|--|--|---|
|                                     |  | при минимальном значении в группе, шт. единиц  | увеличение на каждую последующую 1 тыс. человек населения при прочих значениях в группе, шт. единиц |
| Муниципальный район                 |  |  |   |
| 1                                   | Свыше 300  | 247  | 0,36  |
| 2                                   | От 250 до 300  | 229  | 0,36  |
| 3                                   | От 200 до 250  | 211  | 0,44  |
| 4                                   | От 150 до 200  | 189  | 0,44  |
| 5                                   | От 100 до 150  | 166  | 0,46  |
| 6                                   | От 50 до 100   | 113  | 1,06  |
| 7                                   | От 10 до 50  | 37   | 1,9   |
| Городской округ                     |  |  |   |
| 1                                   | Свыше 250  | 241  | 0,4   |
| 2                                   | От 200 до 250  | 221  | 0,4   |
| 3                                   | От 150 до 200  | 196  | 0,5   |
| 4                                   | От 100 до 150  | 172  | 0,5   |
| 5                                   | От 50 до 100   | 118  | 1,08  |
| 6                                   | От 10 до 50  | 47   | 1,78  |
| 7                                   | От 1 до 10   | 13   | 3,78  |
| Городское поселение                 |  |  |   |
| 1                                   | От 150 до 200  | 74   | 0,32  |
| 2                                   | От 100 до 150  | 58   | 0,32  |
| 3                                   | От 50 до 100   | 38   | 0,4   |
| 4                                   | От 10 до 50  | 18   | 0,5   |
| 5                                   | От 5 до 10   | 13   | 1   |
| 6                                   | От 2 до 5  | 10   | 1   |
| 7                                   | От 1 до 2  | 9  | 1   |
| Сельское поселение                  |  |  |   |
| 1                                   | От 10 до 50  | 13   | 0,45  |
| 2                                   | От 5 до 10   | 10   | 0,6   |
| 3                                   | От 2 до 5  | 8  | 0,67  |
| 4                                   | От 1 до 2  | 7  | 1   |

Расчетная численность работников органов местного самоуправления устанавливается по группам муниципальных образований в зависимости от вида муниципального образования («городской округ», «муниципальный район», «городское поселение», «сельское поселение») и численности населения муниципального образования по состоянию на 1 января текущего финансового года.

Норматив расходов рассчитывается с учетом применения поправочных коэффициентов к расчетной численности работников органов местного самоуправления для города и городского округа, в которых в соответствии с Федеральным законом от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» уставами муниципального района и поселения, являющегося административным центром муниципального района, предусмотрено образование местной администрации муниципального района, на которую возлагается исполнение полномочий местной администрации указанного поселения. Для муниципальных районов вводится поправочный коэффициент 1,15; для поселений – 0,3.

### Список литературы

1. Закон Московской области от 24.07.2007 № 137/2007-ОЗ (с изменениями на 20 февраля 2019 г.) «О муниципальной службе в Московской области» (принят постановлением Мособлдумы от 11.07.2007 № 26/14-П) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://base.garant.ru/> (Дата обращения 01.03.2020).

4. Постановление Правительства Московской области от 01.10.2019 № 670/34 "Об утверждении методики расчета норматива расходов бюджетов муниципальных образований Московской области на обеспечение деятельности централизованных бухгалтерий, применяемого при расчетах межбюджетных трансфертов из бюджета Московской области, и о внесении изменений в постановление Правительства Московской области от 21.10.2011 № 1235/43 "О Методике расчета норматива расходов на обеспечение деятельности органов местного самоуправления и муниципальных органов муниципальных образований Московской области, направленной на организацию предоставления муниципальных услуг в соответствии с вопросами местного значения, применяемого при расчетах межбюджетных трансфертов из бюджета Московской области"» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mosreg.ru/> (Дата обращения 03.03.2020).

**И. А. Петрова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ЖИТЕЛЕЙ ГОРОДА МОСКВЫ

Настоящее время – это период, характеризующийся небывалым ростом объема информационных потоков. Эти потоки отлично проявляют себя и в городской информационной сфере.

Например, жителю города Москвы доступны следующие информационные ресурсы: портал Мэра Москвы «Наш город», mos.ru, которые позволяют взаимодействовать органам власти города Москвы с гражданами.

Постановление Правительства Москвы от 25 октября 2011 г. № 498-ПП «О региональной системе межведомственного электронного взаимодействия города Москвы», целью которого является технологическое обеспечение взаимодействия органов и организаций, которое достигается путем использования сервис-ориентированной архитектуры, представляющей собой совокупность электронных сервисов, построенных по общепринятым стандартам, а также путем использования единых технологических решений и стандартов, единых классификаторов и описаний структур данных [1].

Портал Мэра Москвы «Наш город». «Наш город» – геоинформационный портал, созданный для выстраивания конструктивного диалога между органами власти Москвы и жителями города.

На портале можно обсудить проблемы, которые интересуют жителей Москвы (дороги, жилые дома, транспорт, парки и т.д.). Интерфейс портала будет достаточно доступен для любой возрастной аудитории.

На стартовой странице отображаются основные проблемные темы месяца (рисунок 1), полный перечень проблемных тем состоит из большого числа категорий. Пользователь портала может оставить сообщение с описанием проблемы или предложения. Регламент портала предусматривает, что все опубликованные сообщения рассматриваются органами власти Москвы с ответом в течение 8 рабочих дней [2].

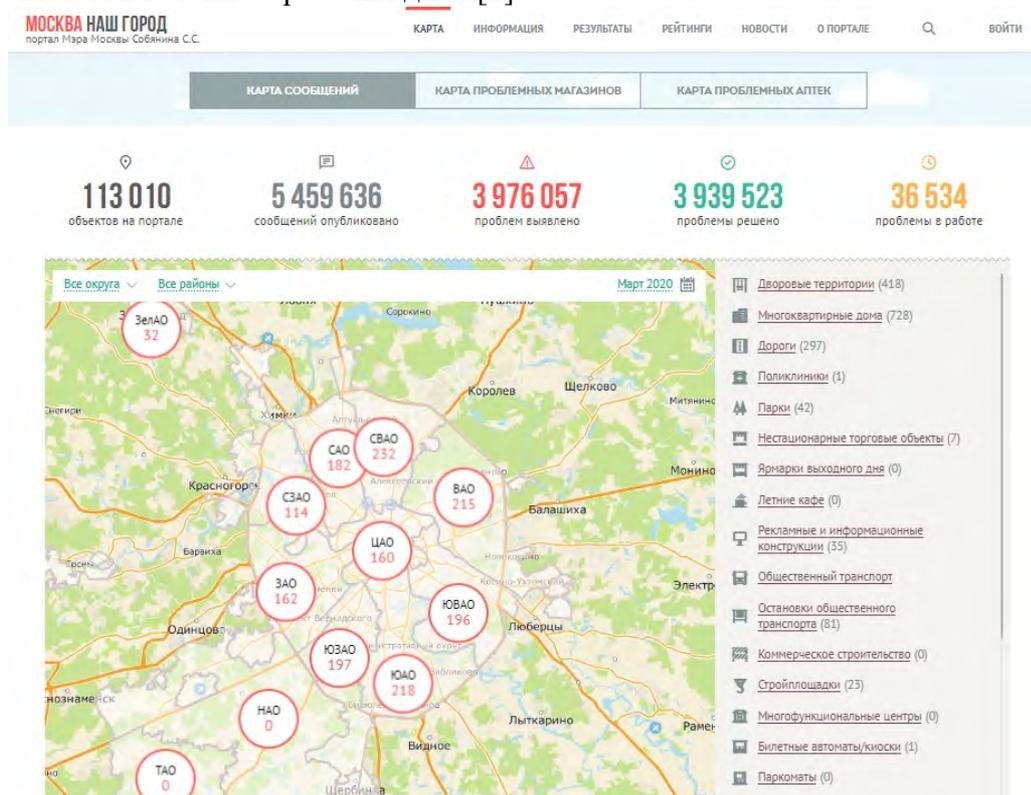


Рисунок 1 – Вид стартовой страницы портала «Наш город»

Все мероприятия, предложенные на портале, подразделяются на общегородские, отраслевые и районные.

Граждане, которые активно принимают участие на портале «Наш город» числятся в рейтинге пользователей, а также хотелось бы отметить, что за активность начисляются бонусные баллы, которые можно обменивать на вознаграждения: билеты в театры, музеи, проездные билеты, сувениры, парковочные часы (рисунок 2).

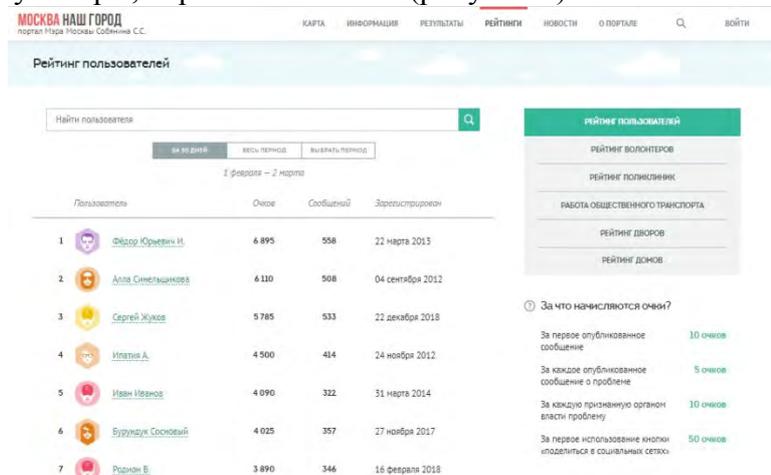


Рисунок 2 – Рейтинг пользователей портала «Наш город»

Поощряется привлечение к участию в проекте знакомых, сообщения в социальных сетях, т.е. используются маркетинговые технологии. На наш взгляд, это отличная возможность привлечь горожан сделать город лучше.

Портал услуг mos.ru – официальный портал правительства Москвы. Новая версия сайта была запущена 26 октября 2015 г.

Новый сайт мэра и правительства Москвы сделан по примерам других крупнейших мегаполисов мира, к примеру, Нью-Йорка и Лондона. В основу новой концепции официального веб-пространства города легли результаты анализа нескольких миллионов запросов москвичей на городских сайтах и в поисковых системах. Самые популярные запросы касались досуга (более 16 миллионов запросов в месяц), работы (более 15 миллионов запросов в месяц), школьного обучения (более 6 миллионов запросов в месяц), жилищных проблем (более 4 миллионов запросов в месяц), лечения (более 3 миллионов запросов в месяц), штрафов (более 1,5 миллиона запросов в месяц) [4].

Главная задача портала – создать единое веб-пространство мегаполиса, с помощью которого москвичи смогут «в одном окне» найти нужные им городские площадки и онлайн-сервисы. Здесь можно получить интерактивные инструкции по самым распространенным проблемам, узнать новости города, своего округа или района, посмотреть афишу [3].

Всего портал Мосуслуг включает в себя более 300 услуг и сервисов, более 170 электронных услуг и сервисов, более 7 млн физических лиц и 20 тысяч юридических лиц.

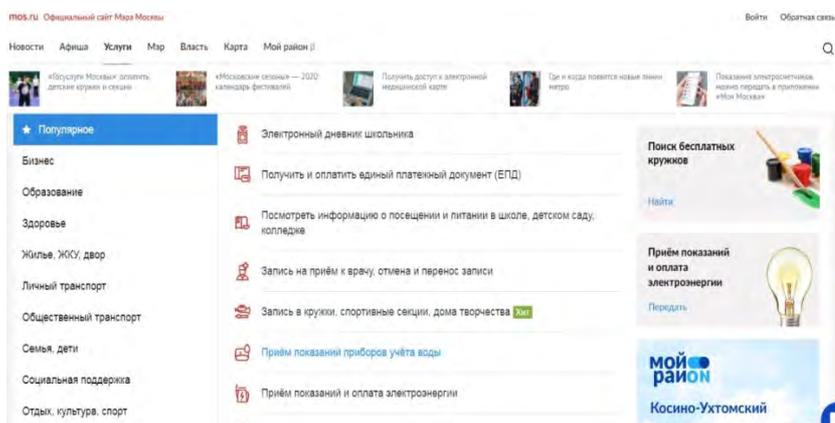


Рисунок 3 – Вид главного меню портала mos.ru

Все услуги и сервисы относятся к сферам здоровья, жилищно-коммунального хозяйства, здравоохранения, образования, социальной поддержки, трудоустройства и ряду других (Рис.3). Также есть схема метро, правила работы городского общественного транспорта. Функциональность портала не менее велика, чем при предоставлении услуг в МФЦ. Например, здесь можно оформить открытие Общества с ограниченной ответственностью, ознакомиться с правилами землепользования застройки и т.д.

Проведя небольшой онлайн-опрос среди жителей Москвы можно сказать однозначно, что за последний год сильно выросло взаимодействие населения по средству коммуникаций через интернет, при этом хочется отметить, что люди пожилого возраста привыкли получать услуги и писать различные обращения на порталы mos.ru и «Наш город» (рисунок 4).

Пообщавшись с жителями города Москвы, я услышала положительные отзывы о работе портала mos.ru, а именно о электронной записи в поликлинику, что данная услуга очень удобная как для молодых граждан, чтобы не терять время, так и для пожилых, в силу возраста.

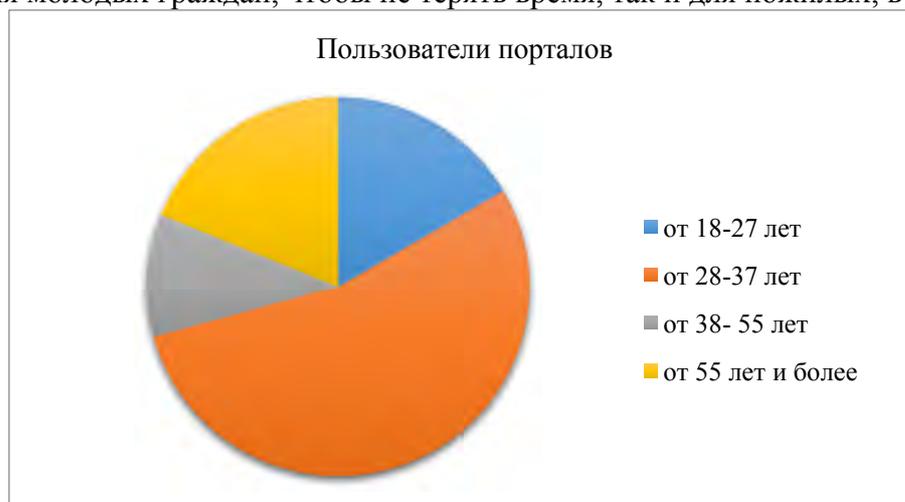


Рисунок 4 – Опрос жителей всех возрастов об использовании порталов города Москвы

Подведем итог проделанной работы. Рассмотрев оба ресурса, можно перечислить возможности, которые дают эти ресурсы для жителей города:

- гарантия полноты учета всех обращений (по электронной почте) с уверенным контролем исполнения поручений по поднятым вопросам;
- экономия личного времени;
- предоставление в электронной форме услуг муниципальных и государственных учреждений столицы;
- свободный доступ юридических и физических лиц к документам и информации об услугах, предоставляемых через Интернет органами исполнительной власти Москвы и подведомственными организациями;
- автоматизированный учет обращений граждан, который помогает улучшить работу городских ведомств и уменьшить коррупцию.

На этом развитие ресурсов не останавливается, а продолжает каждый день развиваться и совершенствоваться.

**Е. В. Поплавская**

*Полоцкий государственный университет, Республика Беларусь, г. Новополоцк*

Научный руководитель: М. Ж. Банзекуливахо

## **ВЗАИМОСВЯЗЬ МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Целью современного маркетинга является не продажа товара или услуги любым способом, а удовлетворение потребностей клиентов. Маркетинг направлен на привлечение новых клиентов, обещая им высшую потребительскую ценность, и сохранение старых клиентов, удовлетворяя их постоянно меняющиеся запросы.

К задачам маркетинга следует отнести:

- исследование, анализ и оценка нужд реальных и потенциальных потребителей продукции предприятия в областях, его интересующих;
- обеспечение разработки новых товаров и услуг предприятия;
- анализ, оценка и прогнозирование состояния и развития рынков, на которых оперирует или будет оперировать предприятие, включая исследование деятельности конкурентов;
- формирование ассортиментной политики предприятия;
- разработка ценовой политики предприятия;
- участие в формировании стратегии и тактики рыночного поведения предприятия, включая разработку ценовой политики;
- реализация продукции и услуг предприятия;
- сервисное обслуживание и др. [1, с. 24].

В современных условиях рыночного хозяйствования, взаимоотношения предприятия с большинством других субъектов рынка должны строиться на принципах маркетинга, основными из которых являются:

- научно-практические исследования рынка и производственно-распределительных возможностей предприятия;
- сегментация рынка: предприятие выявляет для себя наиболее приемлемый сегмент рынка (однородную группу потребителей), в отношении которого и будет проводить исследование рынка и продвижение своего товара;
- гибкое реагирование производства на реализацию: быстрое изменение в зависимости от меняющихся требований рынка, эластичности спроса и предложения;
- инновация: предполагает совершенствование и обновление товара, разработку новых технологий, внедрение новых методов работы с потребителями, выход на новые рынки, обновление рекламы, новые каналы товародвижения, новые методы распределения товаров;
- планирование: предполагает построение производственно-распределительных программ, основанных на рыночных исследованиях и конъюнктурных прогнозах [1, с. 184].

Цель управления поведением предприятия на основе принципов маркетинга – определить перспективные направления его деятельности на рынке, обеспечивающие конкурентные преимущества с минимальными затратами ресурсов. Поэтому маркетинг следует рассматривать как экономический, социальный, управленческий и технологический процессы.

Что касается логистики, следует отметить, что современная логистика имеет массу определений и трактуется как наука о рациональной организации производства, транспорта и распределения, которая комплексно с системных позиций охватывает вопросы снабжения предприятия необходимыми материально-техническими ресурсами, организации производства, распределения и реализации готовой продукции.

В стандарте Республики Беларусь СТБ 2047-2010 «Логистическая деятельность. Термины и определения» [2, с. 2] дано следующее определение логистики; «Логистика – это комплекс наук о способах и методах управления материальными, информационными, финансовыми и другими потоками с целью оптимизации товародвижения за счет рациональной взаимосвязи производственной, транспортной, банковской, таможенной, информационной и других подсистем экономики».

Задачи логистики вытекают из ее функциональных областей и делятся на общие и частные, объединенные одной целью – минимизация суммарных издержек на управление материалопотоком в рамках логистической системы предприятия. Общими задачами логистики являются создание системы управления материалопотоком, финансовым и информационным потоком; контроль за движением материалопотоков; выработку стратегии управления потоками; прогнозирование; определение дисбаланса между потреблением и возможностями производства; организацию транспорта; организацию послепродажного обеспечения; организацию складского хозяйства; закупку сырья, материалов, полуфабрикатов. К частным задачам логистики следует отнести создание минимальных запасов, минимизация времени хранения продукции в запасах, минимизация времени перевозок и др. [3, с. 604].

Следовательно, логистика представляет собой систему стратегического управления материальными, финансовыми, трудовыми, информационными, сервисными и правовыми потоками в процессах снабжения (закупки), перевозки, хранения, производства, распределения, сервиса материалов, деталей и готовой продукции. Поэтому ее важнейшей задачей является обоснование и создание эффективных организационных форм и методов управления всеми этими потоками.

Поскольку одна из основных функций логистики заключается в координации спроса и предложения, то это, безусловно, показывает тесную взаимосвязь маркетинга и логистики, что подтверждается следующим принципом: «Маркетинг формирует спрос, а логистика его реализует». Таким образом, логистика отражает интеграцию двух сфер деятельности – предъявляемого рынком спроса и выдвигаемого предприятием предложения.

Еще наиболее существенная взаимосвязь у логистики с маркетингом заключается в решении на предприятии таких задач, как:

- анализ внешней среды и рыночные исследования;
- анализ потребителей;
- осуществление товарной, ценовой, распределительной и коммуникационной политики.

Если первые две задачи могут решаться службой маркетинга без участия службы логистики, то третья задача должна, безусловно, решаться маркетингом и логистикой совместно. Выявленный маркетингом спрос должен своевременно удовлетворяться посредством быстрой и точной поставки (технология быстрого ответа), и этот быстрый ответ на возникший спрос возможен лишь при налаженной системе логистики. Логистика обеспечивает физическое товародвижение востребованной товарной массы к потребителю.

Логистическая интеграция позволяет осуществить поставку требуемого товара в нужное место в нужное время с минимальными затратами.

Таким образом, логистика дополняет и развивает маркетинг, увязывая потребителя, транспорт и поставщика в мобильную, технико-технологически и планомерно-экономически согласованную систему. Логистика и маркетинг представляют собой, таким образом, две равноправные концепции с различным инструментарием и предметом интересов, но с единым полем функционального приложения и едиными конечными целями. Другими словами, это два параллельных пути, ведущих к одной цели. Их сущности тесно переплетаются в процессе удовлетворения потребностей потребителей при оптимальных затратах. Функции маркетинга отвечают на вопрос «что нужно?», а функции логистики – «как это сделать?». При оптимальном одновременном использовании маркетинга и логистики повышается не только эффективность реализации продукции предприятия, но и рентабельность предприятия в целом.

#### **Список литературы**

1. Акулич И. Л. Маркетинг: учебник. Минск: Вышэйшая школа, 2014. 542 с.
2. Логистическая деятельность. Термины и определения: СТБ 2047–2010. Минск: БелГИСС: Госстандарт Республики Беларусь, 2011. 19 с.
3. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов: монография / Под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева. М.: ИНФРА-М, 2008. 929 с.

**Р. А. Портнов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Д. Кузьменкова

## **К ВОПРОСУ ОБ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ (МУНИЦИПАЛЬНЫХ) ЗАКУПОК**

Предметом исследования данной статьи выступили существующие подходы и применяемые методики оценки эффективности и результативности государственных (муниципальных) закупок.

Целью исследования является анализ и оценка подходов и методов определения эффективности государственных (муниципальных) закупок и результативности обеспечения государственных (муниципальных) нужд в системе государственных финансов. Формирование единой модели оценки.

С точки зрения методологии применялись общенаучные методы (анализ, синтез, обобщение), конкретно-научные (специальные) методы (экономический анализ, статистико-экономический метод) и др.

В результате исследования обосновано отсутствие единства в подходах оценки эффективности государственных закупок, установлен перечень показателей (экономичность, результативность, целесообразность, продуктивность, качество и др.). При наличии требования обеспечения эффективности и результативности государственных (муниципальных) закупок оценка производится при проведении мониторинга закупок и аудита в данной сфере. Рассмотрение методик оценки эффективности бюджетного процесса, названных мониторинга и аудита показало отсутствие преемственности в оценке эффективности и результативности использования государственных финансов для осуществления государственных (муниципальных) закупок.

Ключевые слова: государственные финансы, государственные (муниципальные) закупки, эффективность.

В деятельности организаций сектора государственного управления по-прежнему сохраняется много проблем, среди них наиболее известной и широко обсуждаемой как в научном сообществе, так и практиками являются государственные закупки, через которые происходит движение (трансферт) государственных финансов в различные секторы экономики. Поэтому особую значимость имеют вопросы эффективности расходования средств бюджетов, гласности, прозрачности расходов, отсутствия коррупции в сфере закупок. Следует обратить внимание на то, что эффективность государственных (муниципальных) закупок товаров, работ, услуг во многом определяет полноту, качество и своевременность обеспечения государственных (муниципальных) нужд, что в конечном итоге сказывается на деятельности соответствующих органов и учреждений. Таким образом, наличие справедливой модели оценки эффективности государственных закупок имеет ключевое значение для развития сектора государственного управления и всей хозяйственной системы.

С 1 января 2014 г. на смену Федеральному закону от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (далее закон № 94-ФЗ) пришел Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее закон № 44-ФЗ), который существенно расширил перечень отношений, подвергающихся государственному регулированию при осуществлении закупок. В частности это касается планирования закупок, определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей), заключения гражданско-правового договора (контракта), исполнения контракта, мониторинга закупок, аудита в сфере закупок, контроля за соблюдением законодательства и нормативных правовых актов о контрактной системе [1].

В качестве одной из определяющих целей Закона № 44-ФЗ стало повышение эффективности и результативности осуществления государственных и муниципальных закупок

товаров, работ, услуг (ст. 1). В ранее действовавшем Законе № 94-ФЗ в качестве цели было установлено «эффективное использование средств бюджетов и внебюджетных источников финансирования». Эмпирический анализ проблем, возникших в процессе государственных закупок, проводился в работах А. А. Яковлева, О. А. Демидовой, Е. А. Подколзиной [11], И. И. Смотрицкой, С. И. Черных [5].

Значимость обеспечения эффективного использования государственных финансов связана с тем, что в общих государственных расходах современных государств, в том числе и Российской Федерации, на закупки приходится значительная часть бюджета. По мнению И. И. Смотрицкой, на закупки направляется около 45 % бюджетов, что также подчеркивает актуальность проводимого исследования [10].

Согласно докладом о результатах мониторинга применения Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ, наибольшая экономия бюджетных средств была получена при определении поставщиков (исполнителей, подрядчиков) путем проведения электронного аукциона, что подтверждает эффективность применения заказчиками названного способа [12].

Даже несмотря на наличие общей экономии бюджетных средств, ряд закупок признается неэффективным. Неэффективность закупок Министерство экономического развития РФ и позже Министерство финансов РФ связывают с расторжением заказчиками заключенных контрактов по решению суда в одностороннем порядке или по соглашению сторон.

Все это еще раз подчеркивает необходимость внимания к рассмотрению вопроса определения эффективности и результативности государственных закупок, а также установления критериев и причин неэффективных закупок.

Традиционно в экономической теории рассматривается понятие «экономическая эффективность», а ее показатели могут быть определены разными способами, однако общим для них является установление соотношения достигнутых результатов и суммарных затрат ресурсов, то есть степень достижения цели, ради которой производились расходы. Названный подход в полной мере может быть отнесен и к государственным расходам.

Эффективность государственных расходов, по мнению Н. С. Шмиголь [18], является комплексным показателем оценки общей (или общественно-экономической) эффективности и определяется как соотношение величин достигнутого в результате реализации товаров (услуг) конечного общественно значимого результата и объема затрат на его достижение.

В то же время при характеристике эффективности бюджетных расходов А. Н. Саунин делает упор на применении таких показателей, как экономичность, продуктивность и результативность [8].

Ученый Е. А. Федченко, рассматривая эффективность использования бюджетных средств, считает, что бюджетная эффективность представляет относительный показатель эффекта для бюджета в результате исполнения бюджетных средств и в рамках процедур бюджетирования, ориентированного на результат. С учетом специфики бюджетного процесса она называет три основных вида экономической эффективности: экономичность использования средств, определяемую как отношение затрат к полученным результатам; результативность как отношение результата к целям; целесообразность как соответствие целей реальным потребностям, проблемам [9].

Исследователь О. И. Карепина обращает внимание на требования, которым должны отвечать показатели эффективности бюджетных расходов: адекватность, точность, объективность, достоверность, однозначность, экономичность, сопоставимость, своевременность, регулярность и уникальность [6].

Ученый И. В. Баранова указывает на особенности экономического положения органов государственной власти и органов местного самоуправления, определяемые тем, что они не производят материальных благ (продукции), и делает вывод о невозможности получения рыночной оценки результатов их экономической деятельности. Поэтому органы власти, разрабатывая и утверждая доходы и расходы бюджетов, стандарты и формы финансового контроля, показатели эффективности деятельности, чаще всего исходят из субъективной оценки и устанавливают ненапряженные критерии эффективности [4].

С. Г. Богацкая утверждает, что эффективность государственных и муниципальных закупок – вопрос сложный, так как эффект от закупки не может быть определен лишь расчетным путем, поскольку должен учитывать не только экономические, но и социальные, политические, экологические и другие аспекты. Кроме того, затраты при проведении государственных и муниципальных закупок не ограничиваются прямыми расходами заказчика, потому что часть расходов (иногда значительную) государство берет на себя (например, расходы на создание, техническую поддержку, обеспечение функционирования и развития единой информационной системы, региональных информационных систем, развитие нормативной базы, согласование и контроль в сфере закупок и т.д.) [13].

При рассмотрении вопроса эффективности бюджетных расходов С. Н. Марков указывает на неоднозначность понятий «эффективность» и «результативность», обращая внимание на то, что результативность – это степень достижения планируемого показателя результатов, а эффективность – соотношение результатов с затратами. Исходя из этого он пришел к выводам о том, что результативность является необходимым условием эффективности, а при определении эффективности применительно к бюджетным расходам в качестве затрат выступают бюджетные средства [7].

Ученый А. Ю. Гушин при исследовании эффективности государственных закупок основной упор делает на их особом статусе, значении государственного заказа как базового элемента использования государственных средств поэтому сначала формирует системы принципов оценки эффективности, поскольку они являются необходимым фактором разработки оптимальной методики оценки, а затем называет критерии оценки: экономичность, качественность, смешанный эффект [14].

Дополнит понимание рассматриваемого вопроса анализ действующих нормативных правовых актов. Следует указать на то, что, к сожалению, в них также не установлено четкого и однозначного понимания эффективности бюджетных расходов.

Бюджетный кодекс Российской Федерации установил принцип эффективности использования бюджетных средств, согласно которому при составлении и исполнении бюджетов участники бюджетного процесса в рамках установленных им бюджетных полномочий должны исходить из необходимости достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств (экономности) и (или) достижения наилучшего результата с использованием определенного бюджетом объема средств (результативности) (ст. 34). Таким образом, для достижения эффективности использования бюджетных средств необходимо обеспечить экономность и (или) результативность, то есть получается, что вполне достаточно достижения одного из названных показателей эффективности. Детализация содержания указанного принципа позволила выделить следующие показатели:

$$\text{экономность} = \frac{\text{заданный результат}}{\text{наименьший объем средств бюджета}} ;$$
$$\text{результативность} = \frac{\text{наилучший результат}}{\text{определенный бюджетом объем средств}} .$$

В этих показателях присутствуют такие понятия, как «заданный результат» и «наилучший результат», однако информация об отличии «наилучшего результата» от «заданного» и каким образом это улучшение участник бюджетного процесса должен измерить, отсутствует.

Представляется возможным исходить из следующего. На стадии составления бюджета участник бюджетного процесса должен ориентироваться на некоторый заданный результат, а при планировании расходов – исходить из наименьшего объема средств бюджета в соответствии с установленными нормами и нормативами.

На стадии исполнения бюджета участник бюджетного процесса должен исходить из достижения наилучшего результата, когда бюджетом уже определен объем средств и необходимо обеспечить наилучший результат.

Таким образом, несмотря на установление в Бюджетном кодексе РФ принципа и показателей оценки эффективности использования бюджетных средств, отсутствует необходимая четкость применения показателей.

Следующим весьма значимым документом в определении эффективности использования государственных финансов является Стандарт финансового контроля «СФК 104. Проведение аудита эффективности использования государственных средств».[17] Согласно ему при проведении аудита эффективность использования государственных средств определяется соотношением между результатами использования государственных средств и затратами на их достижение, которое включает определение экономичности, продуктивности и результативности использования государственных средств. Рассмотрим каждый из названных критериев подробно.

Экономичность показывает наилучшее соотношение между результатами и используемыми ресурсами, то есть достигнутым уровнем результатов с учетом обеспечения их соответствующего качества. Использование государственных средств является экономичным, если проверяемый объект достиг заданных результатов с применением их наименьшего объема (абсолютная экономия) или более высоких результатов с использованием заданного объема государственных средств (относительная экономия). Подлежат оценке и анализируются возможности:

- приобретения ресурсов наиболее экономным способом;
- более рационального использования ресурсов;
- достижения поставленной цели при использовании меньшего объема государственных средств;
- получения более высоких результатов деятельности при заданном объеме средств (п. 3.2.).

Оценка продуктивности использования государственных средств осуществляется через рациональность использования ресурсов и определяется соотношением между объемом произведенной продукции (оказанных услуг, других результатов деятельности объекта проверки) и затраченными на получение этих результатов материальными, финансовыми, трудовыми и другими ресурсами. Оценка производится путем сравнения плановых и фактических результатов, а также возможно сравнение с нормативами бюджетных расходов на оказание государственных услуги другими нормативами, или с аналогичными соотношениями, достигнутыми объектом в предшествующий период, или с соотношениями между затратами и результатами в других организациях или учреждениях (п. 3.3).

Результативность использования государственных средств показывает степень достижения намеченных целей или решения поставленных задач и включает в себя определение: экономической результативности и социально-экономического эффекта. Если экономическая результативность определяется путем сравнения достигнутых и запланированных экономических результатов использования государственных средств или деятельности объектов, то социально-экономический эффект устанавливает степень достижения определенных социально-экономических целей и решения поставленных задач, на которые были использованы государственные средства (п. 3.4).

Представляется важным, чтобы все названные критерии должны применяться одновременно, однако рассмотренный Стандарт не содержит такого требования. Поэтому у аудитора возникает возможность самостоятельного выбора критерия или критериев оценки, что в некоторой степени может придать аудиторской проверке субъективность.

Среди расходов бюджета весьма значимое место занимают закупки товаров, работ, услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд (ст. 70 Бюджетного кодекса РФ).

Для оценки эффективности и результативности осуществления государственных и муниципальных закупок товаров, работ, услуг Закон № 44-ФЗ установил обязательность проведения мониторинга закупок (ст. 97) и аудита в сфере закупок (ст. 98). Характеристика и основное содержание процедур мониторинга и аудита представлены в табл. 1 (составлена по ст. 97–98 Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»; постановления Правительства РФ от 03.11.2015 № 1193; Методическим рекомендациям по проведению аудита в сфере закупок [2, 3, 17]).

Таблица 1 – Характеристика мониторинга закупок и аудита в сфере закупок товаров, работ, услуг

| Характеристики                            | Мониторинг закупок  | Аудит в сфере закупок   |
|---|---|---|
| 1. Кто осуществляет                       | Федеральный орган исполнительной власти по регулированию контрактной системы в сфере закупок  | Счетная палата РФ, контрольно-счетные органы субъектов РФ, образованные законодательными (представительными) органами государственной власти субъектов РФ, контрольно-счетные органы муниципальных образований, сформированные представительными органами муниципальных образований   |
| 2. Содержание деятельности                | Система наблюдений в сфере закупок, осуществляемых на постоянной основе посредством сбора, обобщения, систематизации и оценки информации об осуществлении закупок, в том числе реализации планов закупок и планов-графиков  | Анализ и оценка результатов закупок, достижения целей осуществления закупок, определенных в соответствии со ст. 13 Закона № 44-ФЗ   |
| 3. Регулирующие нормативные правовые акты | Постановление Правительства РФ от 03.11.2015 № 1193 «О мониторинге закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»  | Методические рекомендации по проведению аудита в сфере закупок (утверждены Коллегией Счетной палаты Российской Федерации, протокол от 21.03.2014 № 15К (961))   |
| 4. Цели и задачи                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оценка степени достижения целей осуществления закупок, определенных в соответствии со ст. 13 Закона № 44-ФЗ.</li> <li>2. Оценка обоснованности закупок в соответствии со ст. 18 Закона № 44-ФЗ.</li> <li>3. Совершенствование законодательства Российской Федерации и иных нормативных правовых актов о контрактной системе в сфере закупок</li> </ol>  | Проверка, анализ и оценка информации о законности, целесообразности, обоснованности, своевременности, эффективности и результативности расходов на закупки по планируемым к заключению, заключенным и исполненным контрактам; выявление отклонений, нарушений и недостатков в сфере закупок, установление причин и подготовка предложений, направленных на их устранение и на совершенствование контрактной системы   |
| 5. Объект оценки                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Степень достижения целей осуществления закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, определенных в соответствии со ст. 13 Закона № 44-ФЗ.</li> <li>2. Обоснованность закупок в соответствии со ст. 18 Закона № 44-ФЗ.</li> <li>3. Необходимость совершенствования закона РФ и иных нормативно-правовых актов о контрактной системе в сфере закупок.</li> <li>4. Эффективность обеспечения гос. и муницип. нужд на основе методики, разрабатываемой и утверждаемой органом, обеспечивающим мониторинг.</li> </ol> | <p>Оценка уровня обеспечения государственных нужд с учетом затрат бюджетных средств, обоснованности планирования закупок, включая обоснованность цены закупки, реализуемости и эффективности осуществления указанных закупок.</p> <p>Оценка выполнения условий контрактов по срокам, объему, цене контрактов, количеству и качеству приобретаемых товаров, работ, услуг, а также порядок ценообразования и эффективность системы управления контрактами</p> |

Рассмотрим изложенные в названных документах подходы к проведению оценки эффективности закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд при проведении мониторинга и аудита в сфере закупок.

В постановлении Правительства РФ от 03.11.2015 № 1193 «О мониторинге закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» указывается, что согласно подп. «б» п. 9 Правил проведения оценки эффективности обеспечения государственных и муниципальных нужд эффективность определяется на основе методики, разрабатываемой и утверждаемой органом, обеспечивающим мониторинг. Однако на настоящий момент такая методика не разработана [2], а с передачей полномочий федерального органа исполнительной власти по регулированию контрактной системы в сфере закупок товаров, работ, услуг от Министерства экономического развития РФ к Министерству финансов РФ [3] такая работа практически не ведется.

В ежеквартальных сводных отчетах о результатах проведения мониторинга применения Закона № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» эффективность закупок федеральным органом, осуществляющим мониторинг закупок, рассматривается через призму исполнения обязательств сторонами контракта, а неэффективность как полное или частичное неполучение результата от закупки (достижение эффекта) вследствие существенного нарушения поставщиком (подрядчиком, исполнителем) своих обязательств, что в итоге приводит к расторжению контракта по инициативе заказчика. В силу многообразия отношений, возникающих в сфере закупок, вряд ли можно согласиться с таким простым и однозначным подходом к определению эффективности. Если учесть, что закупки ориентированы на результат в виде обеспечения государственных (муниципальных) нужд (соответствующий цели закупок) при минимальных расходах, то вряд ли можно признать эффективными:

- закупки, по которым получен результат и даже закупка оплачена, но товар, работа, услуга не используется или используется частично;
- закупки, совершенные по завышенной цене в силу того, что процедура определения поставщиков (исполнителей, подрядчиков) конкурентным способом не состоялась, контракт заключен с единственным поставщиком (исполнителем, подрядчиком);
- ситуации, когда контракт расторгнут по соглашению сторон;
- случаи расторжения контракта по инициативе заказчика по причинам неэффективного планирования или ошибок в описании объекта закупки;
- закупки, состоявшиеся у единственного поставщика, подрядчика, исполнителя (при отсутствии применения конкурентных процедур цена закупки не минимальная);
- закупки, совершенные по минимальной цене, но последующие эксплуатационные расходы по техническому обслуживанию значительны и др.

В Методических рекомендациях по проведению аудита в сфере закупок, утвержденных Коллегией Счетной палаты РФ (протокол от 21.03.2014 № 15К (961), эффективность расходов на закупки раскрывается через показатели экономии бюджетных средств, полученной на различных стадиях закупки (планирования, определения поставщиков (исполнителей, подрядчиков), заключения контракта, исполнения контракта, а также определения общей экономии бюджетных средств через установление суммы абсолютного и относительного объема экономии за соответствующий период (табл. 2).

Таблица 2 – Определение эффективности расходов на закупку

| Термин                            | Характеристика  |
|-----------------------------------|---|
| Эффективность расходов на закупки | Применение имеющихся ресурсов, а также обеспечение с учетом соблюдения принципов контрактной системы в сфере закупок лучших условий исполнения контракта (по сравнению с другими участниками закупок) на основе критериев, указанных в документации о закупке, при одновременном достижении запланированных целей осуществления закупок |

| Термин  | Характеристика  |
|---|---|
| Потенциальная экономия бюджетных средств на стадии формирования и обоснования начальных (максимальных) цен контрактов | Разница между начальными (максимальными) ценами контрактов в плане-графике закупок и средними ценами контрактов, совершенными другими заказчиками на однородные товары, работы, услуги, либо среднерыночными ценами контракта на однородные товары, работы, услуги (с учетом сопоставимых условий поставок товаров, выполнения работ, оказания услуг, включая объем закупки, гарантийные обязательства, срок годности и т.п.)               |
| Экономия бюджетных средств в процессе осуществления закупок (определения поставщиков (исполнителей, подрядчиков))     | Снижение начальной (максимальной) цены контрактов относительно цены заключенных контрактов  |
| Дополнительная экономия бюджетных средств   | Полученная по результатам осуществления закупок (определения поставщиков (исполнителей, подрядчиков) и заключения контрактов выгода, в том числе за счет закупок инновационной и высокотехнологичной продукции (дополнительные сервисные услуги, более высокие качественные характеристики и функциональные показатели продукции, более низкие последующие эксплуатационные расходы, более длительный срок гарантийного обслуживания и др.) |
| Экономия бюджетных средств при исполнении контрактов  | Снижение цены контракта без изменения предусмотренных контрактом количества товара, объема работы или услуги, качества поставляемого товара, выполняемой работы, оказываемой услуги и иных условий контракта  |
| Общая экономия бюджетных средств  | Рекомендуется рассчитать ее на всех этапах закупки, начиная с планирования и заканчивая исполнением контрактов путем суммирования указанных показателей   |
| Абсолютный объем экономии (в рублях) за соответствующий период  | Показатель рассчитывается как разница между общей суммой начальных (максимальных) цен контрактов и стоимостью заключенных контрактов за вычетом стоимости незаключенных контрактов и затрат на организацию и проведение процедур закупок (если такие затраты имеются)   |
| Относительный объем экономии (в процентах) за соответствующий период  | Показатель рассчитывается как отношение абсолютной экономии к общей сумме начальных (максимальных) цен контрактов   |

Методические рекомендации предлагают в рамках анализа и оценки эффективности расходов на закупку также анализировать соблюдение заказчиком принципа обеспечения конкуренции. Увеличение количества заявок, поданных участниками, и результаты конкурентной борьбы приводят к снижению предлагаемой цены, и, как следствие, к снижению государственных расходов и увеличению эффективности закупок. Учитывая важность такой оценки, приведем перечень предлагаемых показателей (табл. 3).

Таблица 3 – Показатели оценки конкуренции в сфере закупок

| Показатель  | Характеристика   |
|---|--|
| Среднее количество поданных заявок на одну закупку                | Отношение общего количества заявок, поданных участниками, к общему количеству процедур закупок   |
| Среднее количество допущенных заявок на одну закупку              | Отношение общего количества заявок участников, допущенных комиссией заказчика к процедурам закупок, к общему количеству процедур закупок |
| Доля закупок у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя) | Отношение закупок, осуществленных в соответствии со ст. 93 Закона № 44-ФЗ, к общему объему закупок (в стоимостном выражении)             |

Еще одним показателем, применяемым для анализа и оценки расходов на закупку, но непосредственно не относящимся к показателям эффективности, является оценка результативности (табл. 4). Таким образом, в Методических рекомендациях между эффективностью и результативностью не ставится знака равенства, они выступают разными показателями, характеризующими государственные (муниципальные) закупки.

Таблица 4 – Показатели оценки результативности расходов на закупки

| Показатель   | Характеристика  |
|--|---|
| Результативность расходов на закупки                           | Степень достижения заданных результатов обеспечения государственных нужд (наличие товаров, работ и услуг в запланированном количестве (объеме) и качестве) и целей осуществления закупок. Оценка результативности расходов на закупки включает в себя как определение экономической результативности, так и достигнутого социально-экономического эффекта |
| Экономическая результативность                                 | Определяется путем сравнения достигнутых и запланированных экономических результатов использования бюджетных средств, которые выступают в виде конкретных товаров, работ, услуг   |
| Социально-экономический эффект использования бюджетных средств | Определяется на основе анализа степени удовлетворения государственных нужд и достижения установленных целей осуществления закупок, на которые были использованы бюджетные средства  |

Предлагаемый подход к оценке результативности на практике реализовать достаточно сложно. Экономическую результативность, с одной стороны, связывают с экономическими результатами использования бюджетных средств (непонятно, как измерить такой результатами), с другой – с конкретными товарами, работами, услугами, которые следует рассматривать как эквивалент бюджетных средств.

Что касается измерения социально-экономического эффекта, который связывают со степенью удовлетворения государственных нужд и достижением установленных целей осуществления закупок при использовании бюджетных средств, методики установления определенной степени или достижения цели не приводится. Можно только предположить, что планирование закупки товаров, работ, услуг для обеспечения государственных нужд и их приобретение даже с минимальной экономией уже может рассматриваться как получение социально-экономического эффекта.

Вызывает сомнение измерение результативности: результативность следует рассматривать как полное удовлетворение государственных (муниципальных) нужд, а экономию бюджетных расходов рассматривать как результат, полученный после приобретения запланированных товаров, работ, услуг. Закупка не только должна позволить государственным (муниципальным) заказчикам выполнять свои функции и полномочия, но в пределах и сверх установленного гарантийного срока (объема гарантий) не нести дополнительных расходов, обеспечивать низкие эксплуатационные расходы (экономии). Что касается получения социально-экономического эффекта, то его необходимо увязывать с экономией трудовых ресурсов, увеличением или улучшением качества получаемых социальных благ, применением инновационных продуктов.

Отметим, что Закон № 44-ФЗ не устанавливает требования к заказчикам проводить оценку эффективности закупок, а это крайне важно. С нашей точки зрения, именно перед государственным (муниципальным) заказчиком должна стоять задача оптимизировать свои расходы на стадиях планирования, осуществления закупок, исполнения контракта и потребления.

Проведенный анализ мнений ученых и нормативных правовых актов в сфере государственных (муниципальных) закупок товаров, работ, услуг не только продемонстрировал проблему оценки эффективности и результативности таких закупок, но и показал отсутствие

единого подхода к созданию модели оценки эффективности государственных (муниципальных) закупок.

С учетом особого значения системы государственных (муниципальных) закупок и возможности получения синергетического эффекта необходимо разработать единую модель определения эффективности, состоящую из многокритериального набора показателей, позволяющих обеспечить объективную оценку функционирования системы государственных (муниципальных) закупок.

#### Список литературы

1. Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44-ФЗ (в ред. от 24.04.2020). [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/) (Дата обращения 24.04.2020).
2. Письмо Министерства экономического развития РФ от 17.11.2016 № Д28и-315. – [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/> (Дата обращения 14.04.2020).
3. Постановление Правительства РФ от 26.08.2013 № 728 «Об определении полномочий федеральных органов исполнительной власти в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/document/> (Дата обращения 16.03.2020).
4. Баранова И. В. Совершенствование методических подходов к оценке эффективности деятельности органов власти // Влияние модернизации общественных и корпоративных финансов на структуру и содержание программ непрерывного профессионального образования в области экономики и менеджмента. Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции / Под ред. Н. В. Фадейкиной. Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2012. С. 101–107.
5. Институт общественных закупок в современной российской экономике: монография. М.: Институт экономики РАН, 2016. 280 с.
6. Карепина О. И. К вопросу о показателях эффективности бюджетных расходов // Теоретические и прикладные аспекты современной науки. 2015. № 7–7. С. 69–73.
7. Марков С. Н. Повышение эффективности бюджетных расходов на образование: монография. Омск: НОУ ВПО ОмГА, 2013. 188 с.
8. Саунин А. Н. О содержании аудита эффективности использования государственных средств как нового типа государственного финансового контроля // Наука. Инновации. Образование. 2008. № 4. С. 350–358.
9. Федченко Е. А. Формирование системы показателей эффективности использования бюджетных средств // Вестник Финансового университета. 2016. № 2. С. 106–116.
10. Управление закупками в инновационной экономике: вопросы теории и практики: монография. М.: Институт экономики РАН, 2014. 242 с.
11. Эмпирический анализ системы госзакупок в России: монография / под ред. А. А. Яковлева, О. А. Демидовой, Е. А. Подколзиной. М.: Высшая школа экономики, 2015. 360 с.
12. Доклад о результатах мониторинга применения Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» в 2017 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://naiz.org/Мониторинг%2044ФЗ%20итоги%202017.pdf> (Дата обращения 16.03.2020).
13. Богацкая С. Г. Критерии и причины неэффективных закупок. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.fcaudit.ru/blog/kriterii-i-prichiny-neeftivnykh-zakupok/> (Дата обращения 06.03.2020).
14. Гуцин А. Ю. Определение эффективности и способы ее оценки в системе государственного заказа // Фундаментальные исследования. 2012. № 9–1. С. 204–208. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=30204> (Дата обращения 12.03.2020).
15. Матеева Н. С. Финансы и кредит. 2018. Т. 24. Вып. 9. С. 505–521. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://fin-izdat.ru/journal/fc/> (Дата обращения 19.04.2020).
16. О результатах мониторинга применения 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» за 2018 год. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://zakupki.gov.ru/epz/order/extendedsearch/results.html1>. (Дата обращения 24.03.2020).

17. Стандарт финансового контроля «СФК 104. Проведение аудита эффективности использования государственных средств» (утв. решением Коллегии Счетной палаты РФ, протокол от 09.06.2009 № 31К (668)) (вместе с «Порядком действий в процессе организации и проведения аудита эффективности»). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://legalacts.ru/doc/sfk-104-provedenie-audita-effektivnosti-ispolzovaniya-gosudarstvennykh/> (Дата обращения 17.04.2020).

18. Шмиголь Н. С. Современные подходы к оценке результативности государственных расходов // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2013. № 45. С. 15–22. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremeny-podhody-k-otsenke-rezultativnosti-gosudarstvennyh-rashodov> (Дата обращения 21.03.2020).

**Р. А. Портнов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: В. Д. Кузьменкова

## **АНАЛИЗ ОПЫТА И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ЗАКУПОК (НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ – ГОРОДСКОГО ОКРУГА БРОННИЦЫ)**

Актуальность исследования определяется необходимостью анализа системы муниципальных закупок с учетом введения Федерального закона от 5 апреля 2013 года №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». На основе изучения опыта муниципального образования город Бронницы были сделаны выводы о достаточной эффективности муниципальных закупок и невысоких коррупционных рисках. В исследовании использовались следующие методы: анализ научно-методической литературы, статистический анализ и сравнение специальных данных.

Ключевые слова: муниципальные закупки, конкурентные и неконкурентные способы закупок, оптимизация муниципальных закупок, эффективность муниципальных закупок, муниципальное образование, город Бронницы.

Система муниципальных закупок является одним из важнейших инструментов реализации социально-экономической муниципальной политики. В настоящее время в связи с введением Федерального закона от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее – Закон о контрактной системе), продолжается поиск путей ее совершенствования [1]. Что определяет актуальность изучения имеющегося опыта применяемых механизмов закупок в конкретных муниципальных образованиях в целях определения и обобщения тенденций развития, выявления проблемных вопросов и разработки предложений по их решению.

В качестве объекта данного исследования была взята система организации муниципальных закупок в муниципальном образовании городской округ Бронницы Раменского муниципального района Московской области.

В целях централизации закупок товаров, работ, услуг для обеспечения муниципальных нужд, в соответствии с частью 1 статьи 26 Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [1]. Муниципальное учреждение «Управление единого заказчика города Бронницы» действует как уполномоченное учреждение на определение поставщиков (подрядчиков, исполнителей) при осуществлении закупок для муниципальных нужд заказчиков городского округа Бронницы Московской области [3].

Правовое регулирование муниципальных закупок городского округа Бронницы осуществляется в полной мере на основе следующих муниципальных правовых актов, принятых во исполнение статьи 19 Закона № 44-ФЗ:

Постановление Администрации города Бронницы от 23.12.2016 № 754 «Об осуществлении закупок товаров, работ, услуг для муниципальных нужд Администрации города Бронницы Московской области»;

Постановление Администрации города Бронницы от 27.04.2016 № 263 «Об утверждении Регламентов работы Рабочих групп по оценке обоснованности закупок и обоснованию начальных (максимальных) цен контрактов (договоров)»;

Постановление Администрации города Бронницы от 22.04.2016 № 245 «Об утверждении Порядка осуществления внутреннего муниципального финансового контроля в сфере закупок»;

Постановление Администрации города Бронницы от 03.02.2016 № 45 «О создании Рабочих групп по оценке обоснованности закупок и обоснованию начальных (максимальных) цен контрактов для муниципальных нужд, а также при осуществлении закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»;

другие нормативные документы, правила и регламенты [1–4].

Проанализируем статистические данные, характеризующие процесс осуществления муниципальных закупок в городе Бронницы. Структура закупок по способам их осуществления представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Структура муниципальных закупок города Бронницы по способам их осуществления в 2019 году [5]

| Способ закупки              | Сумма закупки, доля в общей сумме плана, % |      |      |
|-----------------------------|--|------|------|
|                             | 2017                                       | 2018 | 2019 |
| Конкурсы                    | 0  | 0    | 0    |
| Аукцион в электронной форме | 64,5                                       | 61,8 | 56,8 |
| Запрос котировок            | 2,3  | 3,2  | 3,4  |
| Запрос предложений          | 10,6                                       | 8,9  | 0,3  |
| Единственный поставщик      | 16,6                                       | 20,7 | 30,5 |
| Закупки малого объема       | 6,0  | 9,2  | 9,0  |
| Всего:                      | 100  | 100  | 100  |

Анализ приведенных данных показывает, что большая часть муниципальных закупок осуществляется через аукцион в электронной форме. Однако в течение трех лет их доля снижается на 7,7 % (с 64,5 % до 56,8 % от общего объема). Также определяется корреляция снижения конкурентных форм закупок с повышением числа неконкурентных форм. Прежде всего, это закупки у единственного поставщика, объем которых за три года возрос на 84 %, а увеличение в общем объеме закупок составило 13,9 % (рост с 16,6 % до 30,5 %).

Приоритетными направлениями муниципальных закупок являются приобретение жилых помещений (квартир) для отдельных категорий населения города, благоустройство города, проектирование, строительство и капитальный ремонт автомобильных дорог, социальных объектов (таблица 2).

Таблица 2 – Структура муниципальных закупок по видам расходов в 2019 г. [5]

| Наименование вида закупки   | Способ определения поставщика | Сумма      |
|---|-------------------------------|------------|
| Приобретение жилого помещения для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей   | Электронный аукцион           | 4749000.00 |
| Ремонт дворовых территорий многоквартирных домов, проездов к дворовым территориям многоквартирных домов   | Электронный аукцион           | 7153000.00 |
| Выполнение работ по содержанию внутриквартальных дорог  | Электронный аукцион           | 4275000.00 |
| Выполнение работ по ремонту дорог общего пользования местного значения  | Электронный аукцион           | 1287000.00 |
| Работы по строительству и реконструкции дорог общего пользования местного значения  | Электронный аукцион           | 1340000.00 |
| Оказание услуг по разработке программы комплексного развития дорожно-транспортной инфраструктуры  | Электронный аукцион           | 2010000.00 |
| Услуга по ремонту и обслуживанию пожарных гидрантов   | Закупка у ед. поставщика      | 200000.00  |
| Работы по строительству пожарных пирсов   | Электронный аукцион           | 400000.00  |
| Оказание услуг по организации и проведению общегородских праздничных мероприятий  | Электронный аукцион           | 1301000.00 |
| Оказание услуг по организации и проведению мероприятий, посвященных празднованию: Дня труда, Дня Победы советского народа в Великой Отечественной войне 1941–1945 | Запрос котировок              | 149000.00  |
| Услуги по предоставлению видео изображения для системы технологического обеспечения региональной общественной безопасности и оперативного управления «Безопасный  | Электронный аукцион           | 500000.00  |

|   |                                    |                        |
|---|------------------------------------|------------------------|
| регион»   |                                    |                        |
| Услуга по обеспечению доступа к каналам связи для камер в/н системы технологического обеспечения региональной общественной безопасности и оперативного управления «Безопасный регион» | Закупка у единственного поставщика | 250000.00              |
| Услуга по эксплуатационно-техническому обслуживанию технических средств местной системы оповещения (МСО)  | Закупка у единственного поставщика | 200000.00              |
| Создание муниципальной информационной системы «Учет наружной рекламы»   | Запрос котировок                   | 425000.00              |
| Подготовка документации по планировке территории в целях размещения объектов индивидуального жилищного строительства по адресу  | Запрос котировок                   | 315000.00              |
| Выполнение кадастровых работ и постановка на государственный кадастровый учет земельных участков  | Запрос котировок                   | 105000.00<br>378000.00 |
| Выполнение инвентаризации, кадастровых работ, постановки на государственный кадастровый учет автомобильных дорог  | Электронный аукцион                | 255000.00              |
| Внесение изменений в местоположение объектов недвижимого имущества (автомобильных дорог общего пользования), находящихся в собственности МО   | Электронный аукцион                | 75000.00               |
| Выполнение инвентаризации, кадастровых работ, постановки на государственный кадастровый учет объектов недвижимого имущества, находящихся в собственности МО                           | Электронный аукцион                | 210000.00              |
| Оценка рыночной стоимости объектов недвижимого имущества, находящихся в собственности МО  | Запрос котировок                   | 70000.00               |
| Поставка тепловой энергии   | Закупка у ед. поставщика           | 958093.50              |
| Оказание услуг по водоснабжению и водоотведению   | Закупка у ед. поставщика           | 968068.50              |
| Услуги по передаче электроэнергии   | Закупка у ед. поставщика           | 218400.00              |
| Поставка электроэнергии для уличного освещения  | Закупка у ед. поставщика           | 2470750.00             |
| Оказание услуг телефонной связи   | Закупка у ед. поставщика           | 690000.00              |
| Приобретение антивирусного программного обеспечения для защиты компьютерного оборудования, используемого на рабочих местах работников ОМСУ  | Запрос котировок                   | 70000.00               |
| Обеспечение работников ОМСУ средствами электронной подписи  | Запрос котировок                   | 75000.00               |
| Поставка компьютерной техники для нужд Администрации  | Запрос котировок                   | 245000.00              |
| Поставка бумаги листовой  | Электронный аукцион                | 360000.00              |
| Поставка канцелярских товаров   | Электронный аукцион                | 380000.00              |
| Поставка оригинальных и совместимых картриджей к копирувальным аппаратам для офисной техники  | Электронный аукцион                | 490000.00              |
| Поставка офисной мебели для нужд Администрации  | Электронный аукцион                | 383000.00              |
| Услуги по регулированию численности безнадзорных и больных животных   | Электронный аукцион                | 382000.00              |
| Предусмотрено на осуществление закупок – всего  |                                    | 33337312.00            |
| в том числе: закупок путем проведения запроса котировок   |                                    | 1832000.00             |
| Совокупный годовой объем закупок  |                                    | 73387815.10            |

Одним из важных показателей эффективности конкурентных закупок является экономия

бюджетных средств, которая достигается при их проведении. В целях оптимизации расходов бюджета города на закупки товаров (работ, услуг), повышения эффективности и результативности закупок в муниципалитете активно проводятся мероприятия по организации и проведению совместных закупок на электронных аукционах.

Данные мероприятия имеют большое значение для роста эффективности муниципальных закупок, поскольку при совместных закупках растет уровень конкуренции (в разные годы он составляет от 5 до 10 участников на одну закупку); у заказчиков муниципального образования реализуется возможность приобретать товары (работы, услуги) у крупных оптовиков либо непосредственных производителей. Следствием этого является рост экономии бюджетных средств.

В целях расширения доступа субъектов малого предпринимательства (СМП), социально ориентированных некоммерческих организаций (СОНКО) к муниципальным закупкам данной категории участникам предоставлены преференции – в соответствии с распоряжением Администрации города от 29.05.2017 № 269 «О плане мероприятий по обеспечению устойчивого экономического развития и социальной стабильности в городе Бронницы в 2017 году и на период 2018 и 2019 годов» заказчики обязаны осуществить закупки у СМП, СОНКО в размере не менее 25 % совокупного годового объема конкурентных закупок, при норме, установленной Законом о контрактной системе – не менее 15 % [4]. На основании данного норматива доля муниципальных закупок, осуществляемых у СМП, СОНКО в г. Бронницы представлена ниже (таблица 3).

Таблица 3 – Объем закупок у СМП и СОНКО в 2019 году [5]

| Объем закупок   | Сумма, руб.   |
|---|---------------|
| Объем закупок в отчетном году, осуществленных по результатам состоявшихся процедур определения поставщика (подрядчика, исполнителя), в извещении об осуществлении которых было установлено ограничение в отношении участников закупок, которыми могли быть только субъекты малого предпринимательства, социально ориентированные некоммерческие организации | 112 147.22092 |
| Объем закупок, который заказчик осуществил у субъектов малого предпринимательства, социально ориентированных некоммерческих организаций в отчетном году   | 114 886.12584 |
| Доля закупок, которые заказчик осуществил у субъектов малого предпринимательства, социально ориентированных некоммерческих организаций в отчетном году, в совокупном годовом объеме закупок, рассчитанном за вычетом закупок, предусмотренных частью 1.1 статьи 30 Федерального закона  | 61.92 %       |

Важнейшее значение для совершенствования организации муниципальных закупок является экономическая оценка их эффективности, которая рассчитывается как достигнутая экономия бюджетных средств по сравнению с запланированным объемом расходов и представляет собой сопоставление фактических цен заключаемых сделок по сравнению с запланированными начальными максимальными ценами контрактов.

Эффективность закупочной деятельности муниципальных заказчиков города Бронницы рассчитывается по каждому заказчику в отдельности, по каждой из отраслей управления в разрезе по главным распорядителям бюджетных средств и подведомственных ему заказчиков. Данный показатель имеет нормальное значение, если экономия составляет не менее 5 % и не более 25 %. Отклонение более 25 % считается ненормальным, поскольку существенное снижение начальной цены может повлечь за собой снижение качества объекта закупки и т.н. «мнимую экономию», выражающуюся в том, что при большом снижении цены контракта и низком качестве объекта закупки стоимость удовлетворения муниципальных нужд значительно возрастет и может превысить начальную цену за счет дорогостоящего ремонта, покупки запасных частей и т.д.

Низким уровнем экономической эффективности закупок считается промежуток

экономии от 0 до 5 % от начальной цены контракта. Закупки, по которым не было экономии (получают значение – неэффективно), либо по которым она превышала 25 % от начальной цены (получают значение – завышенная эффективность), в рейтинг не идут, и им присваивается показатель экономической эффективности со значением 0.

В 2019 г. на основании обобщенных данных рейтинга закупочной деятельности из 36 заказчиков г. Бронницы 31 муниципальному заказчику и 5 главным распорядителям бюджетных средств была присвоена оценка «нормальная эффективность», 14 учреждениям и 1 главному распорядителю бюджетных средств – оценка «низкая эффективность». 4 муниципальных заказчика не попали в рейтинг по причине того, что их закупочная деятельность признана неэффективной.

Проведенный анализ выявил следующие тенденции организации муниципальных закупок в г. Бронницы.

Большая часть муниципальных закупок осуществляется через аукцион в электронной форме. С 2017 г. стабильно растет экономия средств, выделенных на закупку товаров, работ, услуг, от проведенных конкурентных закупок. Однако в течение трех лет их доля снижается на 7,7 %. Определяется корреляция снижения конкурентных форм закупок с повышением числа неконкурентных форм, прежде всего, закупок у единственного поставщика, объем которых за три года возрос на 84 %.

Не всегда выбор неконкурентного определения поставщиков является проблемой, поскольку ряд пунктов части 1 статьи 93 Закона № 44-ФЗ предусматривает приобретение, например, коммунальных услуг, услуг связи, закупку услуг по управлению многоквартирными домами у единственных источников [4]. Понуждать заказчиков города к тому, чтобы все средства осваивались исключительно за счет проведения конкурентных процедур не вполне обоснованно, т.к. для осуществления хозяйственной деятельности учреждений зачастую необходимо большое количество мелких закупок, например, хозяйственных средств на малые суммы. Данные закупки необходимы в большом количестве и регулярно. Подготовка документации, размещение ее в единой информационной системе, проведение торгов и прочие последующие мероприятия нецелесообразны из-за несопоставимых затрат времени. Совместные закупки для удовлетворения такого рода муниципальных нужд также не всегда приемлемы, поскольку товары, работы или услуги, которые закупаются по данному основанию, требуются заказчикам в разное время, зачастую внепланово и т. д.

Растет число совместных закупок на электронных аукционах. В сравнении с 2017 г. сумма совместных закупок увеличилась в 2019 г. в 3,7 раза, в 2018 г. – в 3,3 раза, экономия бюджетных средств увеличилась в 2018 г. в 7,4 раза, в 2019 г. – в 3,2 раза.

Растет доля муниципальных закупок, осуществляемых у субъектов малого предпринимательства, социально ориентированных некоммерческих организаций.

На основании приведенных в исследовании данных следует полагать, что эффективность муниципальных закупок заказчиков г. Бронницы можно признать удовлетворительной. Коррупционные риски в муниципальном образовании невысоки, по крайней мере, на основании официальной статистики и без учета закупок у единственного источника, на некоторые из которых контрольные органы могут не обратить внимания по причине многочисленности таких закупок и их закрытости. Также на основании данных о контрольных мероприятиях можно сделать вывод о том, что профессиональный уровень заказчиков муниципального образования является удовлетворительным.

Анализ существующих тенденций в осуществлении муниципальных закупок в г. Бронницы позволяет сформулировать некоторые направления по совершенствованию данной системы.

Плановый и системный переход на электронные формы закупок.

Оптимизация закупочной деятельности заказчиков путем укрупнения заказов, выведения закупок на конкурентные способы за счет сокращения доли закупок малого объема, проведения совместных закупок, участия заказчиков в мини-аукционах в электронных магазинах, где осуществляются закупки малого объема.

Централизация конкурентных закупок посредством осуществления закупок через орган, уполномоченный на определение поставщиков (подрядчиков, исполнителей) для заказчиков.

Развитие института планирования, нормирования и обоснованности закупок путем повышения роли главных распорядителей средств бюджета города, осуществляющих ведомственный контроль в отношении подведомственных заказчиков за соблюдением требований законодательства в сфере закупок.

Переход муниципального образования в Государственную информационную систему «Государственный заказ» в рамках соглашения между Департаментом государственного заказа Московской области и Администрацией города Бронницы.

С целью повышения экономической эффективности закупок малого объема, роста спроса и конкурентоспособности товаров российских производителей, привлечения к участию в закупках субъектов малого предпринимательства, внедрение автоматизированной информационной системы «Портал поставщиков».

Повышение профессионального уровня в сфере закупок контрактных управляющих (сотрудников контрактной службы).

#### **Список литературы**

1. Положение об управлении муниципального заказа Администрации города Бронницы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.bronadmin.ru> (Дата обращения 23.04.2020).

2. Муниципальные правовые акты Администрации города Бронницы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.bronadmin.ru> (Дата обращения 23.04.2020).

3. Отчеты Главы города Бронницы о результатах его деятельности, деятельности Администрации города Бронницы, в том числе о решении вопросов, поставленных Думой города Бронницы, за 2016–2019 годы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.bronadmin.ru> (дата обращения: 20.04.2019).

4. Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/) (Дата обращения 17.04.2020).

5. План-график закупок товаров, работ, услуг для обеспечения нужд субъекта Российской Федерации и муниципальных нужд на 2019 год [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.bronadmin.ru> (Дата обращения: 20.04.2019).

**Е. А. Потехина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **РЕКЛАМА И СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА**

Сегодня сфера культуры и искусства неотделима от рекламы и связей с общественностью. В условиях жесткой конкуренции, люди этой сферы должны разрабатывать или изучать качественные бизнес-стратегии своей деятельности для успешного функционирования в динамичной рыночной экономике.

Актуальность данной статьи обусловлена самой целью искусства – доносить идею в общество (в массы). Неграмотный подход к изложению этой идеи может привести не только к игнорированию предлагаемого, но и к непониманию вплоть до судебных разбирательств, правонарушений (в частности, вандализма) и преступлений, таких как покушения на деятеля искусства.

Культура выступает как совокупность материальных и духовных ценностей, созданных человечеством в процессе общественно-исторической практики [1].

Искусство – специфическая форма духовной деятельности, представляющая собой отражение действительности в художественных образах (в отличие от философии, отражающей действительность в понятиях), имеющая многовидовое выражение – живопись, танец, музыка, архитектура. Один из важнейших способов эстетического освоения мира; предмет эстетического (философского) анализа. Служит удовлетворению одной из высших духовных потребностей – потребности в общении с прекрасным, созерцанию и созданию красоты и гармонии [6].

Как понятно из определений, ни то ни другое не может обойтись без зрителей – тех, для кого это и существует. Иными словами, одна из их задач культурной сферы – установить связь с общественностью и передать ей свои знания. Культурные организации все чаще применяют деловые навыки и органично интегрируют их в свою деятельность.

Новые инструменты и технологии появляются на рынке искусства. Арт-рынок, который по сути является новым рынком в современном мире, прочно утвердился. И он, как и бизнес-рынок, нуждается в постоянной поддержке со стороны СМИ, целевой аудитория, партнеров и инвестор. И эта работа должна быть проделана экспертами по связям с общественностью.

«Public relations (PR) – это способ управления с помощью коммуникации между организацией и ее аудиторией (организацией и общественностью, внутри организации). Или, говоря иначе, это искусство создания и продажи образов организации необходимой аудитории», – поясняет Гундарин М. В. [3, с. 17].

Особо следует отметить значение услуг маркетинга и PR. Эффективность сбора средств в большей степени зависит от качества работы этих структур, ассоциированных с такими понятиями как продукт и имидж организации. Организации могут ожидать вклада инвесторов (спонсоров) только тогда, когда «продукты» (творческая деятельность) широко известны, успешны и имеют положительный имидж в обществе [2].

В последние годы наблюдается тенденция смешивать понятия «спонсорство» и «благотворительность». Совершенно безвозмездной поддержки искусства почти не существует, но существуют благотворительные мотивы, побуждающие компании тратить деньги и спонсировать искусство, при этом извлекая из этого выгоду. Как справедливо заметила С. Ремезова, «Спонсорство – современная форма меценатства» [5]. Поэтому можно говорить о спонсорстве, которое включает в себя элементы благотворительности.

Среди особенностей сферы искусства можно отметить непрерывность производства новых продуктов и услуг – картин, танцевальных постановок и т.д.

Поэтому деятелям искусства как никому другому нужна помощь специалистов по связям с общественностью, чтобы заинтересовать публику обратить внимание на новые предложения

авторов, но так, чтобы при этом она не теряла интерес к старым продуктам искусства. Для этой цели существует понятие «бренд».

Бренд – это нематериальная сумма атрибутов продукта: его имя, история, репутация, упаковка, цены и методы рекламы. Бренд объединяет впечатления, которые он оставляет у клиентов, и результаты использования ими этого продукта. Бренд – это то, что потребители чувствуют по поводу своей привязанности, доверия и лояльности к своим продуктам. Основой успешного бренда можно назвать успешный продукт или услугу. Бренд – это «гибкая индивидуальность» продукта. Под влиянием различных акцентов бренд и отношение к бренду могут меняться, но товар не меняется. Решение потребителя о покупке конкретного продукта зависит от характеристик бренда, а впечатление от использования определяется самим продуктом.

В наши дни все большую популярность для реализации PR набирает интернет.

Интернет – это относительно молодое, стремительно развивающееся средство массовой коммуникации. Интернет стал «Сетью сетей», которой никто не владеет и не управляет. Технологии позволяют отправлять электронную почту примерно в 180 стран. Как среда и как средство коммуникации он обладает огромным потенциалом для проведения мероприятий по PR.

В силу некоторых своих психологических характеристик, Интернет вызывает больше доверия и поэтому полезен для PR. Эта информационная среда помогает проводить PR-мероприятия, поскольку пользователь интернета, как правило, легко схватывают информацию. Кроме того, именно ради нее они подключаются к сети [4]. Интернет по-прежнему считается демократичной средой, источником объективной и достоверной информации для большинства посетителей. Интернет отличается от других средств массовой информации, прежде всего тем, как он распространяет и предоставляет информацию. Интернет также предлагает многочисленные возможности для интегрированных маркетинговых программ.

Интернет отличается быстротой тиражирования информации. Поэтому сообщения, опубликованные на информационном сайте, могут быть немедленно воспроизведены через сетевые издания и при необходимости распечатаны. Следовательно, Интернет обеспечивает благоприятную среду для независимого распространения хорошо составленных сообщений, и при этом не требуется значительных затрат на поддержку.

Знание различных PR-средств и их особенностей позволяет лучше спланировать свою деятельность, установить оптимальный вариант для каждой организации, в частности, связанной с искусством, определить последствия выбора для рекламы.

С одной стороны, анализ методов и мест рекламы дает возможность получить более полную картину будущего организации культуры, с другой – помогает заранее оценить риски и предотвратить опасность, связанную с особенностями того или иного способа рекламы.

В заключение нужно еще раз упомянуть, что сфера культуры и искусства не может существовать без зрителя, т.к. создается и направлена именно на него. Искусство себя реализует тем сильнее, чем больше его аудитория. Люди, занятые в рассмотренной нами сфере, могут принять управленческое решение по выбору того или иного метода продвижения, упомянутого или не упомянутого в данной статье.

#### Список литературы

1. Ацюковский В. А., Ермилов Б. Л. Краткий политологический толковый словарь. 2017 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://elibrary.bsu.az/kitablar/856.pdf>
2. Бодунген А. Основы деятельности и успеха некоммерческих организаций. М., 1995 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://rusneb.ru/catalog/000202\\_000006\\_413959/](https://rusneb.ru/catalog/000202_000006_413959/)
3. Гундарин М. В. Книга руководителя отдела PR. СПб.: Питер, 2016. 368 с.
4. Есипова И. История PR в России или все о РОС. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.advertology.ru](http://www.advertology.ru)
5. Светлана Ремезова: Эффективное спонсорство – Interreklama Advertising Network, 22.05.2015 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.stud24.ru/art/svyazi-s-obshestvennostju-v-sfere/273554-815430-page4.html>
6. Философия: конспект лекций и словарь терминов (элементарный курс): учебное пособие. Магнитогорск: МГТУ, 2014. 57 с.

**О. Я. Пуло**

*Российский университет дружбы народов, г. Москва*

Научный руководитель: Ю. Н. Мосейкин

**HEALTH MANAGEMENT FOR AN EXCELLENT SERVICE  
(УПРАВЛЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЕМ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА  
МЕДИЦИНСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ)**

Currently in the world there is a significant increase in the demand for health services by the population. This phenomenon is natural, because as society evolves, health consumption becomes more evident both in volume and complexity. This fact represents a constant challenge for public health institutions, which must provide accurate and increasingly rapid responses to health problems. It is also a challenge for governments, as they are responsible for providing quality services according to the needs of each patient.

Within the Health Systems of each country, hospitals occupy an important place. Generally they absorb a good proportion of the budget allocated to this sector. This is mainly due to the specific work they do, where sophisticated technology is required, prolonged hospitalizations, high resource consumption, highly qualified personnel, among others. It is in this context where the management carried out by hospital institutions is given special meaning to provide an excellent service, in an environment of scarce resources, financial crisis, emergence of new diseases, etc.

According to Miguel Noblejas, management is the practice, the realization, the obtaining of information, the analysis, the correction, the success, the error, the formation, the commitment, the planning, the attention, the fulfillment and many more things that can be added, but the most important thing is that it can be the success or failure of organizations. Then it is clear that good hospital management can often make the difference between a well-maintained hospital and a chaotic environment where the quality of care is suffered by the patient.

В настоящее время в мире наблюдается значительный рост спроса на медицинские услуги со стороны населения. Это явление естественное, поскольку по мере развития общества потребление здоровья становится все более очевидным как по объему, так и по сложности. Этот факт представляет собой постоянную проблему для учреждений общественного здравоохранения, которые должны обеспечивать точные и все более быстрые ответы на проблемы со здоровьем. Это также является проблемой для правительств, поскольку они несут ответственность за предоставление качественных услуг в соответствии с потребностями каждого пациента.

В рамках систем здравоохранения каждой страны больницы занимают важное место. Как правило, они поглощают значительную часть бюджета, выделенного на этот сектор. Это происходит главным образом из-за конкретной работы, которую они выполняют, где требуются сложные технологии, длительные госпитализации, высокое потребление ресурсов, высококвалифицированный персонал и другие. Именно в этом контексте управление, осуществляемое больничными учреждениями, имеет особое значение для обеспечения превосходного обслуживания в условиях ограниченных ресурсов, финансового кризиса, появления новых заболеваний и т. д.

Согласно Мигелю Ноблеясу, управление – это практика, реализация, получение информации, анализ, исправление, успех, ошибка, формирование, приверженность, планирование, внимание, выполнение и многое другое, что может. Следует добавить, но самое главное, что это может быть успех или неудача организаций. Тогда становится ясно, что хорошее управление больницей часто может сделать разницу между ухоженной больницей и хаотичной средой, в которой пациентка

From the patient's point of view, the hospital's productive process has the following form [1, 94], it happens from a main entrance (sick patient), a transformation (medical care, research, knowledge) and an exit with added value (cured patient). It is clear that hospital management is a complex process, based on the design and development of strategies to achieve a better relationship between quality, price and efforts to achieve effectiveness in the services provided. For this, it must take into account both the internal problems of the institution, as well as the changing social, economic, epidemiological and even political situation. It is possible to affirm that hospital management involves issues associated with administration, hospitality, medicine, marketing, exams, social services, financial and information systems, quality and of course the patient himself.

Some authors state that the functions of health management are a bit more specific than in other types of organizations: planning, forecasting, organization, standardization, coordination, motivation, marketing and control. This is due to the fact that the services provided in a hospital share the characteristics of any service, such as intangibility, inseparability, heterogeneity and expiration, but they have other peculiar characteristics that distinguish them. In organizations such as these, the client or patient does not decide what they are going to buy, often they do not pay for the service they receive (or health insurance does) but they do evaluate the quality of the service. Then in this process the probability that the error cannot be corrected, or worse, that it is detected by the customer, is much greater than in other sectors or types of products, so today it is a constant struggle for a quality of excellence.

Efforts to manage the quality of service provided are also part of the actions of health institutions. In this sector, three main models of

страдает от качества медицинской помощи.

С точки зрения пациента, производственный процесс в больнице имеет следующую форму [1, 94], он происходит от главного входа (больной пациент), трансформации (медицинская помощь, исследования, знания) и выхода с добавленной стоимостью (вылеченный) пациент). Ясно, что управление больницами представляет собой сложный процесс, основанный на разработке и разработке стратегий для достижения лучшей взаимосвязи между качеством, ценой и усилиями по достижению эффективности предоставляемых услуг. Для этого необходимо учитывать как внутренние проблемы учреждения, так и меняющуюся социальную, экономическую, эпидемиологическую и даже политическую ситуацию. Можно утверждать, что управление больницей связано с проблемами, связанными с администрацией, гостеприимством, медициной, маркетингом, экзаменами, социальными услугами, финансовыми и информационными системами, качеством и, конечно же, самим пациентом.

Некоторые авторы утверждают, что функции управления здравоохранением немного более специфичны, чем в других типах организаций: планирование, прогнозирование, организация, стандартизация, координация, мотивация, маркетинг и контроль. Это связано с тем, что услуги, предоставляемые в больнице, имеют общие характеристики любой услуги, такие как неосвязаемость, неразделимость, неоднородность и истечение срока действия, но имеют и другие специфические характеристики, которые их отличают. В таких организациях клиент или пациент не решают, что они собираются покупать, часто они не платят за услугу, которую они получают (или делает медицинская страховка), но они оценивают качество услуги. Тогда в этом процессе вероятность того, что ошибка не может быть исправлена или, что еще хуже, обнаружена покупателем, значительно выше, чем в других секторах или видах продукции, поэтому сегодня это постоянная борьба за качество превосходства.

Усилия по управлению качеством предоставляемых услуг также являются частью действий учреждений

quality management have been used: Management systems based on the UNE EN ISO 9001 series standards, Model of the Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations (JCAHO) and European EFQM Model. Regardless of the management model that is applied, quality principles applied to modern management will be required that allow hospital institutions to have a long-term vision of their strategy through patient-related processes and increased value-added care [3, 11].

The management of a hospital institution is greatly hindered by the clinical characteristics and diverse complexity of the patients it serves. That is why some authors raise the need to adopt process management. With the process management, the needs of the patients are identified and the care and care responses they need are coordinated. In addition, the costs of the activity and the quality with which the care processes are carried out can be identified [2]. This model is part of the Systemic Management and Contingency Administration [4, 4]. In the author's opinion, this model constitutes the structural basis of modern management models.

On the other hand, three levels of management can be distinguished in health: strategic, tactical and operational [5, 98]. For strategic management, the most characteristic are the forecasting and planning functions, which allow it to establish forecast objectives and values (planned) of indicators, while the main methods at this level will be legal, organizational and administrative. In the tactical management process, the functions of organization, coordination and control are carried out, which are implemented using organizational, administrative and economic methods. Finally, operational management implies the predominant implementation of the motivation function, which consists in encouraging management objects to achieve the common objective, in this case, maintaining and strengthening the health of citizens and increasing their life expectancy. The main methods at this level are those of economic

здравоохранения. В этом секторе использовались три основные модели управления качеством: системы управления, основанные на стандартах ISO 9001, модель Объединенной Комиссии по Аккредитации Организаций Здравоохранения (JCAHO) и европейская модель EFQM. Независимо от применяемой модели управления потребуются принципы качества, применяемые к современному менеджменту, которые позволят больничным учреждениям иметь долгосрочное видение своей стратегии через процессы, связанные с пациентами, и усиление помощи с добавленной стоимостью [3, 11].

Руководство больничным учреждением сильно затрудняется клиническими характеристиками и разнообразной сложностью пациентов, которых оно обслуживает. Вот почему некоторые авторы поднимают необходимость принятия управления процессами. При управлении процессом определяются потребности пациентов и координируются необходимые им меры по уходу и уходу. Кроме того, могут быть определены затраты на деятельность и качество, с которым выполняются процессы ухода [2]. Эта модель является частью системного управления и администрирования на случай непредвиденных обстоятельств [4, 4]. По мнению автора, эта модель является структурной основой современных моделей управления.

С другой стороны, в здравоохранении можно выделить три уровня управления: стратегический, тактический и операционный [5, 98]. Для стратегического управления наиболее характерными являются функции прогнозирования и планирования, которые позволяют ему устанавливать прогнозные цели и значения (планируемые) показателей, тогда как основными методами на этом уровне будут правовые, организационные и административные. В процессе тактического управления выполняются функции организации, координации и контроля, которые реализуются с использованием организационных, административных и экономических методов. Наконец, оперативное управление подразумевает преимущественную реализацию функции мотивации, которая заключается в поощрении объектов управления к достижению общей

|   |  |
|---|--|
| <p>and socio-psychological stimulation.</p> <p>In this way it can be affirmed that hospital management is a broad process, formed by threads where a large number of factors that determine the final outcome of the organization are involved. The fundamental task will be to correctly manage each part in order to achieve the whole and to have a positive impact on the patient's health, who hopes at all times to leave the institution with their needs met and with an improvement in their health.</p> | <p>цели, в данном случае, поддержании и укреплении здоровья граждан и увеличении продолжительности их жизни. Основными методами на этом уровне являются методы экономического и социально-психологического стимулирования.</p> <p>Таким образом, можно утверждать, что управление больницей представляет собой широкий процесс, состоящий из потоков, в которые вовлечено большое количество факторов, определяющих конечный результат организации. Фундаментальная задача будет заключаться в том, чтобы правильно управлять каждой частью, чтобы достичь цели и оказать положительное влияние на здоровье пациента, который всегда надеется покинуть учреждение с удовлетворением своих потребностей и улучшением своего здоровья.</p> |
|---|--|

#### Literature list

1. *Barea J. T.*, El hospital, empresa de servicios // Fundación signo. 2000. 1(2).
2. *Cabo S. Javier.* Gestión Sanitaria Integral: Pública y Privada / Centro de Estudios Financieros. España, 2010. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gestion-sanitaria.com/sistemas-ajustes-riesgos-ap-grds-apr-ir-crgs-dxcgs-gestion-procesos-benchmarking.html>
3. *Perea V. L., Rojas T. I.* Management Models for Hospitals // Gerencia y Políticas de Salud. 2019. 18(3).
4. *Román A.*, Modelos de Gestión en las Organizaciones de Salud // Medwave. 2012. No 3.
5. *Леонтьев И. Л., Махинова Н. В.* Особенности современной системы управления здравоохранением // Известия УрГЭУ. 2010. 2 (28).

**К. Ю. Пшеничников**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолитор*

Научный руководитель: Л. В. Широкова

## **РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В ФОРМИРОВАНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

Актуальность данной темы заключается в том, что в наше время в устойчивом развитии компании непосредственную роль играет организационная культура. С помощью нее, компания повышает влияние на социально-психологическую атмосферу и поведение сотрудников, формируя определенные установки или даже целую систему ценностей персонала организации, с помощью чего можно прогнозировать, планировать и стимулировать желаемое поведение. По итогу, правильно выстроенная организационная культура ведет к развитию компании в целом, повышению конкурентоспособности на рынке и т.д.

Большинство ученых характеризуют организационную культуру как систему общепринятых принципов, руководствуясь которыми сотрудники внутри компании ведут свою профессиональную деятельность. Эти принципы являются основными отличительными признаками, придающими компании уникальность. Различные аспекты организационной культуры регулируют отношения как внутри компании, так и определяют положение ее на рыночном пространстве. Организационная культура в совокупности различных факторов определяет возможности управления устойчивым развитием компании, придает ей гибкость и адаптивность к условиям внешней среды, обуславливает характер используемых технологий.

По данным зарубежных специалистов, воздействие на привычные технические или технологические факторы (такие как изменение организационной структуры, систем мотивации, методов финансового управления, реинжиниринг бизнес-процессов) позволяет увеличить эффективность бизнеса не более чем на 10–15 %, а изменение корпоративной культуры повышает эффективность предприятия на 600 % [1]. При этом культура относится к интенсивным факторам развития экономики.

ПАО «Газпром», лидер отечественной индустрии, и на примере этой компании рассмотрим взаимосвязь организационной культуры компании и ее устойчивого развития.

Как известно, организационная культура раскрывается через различные функции, которые она выполняет. Так, например, интегрирующая функция нацелена на объединение членов организации за счет формирования ощущения принадлежности к общим ценностям и достижениям, их вовлеченности в дела организации и приверженности традициям, существующим в ней. Развитая организационная культура повышает уровень трудовой мотивации сотрудников, и в этом состоит ее мотивирующая функция. Человек, отождествляющий себя с организацией, трудится с более высокой вовлеченностью в процесс труда, что дает более эффективный результат. Коммуникативная функция проявляется в том, что организационная культура упрощает процессы коммуникаций и оптимизирует процессы принятия решений.

Рассмотрим отдельные аспекты, позволяющие судить о заинтересованности руководства компании в совершенствовании организационной культуры, и в то же время характеризующих «Газпром» как компанию, соответствующую принципам устойчивого развития.

1. Создание благоприятных условий для работников – мотивирующая функция организационной культуры. ПАО «ГАЗПРОМ», выстраивая социальную, кадровую и молодежную политику компании, проявляет активность в построении института организационной культуры, методично и целенаправленно ведет работу по раскрытию всевозможных талантов работников и поддержки их творческих инициатив. Реализуемая система, включающая различные мероприятия – фестивали, конкурсы, спартакиады, турниры, благотворительные акции, приносит свои положительные результаты, которые проявляются в сплочении трудовых коллективов и способствуют всесторонней реализации потенциала личности каждого работника. В ПАО «Газпром» системно осуществляются мероприятия по

повышению эффективности формирования и использования кадрового резерва, выдвижению на руководящие должности подготовленных молодых активных и подающих надежду работников.

2. Охрана труда. Обеспечение безопасности работников и непрерывное совершенствование деятельности в области охраны труда – это первостепенная задача работодателя, что соответствует общечеловеческим принципам, отвечающим Всеобщей декларации прав и свобод человека, конвенциям и декларациям Международной организации труда, а также соответствует международным обязательствам Российской Федерации, Конституции Российской Федерации. Сохранение жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности включает в себя правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, и иные мероприятия.

Усиление роли профсоюзных организаций в создании безопасных условий труда и снижение производственного травматизма – важнейшие направления деятельности ПАО «Газпром». Для улучшения уровня безопасности труда профсоюзные комитеты совместно с работодателями при непосредственном участии МПО ОАО «Газпром» сформировали институт уполномоченных лиц и комиссий по охране труда.

В компании активно функционирует Правовая инспекция труда, в задачи которой входит: улучшение работы ответственных за состояние правозащитной деятельности, выполнение трудовых прав работников; осуществление контроля за соблюдением работодателем законодательства о труде и профсоюзах, выполнение условий коллективных договоров; разработка рекомендаций по совершенствованию локальных нормативных актов в рамках трудового законодательства.

Правовые инспекторы труда ведут среди членов профсоюза консультационную работу посредством электронной почты, телефонной связи, письменных ответов и разъяснений на личном приеме. Правозащитная работа, связанная с исполнением трудовых норм, а также реализацией предоставленных профсоюзам прав и выполнением обязанностей, непосредственно влияет на более качественное развитие трудовых отношений в дочерних обществах и минимизацию возникновения индивидуальных трудовых споров, а, следовательно, оказывает влияние на мотивацию профсоюзного членства.

3. Экологическая политика ориентирована на обеспечение сбережения ресурсов, максимальное снижение негативного влияния на окружающую среду и действия по сохранению климата. ПАО «Газпром» готовит специальные нефинансовые отчеты и размещает данные об экологических показателях информационных бюллетенях экологических служб.

Экологическая составляющая включает мероприятия по энергосбережению, в частности по эффективному использованию природного газа, электрической и тепловой энергии, котельно-печного и дизельного топлива во всех областях своей производственной деятельности. Одним из направлений работы «Газпрома» по охране окружающей среды является применение газа как высокоэкологичного продукта в качестве моторного топлива. Относительно малая стоимость и безвредность для экосистемы делают этот вид топлива крайне перспективным.



Примечание. Без учета показателей организаций, инвестиции в которые классифицированы как совместные операции.

Рисунок 1 – Затраты ПАО «ГАЗПРОМ» на охрану окружающей среды[3]

4. Социальная ответственность компании строится на принципах соблюдения интересов общества, содействия социально-экономическому развитию субъектов российской федерации и создания на их территории благоприятного делового климата, поддержания достойных условий труда своих работников, социального благополучия и здоровья граждан.

ПАО «Газпром» на системной основе участвует в проектах, направленных на усиление социальной поддержки населения, создавая новые рабочие места, оказывая помощь малообеспеченным и малоимущим, военнослужащим, ветеранам и инвалидам Великой Отечественной войны, реализуя программы социальной поддержки народов Крайнего Севера, вкладывая средства в строительство объектов производственной и социальной инфраструктуры в регионах Российской Федерации.

Социальная деятельность «Газпрома» направлена на поддержку культуры, спорта, образования, науки, и является неотъемлемой составляющей развития компании.



Рисунок 2 – Социальные расходы ПАО «ГАЗПРОМ» [3]

Как яркий пример социальной ответственности компании назвать Программу «Газпром – детям» – один из основных социальных проектов компании, нацеленный на поддержку детей и юношества. Программой предусмотрено строительство, реконструкция спортивных объектов и финансирование спортивных мероприятий на территории России.

Не обделяет «Газпром» свои вниманием сферу культуры и спорта, оказывая всемерную поддержку олимпийским сборным, футбольному клубу «Зенит», Всероссийской федерации художественной гимнастики, другим национальным спортивным федерациям.

Осуществленные мероприятия программы: осуществлено строительство и реконструировано 624 спортивных объектов, среди которых оздоровительные комплексы, стадионы, футбольные площадки, бассейны, игровые зоны, молодежные базы отдыха. Ведется строительство 54 спортивных объектов. С начала 2007 г. по настоящее время «Газпром» выделил более 9,3 миллиардов рублей на реализацию проекта [3].



Рисунок 3 – Распределение расходов по программе «Газпром – детям» [3]

Таким образом, из всего вышесказанного можно сделать вывод, что ПАО «Газпром» имеет сложившуюся организационную культуру, направленную на внутреннюю интеграцию и внешнюю адаптацию. Идет непрерывный процесс совершенствования организационной культуры компании, особенно в части построения системы мотивации, формирования и поддержания положительного имиджа, имеющих существенное значение для эффективности функционирования и удержания конкурентных позиций ПАО «Газпром» на глобальном рынке. Все направления совершенствования организационной культуры органично вписываются в принципы устойчивого развития компании, и это выступает подтверждением значимости организационной культуры в обеспечении условий для ее устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

#### Список литературы

1. *Власова Н.* Сильная корпоративная культура – высокие экономические результаты [Электронный ресурс] // Управление компанией. 2008. № 1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=964> (Дата обращения: 05.04.2020).
2. *Карпович Ю. В.* Организационная культура как элемент устойчивого развития предприятия [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-kak-element-ustoychivogo-razvitiya-predpriyatiya> (Дата обращения: 25.04.2020).
3. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «Газпром» за 2018 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/f/posts/65/760043/gazprom-ifs-2018-12m-ru.pdf> (Дата обращения: 03.05.2020).

**С. М. Раевская**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Из поставленной цели можно обосновать необходимость решения следующих задач:

- представить характеристику муниципальной инвестиционной деятельности;
- проанализировать правовые аспекты муниципальной инвестиционной деятельности, выявить проблемы ее проведения;
- рассмотреть этапы формирования инвестиционной деятельности для муниципальных образований;
- проанализировать особенности инвестиционной деятельности в России.

Гипотеза: известно, что органы местного самоуправления могут оказывать влияние на инвестиционный статус муниципального управления, при этом существует множество проблем затрудняющих их процесс управления инвестиционной деятельностью.

Научная новизна: уточнено определение «инвестиционная деятельность», составляющие элементы инвестиционной деятельности и их принципы функционирования, меры по совершенствованию и развитию инвестиционной деятельности.

Особенности существующих подходов к определению инвестиционной деятельности дают возможность выявить существенные сходства между ними.

Таблица 1 – Инвестиционная деятельность

| Авторы   | Определения   |
|--|---|
| Макконнелл К. Р., Брю С. Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика   | «процесс вложения инвестиционных ресурсов к какой-либо либо проект»   |
| ФЗ №39 «Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений» (ред. от 12.12.2011) [8] | «вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и достижения иного полезного эффекта»  |
| Анисимов Ю. П. Инновационные процессы вузовской науки [1, с. 109]  | «процесс, включающий: маркетинговые исследования рынка инвестиций; вложение средств с целью сохранения и увеличения капитала; получение прибыли»                          |
| Какаева Е. А. Инновационный бизнес: стратегическое управление развитием [2, с. 99]                                 | «практические действия по вложению капитала в различные сферы хозяйствования»   |
| Шумпетер Й. Теория экономического развития [4, с. 563]   | «деятельность юридических и физических лиц, направленная на привлечение и увеличение средств для реализации инвестиционного процесса с целью получения эффекта в будущем» |
| Морозов Ю. П. Экономическая оценка эффективности инвестиций [3, с. 108]  | «вложение инвестиций и осуществление практических действий для получения прибыли или иного полезного эффекта»   |

Анализируя таблицу 1, видно сходства в определениях разных ученых, а именно инвестиционная деятельность – это «вложения капитала (средств), с целью получения полезного эффекта».

Инвестиционная деятельность в России регламентируется системой нормативно-правовых актов на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Правовые нормы делятся на обязательные к исполнению и рекомендательные, разрешающие и запрещающие. Право определяет положение субъектов инвестиционной деятельности, устанавливает их юридическую ответственность, контролирует их отношения с инвестируемыми предприятиями, государством и муниципалитетом.

Направлять и стимулировать инвестиционный процесс в интересах развития национальной экономики – главная задача нормативно-правовых регуляторов. В таблице 2

представлены основные правовые акты общего и специального регулирования инвестиционной деятельности.

Таблица 2 – Правовые акты общего и специального регулирования

| Правовые акты общего регулирования                               | Федеральные законы специального регулирования   |
|--|---|
| Гражданский кодекс РФ  | ФЗ от 09.07.1999 № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях РФ» [10]  |
| Земельный кодекс РФ  | ФЗ от 05.05.1999 № 46-ФЗ «О защите прав и законных интересов на рынке ценных бумаг» [9]   |
| Закон о Центральном банке РФ                                     | ФЗ от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» [11]  |
| Налоговый кодекс РФ  | ФЗ от 16.07.1998 № 102-ФЗ «Об ипотеке (залоге недвижимости)» [7]  |
| Закон о банках и банковской деятельности                         | ФЗ от 25.02.1999 № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений» [8]   |
| Закон о приватизации государственных и муниципальных предприятий | ФЗ от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в РФ и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» [12] |
|  | ФЗ от 30.12.1995 № 225-ФЗ «О соглашениях о разделе продукции» [6]   |

Одной из наиболее острых проблем России остается достижение стабильного экономического роста. Одним из факторов, оказывающих воздействие на динамику экономического развития, является инвестиционная сфера. Инвестиции затрагивают основы хозяйственной деятельности, определяя процесс экономического роста в целом. В сложившейся ситуации инвестиции выступают: важнейшим средством обеспечения условий выхода России из состояния хронического экономического кризиса, осуществления структурных сдвигов в народном хозяйстве, внедрения современных достижений технического прогресса, повышения качественных показателей хозяйственной деятельности на микро- и макро-уровнях. Активизация инвестиционного процесса является одним из наиболее действенных механизмов дальнейших социально-экономических преобразований.

По данным исследования DoingBusiness, которое проводит Всемирный Банк, РФ на текущий момент занимает 31 место на 2018 г. по условиям ведения бизнеса, а 3 года назад наша страна находилась на 51 месте в данном рейтинге [5]. Большую роль в улучшении ситуации сыграла инвестиционная политика государства. Она выступает инициатором стимулирования инвестиционной деятельности и осуществляет посредством нескольких основных механизмов поддержки: создание особых экономических зон; технопарки и промышленные парки; концессий; финансирование инвестиционных проектов национального значения Внешэкономбанком.

Инвестиционную привлекательность значительно повышается за счет технопарков и промышленных парков с развитой инфраструктурой. Здесь предприниматели освобождаются от необходимости управления вопросами организации производственного процесса (логистики, энергетики, транспорта) и тем самым получают возможность сконцентрировать все свои усилия непосредственно на производстве.

На текущий момент в РФ функционируют 157 технопарков с развитой транспортной, инженерной, социальной, жилой и производственной инфраструктурой в 53 регионах страны. Наряду с этим все возводимые объекты имеют одинаковую совокупность услуг, оказываемой резидентам, одинаковую инвестиционно-банковскую и юридическую платформу.

Из всего вышесказанного делается вывод, что государство стремится активно стимулировать инвестиционную активность в Российской Федерации, выявляет точки инвестиционного потенциала. Тем не менее, на текущий момент инвестиционный климат РФ все еще имеет множество значительных негативных факторов, требующих внимания государства, например поступающие инвестиции в основном привлекаются на возвратной

основе, что препятствует их использованию для долгосрочного финансирования приоритетных инвестиционных проектов. Поэтому правительству РФ необходимо и дальше проводить глобальную работу по стимулированию инвестиционной активности в стране, разрабатывая новые формы и методы стимулирования, использовать успешные практики зарубежного опыта, и тогда при определенном мониторинге и своевременной коррекции уже существующих методов поддержания инвестиционной деятельности экономика Российской Федерации может достигнуть значительных успехов.

#### Список литературы

1. *Анисимов Ю. П., Журавлев Ю. В., Балабанова Л. И.* Инновационные процессы вузовской науки: монография. Воронеж: Изд-во ВГУИТ, 2018. 109 с.
2. *Какаева Е. А., Дуненкова Е. Н.* Инновационный бизнес: стратегическое управление развитием: учеб. пособие. М: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2016. 99 с.
3. *Морозов Ю. П.* Экономическая оценка эффективности инвестиций. М.: ДИС, 2016. 108 с.
4. *Шумпетер Й.* Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры). М.: Прогресс, 2015. 563 с.
5. Doing Business-2018 (WorldBankGroup) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doingbusiness-2018>
6. Федеральный закон от 30.12.1995 № 225-ФЗ «О соглашениях о разделе продукции» (ред. от 27.06.2018).
7. Федеральный закон от 16.07.1998 № 102-ФЗ «Об ипотеке (залоге недвижимости)» (ред. от 02.08.2019).
8. Федеральный закон от 25.02.1999 №39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (ред. от 12.12.2011).
9. Федеральный закон от 5.05.1999 № 46-ФЗ «О защите прав и законных интересов на рынке ценных бумаг» (ред. от 27.12.2018).
10. Федеральный закон от 9.07.1999 № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях РФ» (ред. от 31.05.2018).
11. Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (ред. от 27.12.2018).
12. Федеральный закон от 13.07.2015 №224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в РФ и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» (ред. от 26.07.2019).

**А. Рахманкулиев**

*Мордовский государственный педагогический институт им. М. Е. Евсевьева, Республика Мордовия, г. Саранск*

Научный руководитель: Ю. А. Шукшина

## **РОЛЬ БИЗНЕС-АНАЛИЗА В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Как показывает российская отечественная практика, универсальным инструментом управления служит комплексный анализ хозяйственной деятельности. Методология экономического анализа позволяет обосновывать широкий круг управленческих решений для современного бизнеса. Сложившаяся в России практика учетно-аналитического обеспечения системы управления бизнесом позволяет эффективно применять инструменты аналитики из теории экономического анализа, комплексного экономического анализа и анализа финансовой отчетности [2]. Однако потребности современного бизнес-сообщества меняются со временем и, в последние годы, наблюдается смещение акцента на управление бизнесом с позиций устойчивого развития, кроме того, меняются требования и ожидания ключевых стейкхолдеров. В этих условиях на первый план выдвигается бизнес-анализ, ключевыми задачами которого являются анализ причин, необходимости и конкретных направлений будущих изменений в бизнесе, а также обоснование системы мероприятий с опорой на конкретные проекты, необходимых для реализации указанных изменений.

Традиционная информационная база принятия управленческих решений расширяется и уже включает не только информацию из финансовой отчетности, но и информацию нефинансового характера. Возникает вопрос о востребованности собственно финансовой отчетности в современных условиях. Отметим, что качество и полезность финансовой отчетности, а также ее соответствие требованиям заинтересованных пользователей делают финансовую отчетность востребованной [5]. Прозрачность финансовой отчетности, подготовленной на основе международных стандартов финансовой отчетности (IFRS) [7], снимает частично проблему информационного обеспечения бизнес-анализа, основанного на стейкхолдерском подходе. В то же время информация нефинансового характера, содержащаяся в нефинансовой отчетности, стала важным элементом современной бизнес-практики [3]. Бизнес, ориентированный на достижение целей устойчивого развития и применяющий в своей деятельности стандарты Глобальной инициативы по отчетности (GRI) [8], успешно решает задачи аналитического обеспечения устойчивого развития своей организации и выполняет требования стейкхолдеров в части решения вопросов экономической, экологической и социальной результативности. Оценку демонстрации компаниями реальных результатов ответственной деловой практики позволяет инструментарий бизнес-анализа.

Таким образом, бизнес-аналитика представляет собой новый уровень теории и методологии анализа данных в финансовом анализе и финансовом планировании. Бизнес-аналитика обеспечивает финансовых директоров новыми возможностями сбора данных из различных источников, делая их более целостными и управляемыми [9]. Бизнес-анализ позволяет удовлетворить требования стейкхолдеров по таким направлениям, как требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, требования решения и, наконец, переходные требования [1, с. 17]. Бизнес-анализ позволяет сформировать контуры будущего и спрогнозировать траекторию предстоящего развития бизнеса.

### **Список литературы**

1. *Бариленко В. И.* Основы бизнес-анализа: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2016. 272 с.
2. *Бариленко В. И.* Расширение задач и возможностей комплексного экономического анализа [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://gaap.ru/articles/Rasshirenie\\_zadach\\_i\\_vozmozhnostey\\_kompleksnogo\\_ekonomicheskogo\\_analiza/](https://gaap.ru/articles/Rasshirenie_zadach_i_vozmozhnostey_kompleksnogo_ekonomicheskogo_analiza/) (Дата обращения 17.02.2020).
3. Национальный Регистр и Библиотека корпоративных нефинансовых отчетов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://xn--o1aabe.xn--p1ai/simplepage/natsionalnyy-registr-i-biblioteka-korporativnykh-nefinansovykh-otchetov/> (Дата обращения 20.02.2020).

4. *Рахманкулиев А.* Финансовая отчетность: российская практика и практика Туркменистана / Дополнительные материалы материалы 56-й Международной научной студенческой конференции. М., 2018. С. 19–20.

5. *Рожнова О. В.* МСФО и управленческий учет в условиях финансового кризиса: взгляд профессионального сообщества [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/articles/msfo/a24744/856838.html> (Дата обращения 17.02.2020).

6. Business analysis body of knowledge [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.iiba.org/standards-and-resources/babok/> (дата обращения 22.02.2020).

7. IFRS [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ifrs.org/> (Дата обращения 18.02.2020).

8. GRI Standards [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.globalreporting.org/standards> (дата обращения 20.02.2020).

9. *Subra S., Contreras K.* Business Intelligence: A Life Hack for Today's CFO [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.cfo.com/analytics/2019/05/business-intelligence-a-life-hack-for-todays-cfo/> (дата обращения 19.02.2020).

**А. П. Розина**

*Полоцкий государственный университет, Республика Беларусь, г. Новополоцк*  
Научный руководитель: М. Ж. Банзекуливахо

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕЖДУНАРОДНЫХ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК МУЛЬТИМОДАЛЬНЫМ ТРАНСПОРТОМ**

Перевозка грузов была, есть и всегда будет актуальной задачей в системе управления международными цепями поставок. Она требует соблюдения основных принципов логистики, которые состоят, главным образом, в доставке нужного груза надлежащего качества в необходимом количестве в нужное место с наименьшими логистическими издержками за короткий срок с высоким качеством сервиса и непрерывным информационным сопровождением. Для улучшения транспортного процесса при перевозке грузов используются все виды транспорта, комбинированные с максимальным извлечением их преимуществ.

Под мультимодальными перевозками следует понимать транспортировку любых грузов двумя или более видами транспорта, организуемую одним перевозчиком. При этом перевозчик может задействовать для своих целей другие транспортные организации (субперевозчики) по отдельным видам транспорта. Но, независимо от количества задействованных видов транспорта и субперевозчиков, единоличная ответственность за доставку груза перед заказчиком ложится именно на перевозчика, поскольку на весь путь следования груза заключается только один договор между заказчиком и перевозчиком. При транспортировке грузов мультимодальными перевозками оформляется единый перевозочный документ с учетом единой сквозной тарифной ставки. Кроме того, перевозчик высчитывает стоимость перевозки с учетом множества факторов, таких как тип груза, время и конечный пункт доставки, сезон, наличие удобных рейсов и т.п. При этом следует помнить, что важным требованием потребителя транспортных услуг является своевременная и качественная доставка груза.

Выбор мультимодальной перевозки, как правило, начинается с определения параметров груза, его объема и вида. Затем следует разработка оптимального транспортного маршрута с выгодным тарифом для клиента. Следующим этапом является подготовка необходимой документации, которая потребуется на каждом этапе транспортировки груза. Далее проводится анализ возможных непредвиденных ситуаций и пути их разрешения и ведется подготовка экспедиторов, которые будут сопровождать груз в течение всего пути. В целях обеспечения безопасности на пути транспортирования груза, необходимо выполнение работы по отгрузке груза, подбору необходимого крепежа и других средств и проведению мониторинга прохождения каждого этапа во время перевозки груза [1].

Мультимодальные перевозки являются сегодня общепризнанным средством сокращения загрязнения окружающей среды и снижения загруженности автомобильной сети. Идеальный транспортный рынок будет использовать всевозможные виды транспорта с учетом их конкретных преимуществ и, во многих случаях, приходиться к комбинированным перевозкам, как к возможному решению многих транспортных проблем.

Рассматривая процесс транспортировки более подробно, можно отметить, что в принципе, в перевозке почти каждого груза участвует не один вид транспорт, а, следовательно, каждая перевозка будет мультимодальной, но с разной сложностью комбинации видов транспорта.

Рассмотрим такой вид мультимодальных перевозок, который используется во внутреннем судоходстве и морских перевозках – паромные перевозки, которые носят название «Ro-Ro».

«Ro-Ro» – это вид морских перевозок для накатных грузов (автомобилей, тягачей, прицепов и др.), которые не требуют кранов при погрузке на судно. Сегодня перевозка «Ro-Ro» является одним из самых выгодных способов транспортировки [2, с 35].

Следует отметить, что это один из видов мультимодальных перевозок, так как в данном случае происходит сочетание двух видов транспорта, автомобильного и морского.

Несомненным преимуществом «Ro-Ro» перевозки является то, что при погрузке грузов не требуется использование погрузочно-разгрузочного оборудования, что позволяет сократить время погрузки/разгрузки и, как следствие, упрощает и удешевляет процесс транспортировки груза.

Каждый перевозчик при планировании и организации перевозок ищет пути повышения эффективности их осуществления. Сегодня, для повышения конкурентоспособности на рынке транспортных услуг, перевозчики ищут новые возможности работы, расширяют географию перевозок, строят новые маршруты.

Не остаются в стороне и «Ro-Ro» перевозки, ведущими странами по объемам в данном виде морских перевозок являются Эстония, Дания, Германия и Швеция. Также имеют большой опыт в перевозках «Ro-Ro» грузов Финляндия, Литва и Латвия.

Белорусские перевозчики также интересуются данным видом перевозок и начали их внедрять в свою деятельность. Наступивший 2020 год внес в работу белорусских перевозчиков неясность, как работать по уже сложившимся маршрутам, которые проходят транзитом через территорию Польши, если отсутствует необходимое количество дозвол.

Однако для выживания на рынке транспортных перевозчиков, который заполнен огромным количеством компаний по грузоперевозкам, каждый ищет свои пути. Одним из частных примеров является разработка нового маршрута «г. Витебск (Республика Беларусь) – г. Таллин (Эстония) – г. Хельсинки (Финляндия) – г. Львов (Украина) – г. Минск (Республика Беларусь) – г. Витебск (Республика Беларусь)». Данный маршрут разработан транспортной компанией для повышения эффективности осуществления международной перевозки груза с использованием мультимодальной перевозки, что позволяет ей расширить географию перевозок, сократить время нахождения в пути, минимизировать затраты и, соответственно, увеличить прибыль компании.

Новизна данного маршрута состоит в освоении тех самых «Ro-Ro» перевозок, которые позволяют охватить новые географические точки и открывают возможность осуществления грузоперевозок между такими странами, как Республика Беларусь и Финляндия. Впоследствии, транспортные компании продолжают свою работу без необходимости получения польских дозвол.

Также следует отметить, что если в остальных отраслях судоходства, стоимость перевозки грузов рассчитывается в зависимости от количества метрических тонн, то стоимость «Ro-Ro» перевозок измеряется в единицах «полос в метрах», то есть цена на перевозку зависит от длины самого груза. Так, при транспортировке на пароме, оплачиваются перевозка самого груза, водительский билет и, при необходимости, каюта и питание водителя [3].

В целом, «Ro-Ro» перевозки – это очень просто, удобно, быстро и экологично, а также при нем отмечаются и такие преимущества, как:

- минимальное количество таможенных процедур и, соответственно, минимум временных затрат на их прохождение;
- возможность доставки груза практически в любую точку мира;
- относительно низкие расходы по сравнению с другими видами транспортировки.

Таким образом, выгодные тарифы, профессиональный подход на всех этапах работы, строгий контроль за состоянием грузов, оптимизация времени в пути и экологичность перевозок – все это позволит повысить эффективность осуществления международных перевозок грузов мультимодальным транспортом, который будет состоять из комбинации «автотранспортное средство+паром».

#### Список литературы

1. Плюсы и минусы мультимодальных перевозок [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://primelog.ru/useful/plyusy-i-minusy-multimodalnykh-perevozok/> (дата доступа: 18.02.2020).
2. Еремеева Л. Э. Интермодальные и мультимодальные перевозки [Электронный ресурс]: учебное пособие. Сыктывкар: СЛИ, 2014. 144 с.
3. Ро-Ро перевозки на Балтийском море [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: [https://petro-broker.ru/poleznoe/tehnologiya\\_oro\\_perevozok\\_na\\_baltike/](https://petro-broker.ru/poleznoe/tehnologiya_oro_perevozok_na_baltike/) (Дата доступа: 18.02.2020).

**Н. Н. Романова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **ПРЕОБРАЗОВАНИЕ РАМЕНСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА В ГОРОДСКОЙ ОКРУГ**

Раменский муниципальный район преобразовали в городской округ. Соответствующий проект закона приняли депутаты Московской областной думы на заседании 4 апреля 2019 г.

Так, объединили территории городских поселений Быково, Ильинский, Кратово, Раменское, Родники, Удельная, а также сельских поселений Верейское, Вялковское, Ганусовское, Гжельское, Заболотьевское, Константиновское, Кузнецовское, Никоновское, Новохаритоновское, Островецкое, Рыболовское, Сафоновское, Софьинское, Ульянинское, Чулковское [4].

Вышеперечисленные поселения утратили статус муниципальных образований.

При преобразовании района в городской округ меняется система формирования власти на местах. Все поселения лишаются статуса отдельных муниципалитетов с одновременным упразднением их администраций и Советов. Население избирает депутатов городского округа, которые, в свою очередь, избирают главу по итогам конкурса (50 % состава конкурсной комиссии назначает горсовет, 50 % – губернатор). Решение о преобразовании принимают райсоветы с учетом мнения населения, узнаваемом посредством публичных слушаний.

Изменения в системе формирования власти начались еще в начале двухтысячных годов. 1 января 2006 г. вступил в силу Федеральный закон № 131-ФЗ от 6 октября 2003 г. «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». Основной целью введения положений Федерального закона являлось устранение неопределенностей в разграничении предметов ведения и полномочий между органами государственной власти и органами местного самоуправления. Именно с этой целью была введена единая структура территориальной организации местного самоуправления. Полномочия Российской Федерации и субъектов Федерации в сфере регулирования местного самоуправления устанавливаются на основе иных принципов, чем это осуществлено в предыдущей редакции Федерального закона, а также более подробно регулируется деятельность органов местного самоуправления [1].

Федеральный закон № 131-ФЗ от 6 октября 2003 г. «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», подписанный президентом 6 октября 2003 года, обязал органы власти всех субъектов РФ до 1 января 2005 года установить границы муниципальных образований в соответствии с новыми требованиями и наделить соответствующие муниципальные образования одним из следующих статусов: городское поселение, сельское поселение, муниципальный район, городской округ, а также внутригородская территория [1].

Сельским поселением мог стать один или несколько объединенных общей территорией сельских населенных пунктов (сел, станиц, деревень, хуторов).

Городским поселением мог стать город или поселок городского типа с прилегающей территорией (в составе городского поселения также могут находиться сельские населенные пункты, не являющиеся сельскими поселениями). Муниципальным районом становились несколько поселений и межселенных территорий, объединенных общей территорией. Городской округ – это городское поселение, которое не входит в состав муниципального района. Внутригородская территория – это часть города федерального значения, являющаяся муниципальным образованием. Все прочие внутригородские муниципальные образования подлежали упразднению к 1 января 2006 г.

Последующие изменения, 30 ноября 2011 г. в Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» вступили в силу поправки, вводящие уточнения типа муниципальных образований в городах федерального значения: внутригородская территория как внутригородское муниципальное образование.

27 мая 2014 г. в Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» вступили в силу поправки, вводящие новые виды муниципальных образований: городской округ с внутригородским делением и входящий в его состав внутригородской район как внутригородское муниципальное образование.

1 мая 2019 г. в Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» вступили в силу поправки, вводящий новый вид муниципальных образований: муниципальный округ [1].

Процесс реформирования Раменского муниципального района в городской округ стартовал 12 ноября 2018 г., с предложения объединить территории городских и сельских поселений района в городской округ. А через несколько дней, 14 ноября, Совет депутатов Раменского района с этой инициативой согласился. Затем состоялись Советы депутатов во всех (всего поселений 21) поселениях Раменского муниципального района. В каждом поселении проводились публичные слушания по этому вопросу, потому что преобразования такого рода всегда должны проходить с учетом мнения населения.

Важно понимать, что переход в городской округ влечет за собой получение единых полномочий в едином муниципальном образовании. То есть в округе не будет деления такого, как сейчас в районе. Будут единые полномочия, которые делегированы законодательством.

Например, если сейчас система образования находится в рамках полномочий района, а благоустройство у городских и сельских поселений, то после объединения в округ полномочия станут едиными, и мы сможем осуществлять их на всей территории одинаково. Что значит одинаково? В районе 21 поселение, и у каждого свои (абсолютно разные) финансовые возможности.

Можно привести в качестве примера поселок Удельная. Собственными доходами он обеспечивает всего 40 % собственных расходов. И 60 % от бюджета, который необходим г/п Удельная, чтобы он выполнял свои полномочия, перечисляется из других уровней бюджета с помощью дополнительного норматива на подоходный налог. То есть городским поселениям по закону должны быть перечислены 10 % от того подоходного налога, который собирается на территории данного поселения. Остальные идут в бюджет разных уровней – района, области, федерации. И чтобы эти 60 % выровнять, из других бюджетов в бюджет городского поселения перечисляется еще дополнительно процент от подоходного налога. И только таким способом возможно обеспечить выполнение обязательств городского поселения.

В таком положении находились почти все сельские поселения (за исключением некоторых) до определенного времени. До момента, когда многие полномочия, находившиеся на уровне поселений, были выведены на уровень района. И только тогда бюджеты сельских поселений стали сбалансированными. Потому что полномочий у них меньше стало. Доходы остались такими же. А основную массу расходов взял на себя бюджет Раменского района.

Создание городского округа позволит абсолютно справедливо распределять средства единого бюджета городского округа. То есть, работая в городском округе, на базе ныне существующих администраций городских и сельских поселений будут созданы Территориальные управления, которые будут заниматься всеми вопросами с полномочиями городского округа. Муниципальное казенное учреждение (МКУ) – Территориальное управление, которому будут делегированы по Уставу все эти полномочия, с финансированием. Таким образом, каждое поселение получит необходимый объем средств для выполнения своих полномочий, так называемый норматив, – тот, который необходим и по закону обязателен для предоставления услуг населению.

Итак, 8 сентября 2019 г. в Раменском городском округе состоялись выборы депутатов в окружной совет депутатов. 10 депутатов были избраны по партийным спискам, 20 депутатов – по одномандатным избирательным округам.

А уже 18 сентября 2019 г. состоялось первое заседание Совета депутатов Раменского городского округа. В новый состав Совета вошли 30 депутатов.

В повестку дня был вынесен ряд вопросов, среди которых – «О выборах председателя Совета депутатов Раменского городского округа», «О выборах заместителя председателя Совета депутатов Раменского городского округа», «О рассмотрении заявления исполняющего полномочия главы Раменского муниципального района Московской области Николая Сергеевича Воробьева и о временном исполнении полномочий главы Раменского муниципального района Московской области».

Путем открытого голосования большинством голосов (20 голосов отдано «за») председателем Совета депутатов Раменского городского округа выбран Юрий Анатольевич Ермаков. Заместителями председателя Совета депутатов Раменского городского округа выбраны Владимир Федорович Демин и Нина Михайловна Широкова.

Председатель Совета депутатов Раменского городского округа Юрий Ермаков объявил, что врио главы Раменского района Николай Воробьев обратился с заявлением о сложении полномочий, в связи с чем Советом депутатов было принято решение освободить Николая Воробьева от временного исполнения полномочий главы Раменского района и возложить полномочия на Виктора Валентиновича Неволлина.

Таким образом, врио главы Раменского района стал Виктор Валентинович Неволлин, до сентября 2019 г. занимавший пост главы городского округа Бронницы. Также Совет депутатов Раменского городского округа утвердил Положение о порядке проведения конкурса по отбору кандидатур на должность главы Раменского городского округа Московской области и были приняты решения «О ликвидации Совета депутатов Раменского муниципального района» и «О ликвидации Советов депутатов городских и сельских поселений Раменского муниципального района».

Важные этапы пройдены. Создана новая команда. Можно приступать к реализации намеченных планов, в новом Раменском городском округе.

#### **Список литературы**

1. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.01.2019) // Российская газета. № 202. 08.10.2003.

**А. Р. Романова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: Л. В. Широкова

## **МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

Усиление конкуренции в сфере производства и реализации услуг и продукции в области культуры, недостаток финансирования культурной сферы определяют целесообразность использования современных организационно-управленческих подходов в менеджменте учреждений культуры, одним из таких подходов считается маркетинговый подход, который предполагает проведение постоянного мониторинга рынка, где работает организация, и маркетинговых исследований.

Существуют различные взгляды на определение термина «маркетинговое исследование».

Например, Беляевский И. К. маркетинговым исследованием называет сбор информации, ее интерпретацию, оценочные и прогнозные расчеты, выполняемые для маркетинговых служб и руководства фирмы по их заказу [1].

Ф. Котлер определяет маркетинговое исследование как систематическое определение круга данных, необходимых в связи со стоящей перед фирмой маркетинговой ситуацией, их сбор, анализ и отчет о результатах [3–5].

Маркетинговое исследование или информационно-аналитическое обеспечение маркетинга является неотъемлемой и, пожалуй, ключевой частью маркетинговой деятельности, в том числе и в сфере культуры.

Концепция маркетинга охватывает все процессы, которые касаются характеристик продукта, ассортимента, ценообразования, каналов распределения и способов продвижения на рынке, эти процессы невозможно построить эффективно, если не проводить маркетинговых исследований.

Проведение анализа рынка, позволяет выявить тенденции, исследование предпочтений потребителей дает возможность максимизировать их удовлетворенность, изучение конкурентной среды необходимо для того, чтобы формировать конкурентные преимущества.

Маркетинговые исследования социально-культурной сферы формируют представление о внешней среде и непосредственном окружении культурных учреждений, обеспечивают надежное положение организации среди соперников, способствуют эффективному продвижению культурного продукта на рынке [2].

Сегодня, большинство организаций культуры не располагают конкретными сведениями о социальных, демографических, экономических и прочих признаках, характеризующих посетителей данных учреждений, о запросах, предпочтениях, замечаниях и требованиях населения к сфере культуры, оценкам деятельности театров, музеев, библиотек, клубных и прочих досуговых организаций. Но поскольку конечной целью функционирования объектов и субъектов культуры и искусства является удовлетворение и формирование многообразных духовных потребностей людей, учреждения культуры должны обладать обширным информационным полем о реальном участии различных социальных групп (сегментов) в культурном процессе.

Наиболее приемлемыми методами маркетингового исследования для области культуры являются методы опроса потребителей, экспертные оценки и экспериментальные методы. На практике при проведении конкретного маркетингового исследования обычно используется не один, а несколько типов исследований, причем в любой последовательности.

Условия, в которых функционируют учреждения культуры, а большинство из них являются бюджетными, характеризуются недостатком финансов, неустойчивостью спонсорской и благотворительной поддержки, непредсказуемостью поведения ключевой аудитории, поэтому можно говорить о том сформировался целый комплекс системных проблем.

Решение сложившегося комплекса проблем, особенно в текущих сложных экономических условиях, учреждениям культуры следует искать с помощью применения инструментов маркетинга. Известно, недофинансирование заставляет некоммерческие организации вести предпринимательскую деятельность. Психологические особенности поведения посетителей учреждений культуры, для которых любая цена, как правило, представляется высокой, становятся значительным ограничением социокультурной деятельности на основе рыночных механизмов. Поэтому изучение поведения потребителей полезно как бизнес структурам, так и некоммерческим организациям, основным доходом которых является бюджетные поступления. К примеру, исследование удовлетворенности потребителей предоставляемыми услугами или их стоимостью, может облегчить руководству учреждений понимание механизмов принятия решения о покупке услуг культурно-досугового характера.

В нашем обществе очень часто появляются новые формы социально-культурной деятельности, и маркетинговые исследования, которые направлены на сбор и анализ информации, могут послужить импульсом к формированию новых или к изменению организации реализуемых видов деятельности.

Особое значение в маркетинге приобретает изучение факторов маркетинговой среды, что позволяет обеспечить стратегический характер функционирования организации, который рассчитан на долгую перспективу сотрудничества с населением. В этом случае немаловажную роль приобретает развитие комплекса маркетинговых коммуникаций, которые направлены на создание и формирование благоприятного имиджа организации культуры и досуга.

Обратная связь с потребителями необходима для подтверждения миссии учреждения культуры, а поддержание деловой репутации будет способствовать формированию устойчивых отношений со спонсорским сообществом и с потенциальными благотворителями. Положительная репутации культурной организации, которая поддерживается благодаря связям с общественностью, очень важна для дальнейшего развития ее деятельности.

Проведение маркетинговых исследований в сфере культуры продиктовано потребностью учреждений в информации о культурных запросах и предпочтениях населения, социально-экономических характеристиках аудитории этих учреждений, также мотивах их посещения или непосещения, степени удовлетворенности качеством их деятельности. Наличие данной информации – это одно из основополагающих условий преодоления экономических трудностей, которые возникают в кризисных условиях, с перспективными с текущим планированием эффективной деятельности организаций культуры.

Рассмотрим пример использования наиболее популярных методов маркетингового исследования (опроса и анализа) в сфере культуры.

Метод опроса применяется для получения данных о потребительских предпочтениях участников опроса в культурной среде. В опросе участвовало 87 человек. Люди в возрасте от 16 до 25 лет и от 30 до 40 лет. Сбор данных проходил с помощью телефонного опроса. Участникам звонили на мобильный телефон и, если человек соглашался участвовать, ему задавались интересующие вопросы. За сбором информации следовал свод и анализ данных, затем составлялись отчеты с выводами.

Таблица 1 – Данные, полученные в результате опроса

| Возраст (лет) | Опрошено респондентов (чел) | Частота посещения (1 раз в неделю) | Частота посещения (1 раз в месяц) | Не посещают |
|---------------|-----------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|-------------|
| От 16 до 25   | 57                          | 18                                 | 26                                | 13          |
| От 30 до 40   | 30                          | 7                                  | 10                                | 13          |

1. Как Вы проводите свой досуг чаще всего?

Выводы: люди в возрасте 16–25 лет чаще посещают театр. У других участников такой возможности мало. В основном они должны работать и обеспечивать свою семью, у них не

хватает времени и финансовых средств. У первой возрастной категории больше свободного времени и они могут себе это позволить.

2. Какие Вы мероприятия и учреждения культуры выбираете?

Выводы: данный устный опрос показывает, из предложенных вариантов ответа, что чаще выбирают кинотеатр, т.к. можно сходить на обычный сеанс, 2D и 3D, и посмотреть интересные фильмы. Музеи и выставки посещают немногие, т.к. в течение долгого времени не меняется репертуар. Из возрастных категорий кинотеатр посещают больше люди в возрасте от 16 до 25 лет.

3. Часто ли Вы посещаете культурные мероприятия и/или учреждения?

Выводы: ответы на этот вопрос показали, что представители обеих возрастных категорий посещают культурные заведения периодически (1 раз в неделю или 1 раз в месяц). Только 7 % из опрошенных людей затруднились ответить либо не бывают в подобных заведениях.

4. С кем Вы чаще всего посещаете культурные мероприятия и/или учреждения?

Выводы: чаще всего люди посещают мероприятия с родственниками или с друзьями. Во многих семьях это считается традицией.

5. Удовлетворяет ли Вас качество культурно-массовых мероприятий (уровень профессионализма актеров, репертуар, общее оформление)? Учреждения были 3-х видов: театр, кинотеатр; выставка, музей; дискотека.

Опрос показал, что 89 % были удовлетворены качеством театров и кинотеатров, 11 %, соответственно, не удовлетворены; 76 % были довольны качеством выставок и музеев, 24 % – не довольны; 54 % удовлетворены качеством дискотек, 46 % – нет.

6. Хотелось бы Вам чаще посещать культурные заведения?

87 % опрошенных ответили – да и 13% – нет.

Вывод: люди редко бывают в культурных заведениях из-за финансовых трудностей.

Таким образом, опрос как метод маркетинговых исследований позволил выявить параметры культурной жизни граждан по возрастному признаку, по степени энергичности, периодичности, отследить возможности перемен в поведении различных групп и общества в целом.

Рассмотренные маркетинговые подходы, применяемые в сфере культуры могут понять и оценить влияние различных факторов на результативность деятельности культурной организацией и определить правильный выбор при принятии управленческих решений. Учреждения культуры, которые занимаются поиском путей оптимизации работы, должны в первую очередь разрабатывать маркетинговую стратегию, построить долгосрочные отношения с ключевыми потребителями услуг.

#### Список литературы

1. *Беляевский И. К.* Маркетинговое исследование: учебное пособие, руководство по изучению дисциплины, практикум по курсу, учебная программа. М., 2004, 414 с.
2. *Платонова Ю. Ю.* Особенности маркетинга в сфере культуры. Текст: непосредственный, электронный // Проблемы современной экономики: материалы II Международной науч. конференции (г. Челябинск, октябрь 2012 г.). Челябинск: Два комсомольца, 2012. С. 142–145.
3. *Котлер Ф.* Основы маркетинга: пер. с англ. М.: Прогресс, 2010.
4. *Астафьева И. А., Широкова Л. В.* Маркетинг в сфере государственного и муниципального управления // В сборнике: Экономические аспекты технологического развития современной промышленности. Материалы международной научно-практической конференции. М., 2018.
5. *Борисова О. В.* Маркетинг: учебное пособие. Пермь: Перм. ин-т экономики и финансов, 2015. 165 с.

**Д. И. Савельева**

*Средняя школа № 42, г. Нижневартовск*

Научный руководитель: А. Р. Янышева

## **К ВОПРОСУ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРИЮТА ДЛЯ ЖИВОТНЫХ В Г. НИЖНЕВАРТОВСКЕ**

Проблема существования бездомных животных в российских городах является актуальной на протяжении многих лет. Об этом свидетельствуют отчеты муниципальных властей, научные и социологические исследования. Даже в художественной литературе обозначенная тематика получила освещение. Например, в рассказе Л. Н. Андреева «Кусака» поднята не только проблема бездомных животных, но и отношения к ним людей. Эта книга производит огромное впечатление, так как выявленная в ней проблематика существует в большинстве городов России, в том числе и в г. Нижневартовске. Например, только в одном микрорайоне города живут около 10 бездомных кошек и собак. Люди стараются помогать бездомным животным: подкармливают их, принимают участие в таких благотворительных акциях для кошек и собак, как «Помоги другу». Но, безусловно, этого недостаточно. В результате, представляется возможным организовать приют для бездомных животных в г. Нижневартовске с целью уменьшения количества бездомных кошек и собак и улучшения их жизни. Эту идею можно представить в виде социального проекта, под которым понимается программа реальных действий по разрешению актуальной социальной проблемы. В данном случае это решение проблемы бездомных животных.

Приступая к разработке проекта, была исследована проблема бездомных кошек и собак на территории г. Нижневартовска. В ходе исследования выяснилось, что в городе обозначенная проблема стоит также остро, как и во всех других городах России. Этот факт подтверждает статистика отлова г. Нижневартовска: ноябрь 2018 г. – 47 отловленных собак; декабрь 2018 г. – 93 отловленных собак; январь 2019 г. – 126 отловленных собак; февраль 2019 г. – 73 отловленных собак [1]. Данные отлова обуславливают необходимость создания в городе специального приюта для животных.

Помимо этого необходимость создания приюта определяют итоги анкетирования обучающихся и учителей школ города, друзей и родственников, которое было проведено с целью определения спроса на организацию приюта для бездомных животных. В рамках анкетирования предусматривались ответы на следующие вопросы: хотели бы Вы, чтобы в городе был приют для бездомных животных; хотели бы Вы принять участие в организации помощи приюту для бездомных животных; готовы ли Вы взять животное из приюта; как Вы считаете, позволит ли организация приюта решить проблему бездомных животных. Всего было опрошено 100 человек. Результаты анкетирования позволили сделать вывод, что спрос на организацию приюта для бездомных животных в Нижневартовске есть.

Анализ всех условий организации приюта показал, что имеется возможность создать приют для бездомных животных, рассчитанный на содержание 20 кошек и собак. В нем предусмотрены отделение для собак с вольерами и перегородками, отделение для кошек, отделение карантина, душевая, склад, площадка для выгула и дрессировки животных. Планируется, что приют будет предоставлять услуги по временной передержке животных и дальнейшего их устройства на постоянное место жительства.

Основными потребителями услуг приюта по пристраиванию животных являются: пенсионеры, которые чаще всего заводят беспородных животных; дети, которые проявляют интерес к общению с животными, а также готовые взять бездомное животное на постоянное место жительства; работающие люди, которые готовы взять на содержание животное; дети и взрослые с ограниченными возможностями, с серьезными заболеваниями, а также находящиеся в депрессивном состоянии, которым необходима помощь в критические моменты жизни и стабилизации душевного равновесия.

В ходе разработки проекта была определена и конкуренция, которую могут составить: благотворительные общественные фонды «ЧиЖ», «Право на жизнь», организующие передержку бездомных животных; зооветеринарный центр «Друг», предоставляющий услуги по временной передержке животных; группа жителей г. Нижневартовска, осуществляющие передержку бездомных животных. С целью ее устранения на основе составленного профиля конкурентоспособности планируется создать о приюте особенное мнение: организовывать дни посещения животных, проводить «Уроки ответственности и доброты», а также организовать котокафе, что позволит извлекать дополнительные денежные ресурсы для функционирования приюта, а также найти новых хозяев для его обитателей. До настоящего времени такого приюта в г. Нижневартовске не было.

Для организации приюта для бездомных животных необходимо соблюдения ряда принципов. Подбор организаторов приюта планируется осуществлять заблаговременно с учетом следующих требований: умение работать с людьми; иметь познания в области правильного ухода за животными; желание помогать животным. Планируется включить в организационную группу 7 человек.

В рамках подготовки проекта была проведена и оценка рисков. Во-первых, необходимо учесть, что организаторы приюта – это неравнодушные люди, которые имеют постоянное место работы, и в процессе организации приюта для бездомных животных могут быть заняты выполнением своих трудовых функций. Помимо этого болезнь людей тоже может быть причиной того, что приют не будет открыт. В этом случае, необходимо заменить одного из организаторов приюта волонтером или скорректировать план работы по организации приюта для бездомных животных, приготовить альтернативный план действий, который может использоваться в непредвиденных ситуациях. Во-вторых, необходимо учесть, что может произойти поломка оборудования, необходимого для функционирования приюта. В этом случае следует произвести срочный ремонт оборудования или его замену. Для предотвращения риска необходимо обучить всех организаторов основным правилам работы эксплуатации оборудования, необходимого для организации и функционирования приюта. В-третьих, необходимо учесть, что может произойти чрезвычайное происшествие. В этом случае, необходимо знать, как вести себя при данном происшествии, как оказать помощь животным приюта. Для предотвращения риска необходимо ознакомить организаторов мероприятия в обязательном порядке с правилами техники безопасности.

В ходе работы были произведены расчеты себестоимости организации приюта, в ходе которых выяснилось, что для организации приюта необходимо 119980 руб. Эти денежные средства возможно получить посредством пожертвований; благотворительных акций для животных, которые могут организовывать школьники; спонсорской помощи представителей мелкого, среднего и крупного бизнеса. Помимо этого были определены мероприятия по дополнительному финансированию деятельности приюта:

Мероприятие 1. Организация ежедневного допуска в приют жителей Нижневартовска с целью знакомства с животными и возможностью взять их на постоянное место жительства (благотворительный взнос за посещение приюта с одного человека – 50 руб.).

Мероприятие 2. Организация котокафе, в котором будет предоставляться возможность провести досуг с кошками в течение 30 минут каждое воскресенье (стоимость посещения с одного человека – 200 руб.).

Мероприятие 3. Организация лечения и реабилитации для детей и взрослых с ограниченными возможностями, с серьезными заболеваниями, а также находящимися в депрессивном состоянии, один раз в месяц для 4 человек (стоимость 500 руб.).

Мероприятие 4. Размещение в сети Интернет и на телевидении информации о деятельности приюта и проводимых им мероприятиях.

Таким образом, проведенное исследование показало, что составление социального проекта по организации приюта для бездомных животных «Территория добра» в г. Нижневартовске привлекло внимание жителей к проблеме бездомных кошек и собак и

определило значимость, реалистичность и перспективность плана, который показал, что приют может функционировать на принципе самоокупаемости.

**А. В. Самолетова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: Ю. Б. Голикова

## **УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИКОЙ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Важным направлением деятельности муниципального управления и местного самоуправления выступает управление экономикой муниципального образования. В современных условиях все более очевидным становится обстоятельство, что именно на муниципальном уровне должны решаться основные вопросы, затрагивающие интересы местного сообщества. Для этого органы местного самоуправления должны обладать соответствующими экономическими ресурсами, которые могут быть ими использованы для удовлетворения интересов местного сообщества.

Согласно Федеральному закону № 131-ФЗ, экономическую основу местного самоуправления составляют находящиеся в собственности муниципальных образований имущество, средства местных бюджетов, а также имущественные права муниципальных образований [1]. Муниципальная собственность признается и защищается государством наравне с иными формами собственности.

В собственности муниципальных образований могут находиться:

- имущество, предназначенное для решения вопросов местного значения;
- имущество, предназначенное для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления, в случаях, установленных законами РФ и субъектов РФ;
- имущество, предназначенное для обеспечения деятельности органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления, муниципальных служащих, работников муниципальных предприятий и учреждений в соответствии с нормативно-правовыми актами представительного органа муниципального образования;
- имущество, необходимое для решения вопросов, которые не отнесены к вопросам местного значения, но право решения, которых предоставлено органам местного самоуправления, федеральными законами. Федеральный закон № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [1].

В соответствии с Гражданским Кодексом РФ, муниципальное имущество делится на две части:

- имущество, передаваемое муниципальным предприятиям и учреждениям на правах хозяйственного ведения и оперативного управления;
- имущество, составляющее муниципальную казну, которую составляют средства местного бюджета, а также имущество, не закрепленное за муниципальными предприятиями и учреждениями.

К объектам муниципальной собственности относятся:

- имущество, предназначенное для электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, водоотведения, снабжения населения топливом;
- автомобильные дороги местного значения и имущество, предназначенное для их обслуживания;
- жилищный фонд социального использования;
- пассажирский транспорт;
- имущество, предназначенное для предупреждения и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций и обеспечения мер пожарной безопасности;
- имущество, предназначенное для организации культурного досуга, предназначенное для развития физической культуры и спорта, организации благоустройства и озеленения территории, для сбора и вывоза бытовых отходов и мусора;
- имущество, предназначенное для развития малого и среднего предпринимательства;
- библиотеки;

– объекты культурного наследия местного значения;

– муниципальные земли и др.

Объекты муниципальной собственности представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Объекты муниципальной собственности

Органы местного самоуправления от имени муниципального образования самостоятельно владеют, пользуются и распоряжаются муниципальным имуществом. Они могут осуществлять операции купли-продажи, обмена, аренды, дарения и др.

Часть муниципальной собственности органы местного самоуправления передают муниципальным хозяйствующим субъектам в оперативное пользование и управление. К хозяйствующим субъектам, за которыми закрепляется муниципальное имущество, относятся муниципальные унитарные предприятия и муниципальные учреждения. При этом собственником имущества остается муниципальное образование в лице уполномоченного органа местного самоуправления.

Муниципальное унитарное предприятие – коммерческая организация, обладающая хозяйственной самостоятельностью, но не наделенная правом собственности на закрепленное за ним муниципальное имущество. Используя это имущество, оно производит товары и услуги для местного сообщества и должно работать рентабельно. Муниципальное образование не несет ответственности по обязательствам унитарного предприятия. Исключением выступают случаи, когда его несостоятельность обусловлена действиями собственника имущества – органа местного самоуправления.

Муниципальное унитарное предприятие не обладает правом распоряжаться закрепленными за ним имуществом (продавать, сдавать в аренду, отдавать в залог и т.д.) без согласия органа местного самоуправления. По своему усмотрению оно вправе использовать только часть прибыли, остающейся в его распоряжении после уплаты налогов и иных обязательных платежей. Другую часть, устанавливаемую собственником, оно обязано ежегодно перечислять в муниципальный бюджет.

Разновидностью муниципального унитарного предприятия являются муниципальные казенные предприятия. Они создаются в тех случаях, когда большая часть производимых ими товаров или услуг предназначена для собственных нужд муниципального образования, либо их деятельность заведомо является убыточной. Муниципальные казенные предприятия не формируют уставных капиталов. Они имеют право распоряжаться выделенным им муниципальным имуществом, но только с согласия уполномоченного органа местного самоуправления. Деятельность таких предприятий осуществляется на основе сметы доходов и расходов, которая утверждается органом местного самоуправления.

Муниципальное учреждение – организация, созданная органом местного самоуправления для выполнения функций некоммерческого характера. В соответствии с Федеральным законом от 08.05.2010 «О внесении изменений в отдельные законодательные

акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» муниципальные учреждения делятся на три типа: казенные, бюджетные и автономные.

Главный критерий такого деления – степень хозяйственной самостоятельности в зарабатывании и использовании дополнительных средств.

Муниципальное казенное учреждение финансируется за счет средств местного бюджета по смете расходов. Получаемые им доходы, в свою очередь, в полном объеме зачисляются в местный бюджет [1].

В отличие от казенного, муниципальное бюджетное учреждение финансируется за счет субсидий, получаемых на выполнение муниципального задания от своего учредителя, в качестве которого выступает орган местного самоуправления. Субсидирование должно компенсировать учреждению возмещение нормативных затрат на выполнение муниципального задания, от выполнения которого оно не вправе отказаться. Однако бюджетному учреждению предоставлено право оказывать платные услуги по основному профилю деятельности, а заработанные средства оставлять в своем распоряжении.

Автономное муниципальное учреждение обладает еще более значительной хозяйственной самостоятельностью. Как и бюджетное учреждение, оно также финансируется за счет субсидий, предоставляемых органами местного самоуправления на выполнение муниципального задания. Ему предоставлено право открывать счета в коммерческих банках. Автономное учреждение отвечает по своим обязательствам, закрепленным за ним имуществом, за исключением недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленных за ним учредителем, или приобретенным автономным учреждением за счет средств, выделенных ему учредителем на приобретение этого имущества. Собственник имущества автономного учреждения не несет ответственности по его обязательствам.

Согласно, российскому законодательству, муниципальное автономное учреждение может быть признано банкротом. Требования кредиторов при этом удовлетворяются за счет имущества муниципального учреждения, на которое может быть обращено взыскание. Российское законодательство позволяет создавать такие организации, в том числе и путем преобразования действующих муниципальных учреждений, в сфере образования, науки, культуры, физической культуры, социальной защиты и занятости населения [3].

Автономные и бюджетные учреждения, получая доходы от оказания платных услуг, становятся налогоплательщиками.

К муниципальным учреждениям относятся большинство учреждений дошкольного и школьного образования (ясли, детские сады, школы), здравоохранения (поликлиники, больницы, аптеки), культуры театры, клубы, библиотеки, музеи) и др. Они оказывают населению социально значимые услуги, поэтому их деятельности органы местного самоуправления оказывают особое внимание. Они формируют для них цели и задачи, утверждают уставы, назначают и отстраняют руководителей, утверждают тарифы на платные услуги, льготы для отдельных категорий населения, контролируют качество производимых ими услуг.

Муниципальных предприятий значительно меньше, чем муниципальных учреждений. В отдельных муниципальных образованиях в ряде случаев действует одна-две многопрофильные организации. Более того, в связи с необходимостью создания конкурентной среды в отдельных отраслях (например, ЖКХ) и передачей производства значительной части услуг частному бизнесу количество муниципальных унитарных предприятий сокращается.

По мнению специалистов, это обусловлено неэффективностью большинства муниципальных предприятий в России и низким качеством предоставляемых ими услуг. Механизмы воздействия органов местного самоуправления на их деятельность ограничены. После заключения трудового контракта с руководителем предприятия местная власть фактически не имеет права вмешиваться в его работу, кроме случаев, предусмотренных уставом и оговоренных законодательством. Это позволяет директорам муниципальных предприятий действовать фактически бесконтрольно, поэтому в российской практике нередко

имеют факты банкротства рентабельных в прошлом муниципальных организаций и распродажи их имущества за копейки.

Для повышения качества предоставляемых населению услуг органы местного самоуправления имеют право использовать и иные формы хозяйствования, в частности, передавать муниципальное имущество в доверительное управление, аренду, концессию частным фирмам. При этом следует учитывать опыт ряда экономически развитых стран, в которых муниципалитеты передают в управление частным компаниям водопроводы, очистные сооружения, городской транспорт, оставляя эти важные объекты в муниципальной собственности.

В заключении необходимо отметить, что функции органов местного самоуправления по управлению экономическими ресурсами сводятся к их эффективному использованию и преобразованию в жизненные блага для населения. Экономическая деятельность органов местного самоуправления, управление экономическими ресурсами и экономическими процессами на территории – важнейший компонент муниципальной деятельности. Именно использование экономических ресурсов территории позволяет оказывать все виды муниципальных услуг населению. В этом смысле можно сказать, что муниципальная экономика – это экономика оказания муниципальных услуг.

#### **Список литературы**

1. Федеральный закон от 6 октября 2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // СЗ РФ. 2003. № 40. Ст. 3822.

2. *Пономарева В. О.* Ответственность органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления перед государством: теоретические и правовые аспекты: Дисс. канд. юрид. наук. Челябинск, 2016.

3. *Самолетова А. В., Голикова Ю. Б.* Ответственность органов местного самоуправления // Вестник ГГУ. 2019. № 5.

**Р. В. Санчес**

*Московский педагогический государственный университет, г. Москва*

Научный руководитель: М. О. Лихачев

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЕМ И РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА УСЛУГ В УСЛОВИЯХ СМЕШАННОЙ ЭКОНОМИКИ**

Статья посвящена исследованию особенностей управления формированием и развитием государственного сектора услуг в условиях кризиса. Отдельное внимание уделено принципам создания эффективной системы предоставления государственных услуг. Также акцент сделан на необходимости внедрения сервисно-ориентированной модели в публичный сектор и использовании современных информационных технологий.

Цель статьи заключается в выявлении особенностей управления формированием и развитием государственного сектора услуг в условиях кризиса.

Уровень экономического и социального развития территорий, как правило, определяется тем, какое место в цепочках создания и распределения стоимости занимают их производственные мощности. Так называемый третичный сектор, основу которого составляет сфера услуг, играет сегодня ведущую роль в процессах формирования цепочек создания стоимости. В большинстве случаев именно предприятия этого сектора стоят на завершающем этапе создания стоимости, осуществляя конечную реализацию добавленной стоимости, созданную другими секторами национальной экономики.

Предприятия оказывают влияние и на ранних стадиях создания стоимости, осуществляя инфраструктурную поддержку деятельности предприятий других секторов экономики. В связи с этим интенсификация процессов регионального и местного развития в современном мире неразрывно связана с увеличением доли производственного потенциала, включенного в цепочку создания стоимости именно на уровне предприятия третичного сектора (сферы услуг).

В демократически развитых странах определяющим фактором развития экономики, промышленности и гражданского общества в целом является эффективно функционирующий сектор предоставления государственных услуг. Кроме того, слаженность работы данного сектора существенно влияет на социально-экономическую ситуацию и социально-политическую стабильность в стране [1]. На сегодняшний день одним из направлений формирования и развития системы предоставления государственных услуг является применение единого комплекса технологически связанных между собой государственных информационных систем и элементов информационно-технологической инфраструктуры, которые способны обеспечить новый уровень результативности и эффективности деятельности органов государственной власти.

Особую актуальность указанные вопросы приобретают в условиях кризиса. Формирование и развитие государственного сектора услуг в условиях кризиса требует значительных реформ, которые должны проводиться системно и охватывать политические, экономические и социальные направления.

Отдельный акцент целесообразно сделать на том, что проблематика имплементации данной задачи в современном научно-экспертном дискурсе заключается в том, что концептуально теория государственных услуг рассмотрена не в полной мере и имеет некоторые противоречия и разногласия. Отсутствует не только единый взгляд на содержание и классификацию государственных услуг, но и также не выработано согласованного толкования самого понятия «государственные услуги».

В теориях государственного управления функция регулирования постепенно совершенствовалась и трансформировалась в услуги, а их применение в различных странах менялось от полного невмешательства в общественные отношения до контроля за теми сферами, которые нуждаются в усилении государственного участия [3].

Итак, в данном контексте представляется, что направления развития государственного сектора услуг в условиях смешанной экономики должны предусматривать:

- 1) создание интегрированных «прозрачных офисов» для предоставления государственных услуг;
- 2) привлечение к предоставлению услуг местных органов власти;
- 3) развитие электронных сервисов в сфере предоставления государственных услуг;
- 4) формирование системы комплексной контрольной деятельности за качеством предоставляемых услуг.

Важной задачей является формирование и развитие индустрии и соответствующей инфраструктуры, нацеленных на повышение уровня спроса на электронные услуги, ориентированных на массового потребителя с использованием информационных (электронных) ресурсов, способных обеспечить высокий уровень качества, доступности и оперативности предоставления государственных услуг. Кроме того, целесообразно создать единую систему предоставления услуг на всей территории государства, что в свою очередь предполагает создание единой базы данных, формализацию требований к составу и содержанию информации о предоставленных услугах в электронном виде, механизм авторизации пользователей услуг.

Следует акцентировать внимание на том, что дальнейшее совершенствование сектора государственных услуг в условиях кризиса требует обеспечения ответственности органов государственной власти за их качественное предоставление и создание условий для реализации физическими и юридическими лицами своих прав и законных интересов. Получатели услуг должны быть уверены в том, что индивидуальные административные акты являются основанием для осуществления соответствующих законных действий, а в случае нарушения прав получателей услуг органы государственной власти будут нести за это ответственность.

#### **Список литературы**

1. *Погодина И. В.* Факторы, оказывающие негативное влияние на качество государственных услуг // Государственная власть и местное самоуправление. 2018. № 6. С. 23–25.
2. Partnerships for Better Public Services. London: Department for Digital, Culture, Media & Sport, 2018. 298 p.
3. *Сидоренко Э. Л.* Эффективность цифрового государственного управления: теоретические и прикладные аспекты // Вопросы государственного и муниципального управления. 2019. № 2. С. 93–114.

**В. Сармин**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: И. А. Астафьева

## **РОЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНА**

В современных условиях в обеспечении растущего социально-экономического потенциала страны важную роль играет развитие отдельных регионов. В связи с этим возникает необходимость изучения регионального уровня социально-экономического развития. Актуальность данного вопроса обуславливается необходимостью поиска эффективных форм и методов стратегического управления развитием регионов РФ.

Социально-экономическое развитие региона представляет собой управляемый процесс качественной трансформации социальной и экономической областей, не ухудшающий состояние окружающей среды, а также вызывающим улучшение качества жизни граждан. В качестве основного показателя и ключевой цели социально-экономического развития понимается улучшение качества жизни граждан, при этом трансформации в экономической области выступают как средства достижения указанной цели [2].

А. А. Полякова указывает, что интегральным показателем социально-экономического развития региона выступает индекс человеческого развития. Данный индекс рассчитывается на основе 3 видов показателей: ожидаемая продолжительность жизни, уровень грамотности населения и ожидаемая продолжительность обучения, уровень жизни, оцененный через валовый национальный доход на душу населения, оцененный по паритету покупательной способности [3].

Т. О. Дюкина и Н. Ю. Лукьянова говорят о существовании трех типов подходов к оценке социально-экономического развития регионов: административный, рейтинговый, научный. Исходя из существенных различий в описанных методиках предлагают формирование системы показателей оценки развития регионов из трех основных блоков: социального, экономического и экологического содержания [4].

Система управления социально-экономическим развитием Московской области осуществляется на основании Стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 г. Главной целью Стратегии является трансформация Московской области в территорию высокого уровня и качества жизни, обладающую эффективной экономикой, развитой социальной сферой и чистой экологической средой – пространство для всестороннего развития и самореализации каждого жителя региона.

Реализация Стратегии позволит достичь к 2030 г. роста реальных доходов населения и потребительского спроса, промышленных услуг, инвестиционной активности, снижения маятниковой трудовой миграции, увеличения численности населения в отдаленных территориях Московской области за счет внутренней миграции в пределах Московского региона, ликвидации экологических угроз [1].

Московская область сегодня:

- второй регион по численности населения (7,5 млн жителей и ежегодный миграционный прирост населения составляет около 83 тыс. человек);
- четвертый регион в Российской Федерации по плотности населения (169,3 человек на кв.км.), уступающий только городам федерального значения;
- первый регион в Российской Федерации по числу городов (73 города, 67 поселков городского типа и 5,8 тысячи сельских населенных пунктов);
- третий регион по масштабу экономики (объем ВРП в 2016 году 3,6 трлн. руб., что составляет более 5 % от объема валового внутреннего продукта Российской Федерации);
- второй регион в Российской Федерации по объему оборота розничной торговли;
- первый регион в Российской Федерации по объемам жилищного строительства.

Рейтинг доходов и дотационности бюджетов регионов России показал, что в последние годы обострилась проблема дефицита региональных бюджетов. Сокращение доли целевой финансовой помощи является одним из приоритетов бюджетной политики.

В целом, проведенный анализ социально-экономического положения Московской области позволил выявить конкурентные преимущества области, а также факторы, оказывающие негативное влияние на социально-экономическое развитие.

К негативным факторам, которые могут в будущем оказать влияние на социально-экономическое развитие Московской области, можно отнести: отсутствие сырьевых источников, необходимых для развития отраслей машиностроения; недостаток квалифицированных кадров рабочих профессий Московской области (по данным, Правительства Московской области, 45 % предприятий испытывают нехватку технологов и IT-специалистов; 20 % – дефицит токарей и фрезеровщиков; 15 % – слесарей).

Серьезным вызовом развитию Московской области является демографический дисбаланс, который, в первую очередь, проявляется в изменении возрастной структуры населения. Население Московской области, так же как и население Российской Федерации, в настоящее время является демографически старым: удельный вес численности населения в возрасте 60 лет и старше превысил пороговое значение в 12 % и составил в Московской области 20,8 % (в Российской Федерации – 21,3 %). Изменения в возрастной структуре ведут к сокращению предложения рабочей силы на рынке труда. Углубление процесса старения населения требует соответствующих изменений в социальной сфере, особенно в сфере здравоохранения.

Снижение мотивации к труду в экономике Московской области для жителей региона (например, в связи с отставанием средней заработной платы в Московской области от средней заработной платы в Москве. Так, среднедушевые денежные доходы по в Москве составляют 54504 руб., в Московской области – 34948 руб.). Возрастание различий в социально-экономическом развитии муниципальных образований провоцирует значительный отток наиболее ценных и квалифицированных кадров в Москву.

Предельные нагрузки на транспортную и энергетическую инфраструктуру во многих районах области.

Следствием действия указанных факторов являются угрозы сохранения тенденций по снижению бюджетной обеспеченности Московской области, увеличения дисбаланса расходов бюджета в пользу поддержания текущего социально-экономического состояния в ущерб финансированию проектов, направленных на развитие экономики и социальной сферы региона.

Решение перечисленных проблем связано с необходимостью обеспечения комплексного подхода к социально-экономическому развитию региона.

Важным элементом в сфере социально-экономического развития является развитие эффективной системы управления процессом развития территории. В настоящее время приоритетом является умное государственное управление, использующее методы проектного подхода и управления рисками и основанное:

- на открытости и доступности государственных органов;
- на высокой вовлеченности институтов гражданского общества и жителей в решение актуальных вопросов социально-экономического развития Московской области;
- на ускоренной цифровизацией экономики и социальной сферы;
- на развитии и распространении «умных» технологий;
- на создании дата-центров, применении новейших технологий обработки и хранения данных; развитии промышленного интернета и интернета вещей;
- на развитии технологии беспроводной связи и формированием условий для создания «умных городов».

Таким образом, система управления социально-экономическим развитием региона, должна основываться на комплексной оценке глобальных долгосрочных трендов, анализе приоритетов развития субъектов Российской Федерации и страны в целом, анализе конкурентных преимуществ Московской области, оценке рисков, ограничений и возможностей.

### Список литературы

1. Стратегия социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года: Постановление Правительства Московской области от 28.12.2018 № 1023/45 [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:<https://mosreg.ru/dokumenty/normotvorchestvo/prinyato-pravitelstvom/postanovleniya-pmo/23-01-2019-11-11-05-postanovlenie-pravitelstva-moskovskoy-oblasti-ot>
2. *Аралбаева Г. Г.* Управление социально-экономическим развитием муниципального образования: проблемы и пути решения // Экономика, управление и право в условиях риска и неопределенности. 2019. № 4. С. 13–29.
3. *Дюкина Т. О., Лукьянова Н. Ю.* Оценка социально-экономического развития регионов России: инвентаризация подходов // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2018. № 2.
4. *Полякова А. А.* Оценка уровня социально-экономического развития региона // Вестник сельского развития и социальной политики. 2018. № 2(18).
5. *Потулова М. В., Борисова О. В.* Исследование индикаторов социально-экономического развития Раменского муниципального района // Сетевой электронный научный журнал «Вестник ГГУ». 2018. № 3. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://vestnik-ggu.ru/doc/9/potulova\\_borisova.pdf](http://vestnik-ggu.ru/doc/9/potulova_borisova.pdf)

**Е. Е. Смоленская**

*Полоцкий государственный университет, Республика Беларусь, г. Новополоцк*

Научный руководитель: М. Ж. Банзекуливахо

## **РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИИ ЛОГИСТИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В СТРАНАХ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА**

Глобализация экономики способствует развитию конкуренции и эффективности рынков. Благодаря глобализации, достаточно значительное количество стран входят в состав международных интегрированных объединений, одним из которых является Европейский Союз (ЕС). Концепция управления цепями поставок в странах-членах ЕС показывает, что логистические услуги являются одними из наиболее значимых составляющих их экономик.

Статистика ЕС показывает, доля занятых в компаниях, обеспечивающих обработку, хранение груза и другие вспомогательные услуги транспортных агентств составляет 24,2 % от занятых в транспортной отрасли в рамках ЕС-27. Особенно это характерно для некоторых стран, где доля занятых в транспортном секторе составляет 26,6 % от экономически активного населения. Даже в новые страны-члены ЕС, эта цифра пока достигает 15 %. Среди стран, в которых лидирует количество занятых в компаниях, предоставляющие транспортные услуги можно выделить Германию (почти 50 %) [1].

Примечательно, что на территории ЕС в 1991 г. была создана Европлатформа (Europlatforms), которая представляет собой Европейскую ассоциацию «грузовых деревень» (транспортно-логистических центров). Она была создана для управления деятельностью транспортно-логистических центров по всей Европе, в которых сегодня насчитываются порядка 2 400 транспортных и логистических компаний. Основная цель деятельности Европлатформы – продвижение и расширение концепции создания транспортно-логистических центров на европейском пространстве и по всему миру, а также в установление и развитие взаимоотношений с транспортно-логистическими системами других стран и регионов [2].

В последние годы, в ЕС наблюдаются следующие тенденции развития логистики и управления цепями поставок:

- мультимодальный транспорт, контейнерная логистика и энергоемкие цепи поставок;
- технологическое и информационное развитие логистики и управления цепями поставок;
- безопасность, мобильность и энергия;
- глобальная логистика, международные цепи поставок и аутсорсинг многих логистических направлений деятельности;
- развитие научных исследований в логистике и управлении цепями поставок [3].

Применительно к мультимодальному транспорту, контейнерной логистике и энергоемким цепям поставок, большинство игроков логистического рынка ЕС планируют развитие мультимодальных цепей поставок с включением железнодорожного и морского транспорта.

По отношению к технологическому и информационному развитию логистики и управления цепями поставок, в ЕС ожидается все большее проникновение в логистику информационных технологий, направленных на мобильность и прозрачность данных. Будут развиваться и новые информационные технологии типа киберфизических систем.

Напрямую с безопасностью связана мобильность в широком ее понимании, от мобильных устройств транспортировки грузов до мобильных информационных технологий. Логистические компании в рамках ЕС будут продолжать инвестировать в системы мониторинга цепей поставок и мобильные технологии. Увеличение логистических потоков в мире приводят к росту потребления электроэнергии и других энергоносителей и, соответственно к росту цен на них.

Относительно глобальной логистики, международных цепей поставок и аутсорсинга многих логистических направлений деятельности следует отметить, что глобальные цепи

поставок стали развиваться вместе с процессами глобализации экономики и развития мировой торговли. В связи с ростом стоимости перевозок, в ближайшие годы ожидается пересмотр структур цепей поставок в сторону смены приоритетов, когда на первые роли выйдут не вопросы экономии производственных затрат, а вопросы близости к стратегическим запасам природных ресурсов, портам, транспортным узлам и т.д.

Научные исследования в логистике и управлении цепями поставок в рамках ЕС поддерживаются на достаточно высоком уровне, в том числе и специализированными организациями. Речь идет о поддержке проектов, связанных с фундаментальными и прикладными исследованиями в области логистики и управления цепями поставок и тематика в целом соответствует объективным реалиям бизнеса.

Рассматривая концепцию логистики и управления цепями поставок в рамках ЕС, следует обратить внимание на логистику интернет-торговли, которая сегодня развивается довольно быстрыми темпами. Определенно, покупки через интернет и ожидания быстрой и бесплатной доставки товара оказывает новое давление на логистику и управление цепями поставок. Интернет-торговля – драйвер спроса на современные транспортно-логистические услуги и нового поколения складские помещения. В ЕС, как и во всем мире, наблюдается значительная доля онлайн-продаж в суммарном розничном обороте субъектов торговли. Прогнозы подтверждают, что рынок Интернет-торговля будет развиваться более высокими темпами [4, с. 64].

Таким образом, концепции логистики и управления цепями поставок принадлежит важная роль в современном бизнесе, развитии глобализации экономики и, в первую очередь, в рамках ЕС. Преодоление существующих сегодня барьеров будет способствовать тому, что логистика и стандарты управления цепями поставок станут действительно важными движущими силами развития экономик стран-членов ЕС и повышения конкурентоспособности компаний бизнеса. Следует помнить, что роль логистики в общей системе международных экономических отношений характеризуется не только интенсивным развитием торгово-экономических связей между странами, увеличением объемов внешнеторговых и транзитных перевозок, техническим уровнем транспортной системы и качеством предоставляемых услуг, но и состоянием мировой экономической конъюнктуры, изменением цен на основные виды экспортно-импортной продукции. Именно все это находится под жестким контролем в рамках ЕС.

#### Список литературы

1. Eurostat statistics [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://eurostat.com/> (Дата доступа: 28.02.2020).
2. Развитие транспортно-логистических центров в европейском регионе [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://transportinform.com/logistika/315-razvitie-transportno-logisticheskikh-centrov.html> (Дата доступа: 28.02.2020).
3. Логистическая деятельность в Германии // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2018. № 1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2018/01/15679> (Дата доступа: 28.02.2020).
4. Ковалев М. М., Королева А. А., Дутина А. А. Транспортная логистика в Беларуси: состояние, перспективы: монография. Минск: Изд. центр БГУ, 2017. 327 с.

**Т. И. Смолякова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: Л. В. Широкова

## **РАЗВИТИЕ ВОЛОНТЕРСКОГО ДВИЖЕНИЯ В РОССИИ**

Слово волонтер произошло от французского «volontaire», которое в дословном переводе означает доброволец, желающий. Волонтерство как идея социального служения почти столь же древняя, что понятие «социум». В XVIII–XIX вв. волонтерами назывались люди, добровольно поступившие на военную службу. В настоящее время сфера деятельности волонтеров значительно расширилась и является неотъемлемой частью существования гражданского общества. Основным принципом волонтерства является неоплачиваемая, сознательная, добровольная деятельность в помощь нуждающимся людям или направленная на удовлетворение общественно значимых потребностей.

Во все времена находились люди, для которых способом самореализации, самосовершенствования и личностного развития был труд на благо того общества, в котором этому человеку довелось родиться или жить. Однако только в XX в., когда европейский континент был охвачен войной, добровольчество стало приобретать черты всеобщего социального феномена. После первой мировой войны в 1920 г. во Франции под Страсбургом представители молодежи разных национальностей под лозунгом волонтерского движения: «Лучше работать вместе, чем воевать друг против друга» осуществили первый волонтерский проект, в рамках которого были восстановлены разрушенные во время военных действий фермерские хозяйства. Работали безвозмездно, а обеспечение всем необходимым, в том числе проживанием, питанием и медицинским страхованием, взяла на себя заинтересованная сторона. Этот принцип организации волонтерского труда сохранился и по сей день. С тех пор волонтерство как общественное движение приобрело размах и популярность глобального масштаба, а с 1985 г. по предложению Генеральной Ассамблеи ООН 5 декабря ежегодно отмечается как Международный День волонтера.

Юридическое определение волонтера в российском законодательстве дано в ст. 5 Федерального закона РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» от 7 июля 1995 года «Добровольцы – граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя, в том числе в интересах благотворительной организации». В целях расширения правовых условий осуществления добровольческой деятельности Правительством Российской Федерации принят Федеральный закон от 5 февраля 2018 г. № 15-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам добровольчества». Данный законодательный акт уравнивает понятия «волонтерство» и «добровольчество», определяет полномочия органов государственной власти всех уровней в сфере добровольчества и упрощает принятие регламентов их взаимодействия.

В отличие от зарубежных стран уровень развития российского добровольчества пока недостаточно высокий. Согласно данным, представленным Федеральным агентством по делам молодежи «Росмолодежь», общая численность граждан, вовлеченных в добровольческую деятельность на территории субъектов Российской Федерации, в 2018 г. составила 11 409 тыс. человек, в том числе более 5362 тыс. человек – добровольцы в возрасте от 18 до 30 лет и более 4449 тыс. человек – добровольцы школьного возраста. Вместе с тем, по данным исследования фонда «Общественное мнение», число добровольцев в России в 2018 г. составило более 14 млн человек, при этом 34 % граждан старше 18 лет разделяют ценности добровольчества [1].

Рост вовлеченности граждан в добровольную деятельность наблюдается в различных отраслях, в том числе и в сфере культуры и искусства. Можно выделить несколько крупных направлений: волонтерство в учреждениях культуры, организация мероприятий в целях популяризации культуры и искусства, восстановление культурных объектов, арт-терапии и другие социальные творческие проекты. На сайте «Добровольцы России» сегодня

зарегистрировано более 500 библиотек, музеев, зоопарков, арт-объектов и других организаций, которые стараются привлечь добровольцев через действующую единую информационную систему.

В 2018 г. Минкультуры России реализован ряд крупномасштабных мероприятий в целях развития добровольчества в сфере культуры. На базе Федерального государственного бюджетного учреждения культуры «Агентство по управлению и использованию памятников истории и культуры» создан Центр информационной поддержки добровольческих движений в сфере сохранения культурного наследия, основными задачами которого являются:

- координация взаимоотношений между организациями, движениями, осуществляющими добровольческую деятельность, государственными учреждениями, федеральными и региональными органами власти, органами местного самоуправления, собственниками/пользователями объектов культурного наследия;

- консультативная и методическая помощь в реализации отдельных проектов в сфере сохранения культурного наследия;

- проведение тематических публичных мероприятий, конференций, форумов, «круглых столов» с представителями власти и лидерами добровольческих движений с целью выработки совместных решений по отдельным вопросам [1].

Центром при участии волонтеров организуются и проводятся мероприятия по благоустройству территорий объектов культурного наследия и мероприятий, направленных на популяризацию объектов культурного наследия, которые охватывают многие российские регионы.

Очень ярко проявляет себя добровольчество, оказывающее всемерную поддержку музеям. Как правило, на помощь музеям приходят студенты или люди, не равнодушные к культуре и искусству. Для студента важно в такой работе раскрыться как медиатор (экскурсовод) и получить навыки общения с посетителями, в то же время свой вклад в просветительскую деятельность культурных учреждений, реализовать себя, поделиться приобретенными знаниями, быть проводником в музейном пространстве.

Кроме того, открывается возможность получить опыт социальной работы с необычными посетителями, например, с людьми, имеющими ограниченные возможности по здоровью. Музеи поддерживают и осуществляют программы для людей с ОВЗ, и помощь волонтеров помогает проводить подобные мероприятия.

Библиотеки тоже являются объектом приложения волонтерской деятельности. Библиотечное волонтерство, проекты с участием волонтеров достаточно органично вписались в обычную, плановую деятельность библиотек. Российская государственная библиотека совместно с Ассоциацией волонтерских центров при поддержке Министерства культуры Российской Федерации и Российской библиотечной ассоциации ежегодно проводит Всероссийский конкурс «Лучший молодежный волонтерский проект в библиотеке», на котором не только выявляются лучшие, но и обсуждаются вопросы о положительных аспектах и проблемах, мешающих работе волонтеров в России.

В Санкт-Петербурге волонтерское движение тоже охватывает сферу культуры. Например, волонтерский центр Государственного Эрмитажа проводит различные программы для молодежи и детей. В период пандемии сотрудники Школьного центра музея совместно с сектором по работе с волонтерами организуют детские программы в онлайн-формате, проводят экскурсии для детей, с апреля запущен ежегодный фестиваль «Дни Классики», посвященный классическому античному искусству.

Для петербуржцев уже стало традицией проведение ежегодного Санкт-Петербургского международного культурного форума, в организации которого постоянно принимают участие волонтеры. На них возложены обязанности по сопровождению делегаций, в том числе иностранных, помощь на основных площадках форума, встреча почетных гостей, работа в зоне аккредитации и на информационных стойках в аэропорту Пулково и на Московском вокзале. Условия участия молодых людей в данном мероприятии: возрастом 18 лет, высшее гуманитарное образование и специальность в сфере менеджмента.

К культурному волонтерству также относится восстановление исторических и архитектурных памятников города. В современной России возрастает интерес к русской истории и культуре. Во время войн и революционных событий сильно пострадала значительная часть российского культурного наследия, в настоящее время активно идет восстановление утраченного. Всероссийское общество охраны памятников истории и культуры привлекает волонтеров к участию в реставрационных работах. Так, например, функционирует проект «Волонтеры-реставраторы Санкт-Петербурга», работает проект «Открытый город» при поддержке Комитета по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры и Союза реставраторов Санкт-Петербурга, в рамках которого организована Школа волонтеров в сфере сохранения культурного наследия по направлениям, охватывающих реставрационные работы деревянных конструкций, архитектурно-художественной отделку зданий и помещений, мониторинг объектов культурного наследия. Волонтерская работа дает возможность студентам профильных специальностей и всех неравнодушных к культурному наследию людей использовать свое свободное время на восстановление исторических памятников и при этом ближе познакомиться с историей родного края.

Таким образом, волонтерство является одной из основных составляющих современного общества. Волонтерство прошло достаточно большой и плодотворный путь в развитии, став самостоятельным, значимым институтом не только гражданского общества, но и государства. Характерной особенностью российских волонтерских организаций является их построение, в большинстве случаев, на основе молодежных и студенческих организаций. Это движение помогает молодым людям развивать общественно значимые качества, а также более успешно решать конкретные социальные задачи, связанные с социальной реабилитацией, адаптацией и профилактикой девиаций, предполагает самовыражение и самоактуализацию участников волонтерского сообщества. Ресурсы волонтерства далеко не исчерпаны, движение несет в себе множество перспектив, как для участников добровольческих организаций, так и для общества в целом.

Волонтерская деятельность как сложное социальное явление, появившееся относительно недавно в практике общественных взаимоотношений, является значимым и своевременным, особенно там, где необходима помощь нуждающимся, где требуется проявление терпимости, социальной мобильности, солидарности и искренности. Эти ценности всегда были свойственны русскому народу, поэтому их важно сохранять и преумножать.

#### **Список литературы**

1. Доклад Минэкономразвития России о добровольчестве (волонтерстве) в Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://nko.economy.gov.ru/Files/NewsDocuments/d96795d4-3e7a-4a59-80c5-d07676ac6d20.pdf> (Дата обращения 23.04.2020).

**К. Т. Собански**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ**

Социальная и культурная сферы деятельности в России считаются важнейшими структурами, которые успешно взаимодействуют друг с другом. Прежде всего, речь идет об образовательных институтах, музеях, историко-культурных комплексах, а также о центрах досуга и искусства. Все вместе взятые организации формируют особый комплекс, на базе которого управление государственными институтами выходит на новый уровень. Однако, как показывает практика последних лет, даже в образовательной и культурной среде имеют место сбои, которые приводят к конфликтам. Речь идет о конфликтах в области финансового регулирования, правового порядка и национальных противоречий. Применительно к последнему вопросу стоит подходить взвешенно и серьезно. Именно он в 70 % случаев, начиная с 2016 г., считается определяющим и наиболее опасным [1].

Дело в том, что социально-культурная сфера в РФ имеет множество аспектов деятельности. Национальный вопрос в вопросах взаимодействия занимает одно из важнейших мест в России. Самым тревожным фактором взаимодействия считается наличие многочисленных проблем, вызванных культурным и национальным непониманием. Конфликты между татарами и марийцами в Казанском музее заповеднике носят чаще всего религиозный характер. Он отражается в неспособности разделить ответственность в плане приоритетных направлений развития музейного комплекса, создать предпосылки для привлечения большего количества туристов, что приводит к трудному финансовому положению музея в целом.

Социальный аспект культуры и искусства менее значим, чем экономический. Такое положение дел характерно в равной степени и для системы школьного и вузовского образования в национальных окраинах РФ. Татарские ученики в Казани имеют правовое преимущество перед учениками иных национальностей, так как школьная программа предполагает владение татарским языком на уровне носителя. Не все ученики способны усвоить три разных языка одновременно, что и приводит к конфликтам на национальной и религиозной почве. Таким образом, организация социально-культурной сферы деятельности в творчестве и в школьном образовании относится к приоритетному направлению в большей степени, чем конфликты, связанные с непониманием культур [2].

Духовные ценности подрываются. Это выражается в недостаточной мере привития чувства вкуса, эстетического воспитания и духовной культуры граждан одной многонациональной страны. Таким образом, создание экономических предпосылок для снижения уровня конфликта в сфере организацией социально-культурной деятельности – важнейший фактор для развития искусства и образования в 21 в. Трудное финансовое положение, которое стало настоящим бичом в российской образовательной сфере – это повод для того, чтобы уже сейчас поднять тревогу. Управление конфликтами между разными национальными и этническими группами, особенно в нерусской преимущественно среде, обязательно в эпоху тяжелых экономических потрясений [3].

Как мы сказали выше, национальный вопрос в школах стоит по-прежнему достаточно остро. Концентрация бюджетных средств в образовательных структурах РФ в Татарстане и в Башкирии на сегодняшний день не отвечает потребностям времени. Кроме того, отдача приоритета в плане изучения национального языка не приемлема в условиях российской действительности. Мы полагаем, что для снижения уровня конфликтности в коллективе с татарским большинством, необходимо внедрение более лояльного подхода к изучению дисциплин. Речь идет о том, чтобы такие предметы, как математика, физика, химия и география не велись для всех учащихся на татарском языке. Русский язык, в качестве средства

межнационального общения, выступает основным гарантом снижения конфликтов в многоязычной среде.

Для того чтобы глубже разобраться в рассматриваемой проблематике, необходимо обратиться к богатому зарубежному опыту решения проблем в социально-культурной сфере. Ярким примером успешного решения конфликтных ситуаций в плане культуры и искусства считается Франция. Как показывает практика, у этой страны есть чему поучиться. Во Франции имеется более 1200 школ, разного рода культурных и образовательных центров, в которых обучение проходит с учетом поликультурного фактора. Многочисленные студенты из стран арабского мусульманского мира привносят свой культурный колорит.

Даже в музеях и учебных центрах Парижа открыты специальные курсы, которые позволяют в кратчайшие сроки интегрироваться во французские реалии и создать предпосылки для эффективного управления конфликтами в организациях социально-культурной сферы. Это же относится и к внеурочной профессиональной деятельности образовательных и культурных центров, которых в стране принято считать наиболее толерантными в культурном и конфессиональном аспекте. Около 30 % всех студентов французских начальных учебных заведений являются приверженцами нефранцузской языковой культуры. В равной степени это относится и к иным организациям социально-культурной сферы в стране. Конфликты еще 20-30 лет назад на почве непонимания культур считались нормой и непреодолимым фактором. Однако для того чтобы избежать нарастающих противоречий во французском обществе, были приняты ряд высокоэффективных решений. Среди них считается известный во всей Европе «закон о национальной толерантности», который сумел сплотить многонациональные этнические группы Франции и включить их в единую культурную среду [4].

Исходя из сказанного выше, управление конфликтами в организации социально-культурной сферы России не считается исключительно российской проблемой. Многие страны Европы уже давно прошли процедуру переоценки ценностей и культурного размежевания. По этой причине, мы считаем, что для ускоренного управления конфликтами, крайне важно рассмотреть проблематику более глубоко с опорой на богатый зарубежный опыт.

Таким образом, решение конфликтных ситуаций в образовательных и культурных сообществах РФ нет ничего полезней, чем обращение именно к европейским институтам толерантности и эффективного управления народами, принадлежащим к разным особенностям менталитета.

#### **Список литературы**

1. *Быков Е. М., Касаев Б. С., Пилипенко Е. П.* Управление развитием инновационного потенциала: понятия и факторы // *Инновации и инвестиции*. 2013. № 4. С. 98–103.
2. *Глухова А. В., Тимофеева Л. Н.* Российская политическая конфликтология: состояние и проблемы // *Политическая наука*. 2016. № 2. С. 13–37.
3. *Козлов С. А.* Социальный конфликт: грани исследования и современная реальность // *Научный вестник МГТУ ГА. Серия: история, философия, социология*. 2006. № 101. С. 193–196.
4. *Муслимов А. М.* Анализ философских теорий конфликта в аспекте их содействия педагогическим исследованиям: проблемы профилактики межличностных конфликтов студентов // *Известия ДГПУ*. 2015. №3. С. 44–48.

**А. С. Сорокин**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ЦЕННОСТНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ**

В деятельности любой современной компании реализуются различные проекты. Эти проекты могут быть: 1) коммерческие проекты (проекты, связанные с разработкой продуктов и услуг по заказу клиента); 2) проекты развития (проекты, связанные с модернизацией оборудования, внедрением новой техники, информационных технологий или организационными изменениями); 3) инновационные проекты.

В последнее время для условий интенсивного развития экономики России интересны инновационные проекты.

Для того, чтобы эффективно управлять инновационными проектами, необходимо сочетание инженерных, менеджерских, и бизнес-подходов. Но данные подходы чаще всего используются в сочетании с ценностным подходом, который был впервые разработан и внедрен японскими специалистами и менеджерами в работу своих компаний в начале XXI в. Данный подход к управлению проектами в стандартной классификации называется P2M (Program and Project Management for Enterprise Innovation) [4].

Для лучшего понимания этого метода проектирования (его основных целей и задач для дальнейшей реализации, особенно в инновационном направлении) следует рассмотреть философию бизнеса и жизнедеятельности его основоположников (японцев), как нации, а также дать понятие ценности, как важной составляющей при производстве продукта или предоставления услуги.

В первую очередь стоит заметить, что главным отличием японца, как работника, от человека другой национальности, будь то циничный европеец или прагматичный американец, является его привязанность/приверженность к одной компании. Вне зависимости от того, насколько тяжела ситуация в организации в определенный период времени, японец останется верен своему предприятию и постарается сделать все от него зависящее, чтобы предотвратить его крах и банкротство.

Во-вторых, в японских компаниях важную роль играет коллективизм, в котором превалируют интересы группы над интересами одного человека. Это важное качество развивает в японцах дружелюбие и взаимопонимание.

И в-третьих, важной чертой японцев является трудолюбие, причем трудолюбие не ради собственного положения в обществе или высокой заработной платы, а ради удовлетворения желаний клиента [1].

На основе этих трех положений можно представить себе менталитет японских служащих.

Для осознания современного проектирования необходимо ответить на вопрос: «Что же такое ценность?» Отвечая на этот вопрос, воспользуемся высказыванием известного специалиста в области менеджмента Питера Друкера: «Менеджменту придется все в большей степени усвоить тот урок, что ни технологии, ни сфера применения не являются сами по себе тем, на основании чего надо выстраивать стратегии. Наоборот, технологии и их применение в реализации проектов представляют собой как раз ограничения, а вот основами являются ценность продукта для потребителя, его решение потратить заработанные средства» [2]. Решение или, по-другому, желание потребителя – вот главный аспект, отвечающий за ценность товара. Но для одного человека ценность продукта или услуги выражается в низкой цене, для другого – в качестве предоставляемой продукции, на которую он тратит свои деньги. Третьи же видят ценность в выполнении всех требований при заказе продукта или услуги, а в иных случаях что-то выше этих требований. Сколько людей – столько и мнений. Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что ценность – субъективно воспринимаемая

заинтересованной стороной проекта совокупность потребительских качеств продукта или услуги.

Следующим этапом восприятия проектирования является понимания стандарта. С какой целью он создан? Каковы его основные положения? Почему именно японцы стали первооткрывателями ценностного направления (стандартизации) в истории бизнеса и развития потенциала организаций?

Новый подход в управлении проектами, как указывалось ранее, начал разрабатываться японскими специалистами в конце XX – начале XXI вв. вследствие экономического кризиса, который произошел в этой стране в 1997–1998 гг. Основоположником данного направления стал профессор Японского технологического института Шигенобу Охара, которого впоследствии признали автором методологии P2M. Он считал, что японскому рынку необходим новый усовершенствованный подход для производства и реализации различного рода продукции, сочетающий в себе систему инновационных и иных информационно-технических средств для достижения поставленных целей в совокупности с ценностным представлением о производимой продукции. «Именно таким образом можно добиться соединения инновации и традиции, создающего не продукт, а ценность, и тем самым ответить на запросы современных клиентов» [3].

В основе методологии стандарта P2M Шигенобу Охара видел трилемму CVR (Complexity, Value & Resistance, то есть *сложность, ценность и сопротивление*) [4].

Проекты в работе должны: быть сложными и стратегически связанными друг с другом; приносить компании ценность; реализоваться вопреки сопротивлению внешней среды.

И в 2000-х гг., и на сегодняшний день такой подход к управлению проектами полностью отвечает требованиям современного рынка товаров и услуг и делает японскую экономику одной из передовых экономик мира. Потому что данный ценностный стандарт разрабатывался на основе менталитета японского служащего и рабочего, которому свойственны верность компании, коллективизм в группе, трудолюбие в выполнении поставленных вышестоящим лицом задач, и добавим ко всему этому еще и то, что японец удовлетворяет какие бы то ни было запросы клиента.

Примером вышеизложенных утверждений может служить организация работы и построение трудовых взаимоотношений в известных на сегодняшний момент японских машиностроительных корпорациях Panasonic Group и Toyota. Их отличие от других крупных организаций заключается в том, что они используют не потоковое производство однотипной продукции (как в американских корпорациях McDonald's или Ford), а ориентиры на удовлетворение потребностей каждого отдельного взятого потребителя с его вкусами, предпочтениями, желаниями [4]. Поэтому японцы, создавая ценность для других, путем использования современных технических средств (важная составляющая современного производства товаров и услуг), создают также и ценность своей компании в глазах своих клиентов, что позволяет им быть конкурентоспособными на современном рынке производимых товаров и предоставляемых услуг.

#### Список литературы

1. *Пушакова А. Э.* Япония. Введение в искусство и культуру. М.: ЭКСМО, 2019. 120 с.
2. *Ципес Г. Л.* Videокурс на тему «Управление инновационными проектами» // МФТИ при поддержке IBS, 2018 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.coursera.org/learn/innovacionnye-proekty#syllabus>
3. *Шигенобу О., Юджи К.* Применение методологии P2M в гражданском строительстве и анализ результатов // Управление проектами и программами. 2005. № 3. С. 68–76. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://grebennikon.ru/article-rb11.html>
4. *Ярошенко Ф. А., Бушуев С. Д., Танака Х.* P2M. Управление инновационными проектами и программами. Японский стандарт (система знаний) по управлению проектами и программами, сориентированными на инновации в развитии организаций. Теория и практика применения. СПб.: Профессиональная литература, 2017. 317 с.

**В. А. Терентьева**

*Полоцкий государственный университет, Республика Беларусь, г. Новополоцк*

Научный руководитель: О. М. Мещерякова

## **ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Логистическая деятельность является одной из наиболее перспективных направлений развития экономики Беларуси. Для нашей страны, находящейся на перекрестке транспортных маршрутов, связывающих государства Западной Европы с Россией и Китаем, а также страны Черноморского побережья со странами Балтийского моря, эффективное использование потенциала транспортно-логистической системы должно стать приоритетной задачей [1]. В связи с этим, транспортная система страны должна быть конкурентоспособной, достаточно развитой для того, чтобы привлечь и обслуживать в соответствии с международными стандартами транзитные грузопотоки. Поэтому транзитные услуги для Республики Беларусь представляют собой приоритетное и динамично растущее направление экономического развития, являясь источником валютных поступлений, стимулируя создание дополнительных рабочих мест [8].

В настоящее время существует необходимость реформирования транспортно-логистической системы Республики Беларусь и превращения ее в современную, динамичную, достаточно развитую и конкурентоспособную систему.

Но этому препятствует ряд проблем.

1. Отсутствие целевых денежных средств для развития логистической системы в республике. Проблемы, связанные с недостаточным объемом инвестиционных потоков вызваны малым количеством международных финансовых отношений, низкой привлекательностью страны, как делового партнера [6].

2. Низкая рентабельность логистических центров. Согласно Программе развития логистической системы Республики Беларусь до 2015 года увеличилось количество складов. Но, на сегодняшний день наблюдается относительный их переизбыток, склады заполнены не полностью, стоимость их аренды высокая. Отсутствие клиентов, объясняется наличием у них собственной логистической инфраструктуры, нерациональным размещением отдельных логистических центров относительно маршрутов логистических потоков и другие [7].

3. Высокие издержки предприятий в транзите. Работа с товарами транзитных потоков в Республике Беларусь проводится по традиционным схемам. Из-за нежелания тратить время и средства на перестройку системы появляются «узкие места» в планировании объемов транзита и операций по его переработке. Следовательно, управление транзитными потоками товаров происходит нерационально, а издержки повышаются [4].

4. Низкая пропускная способность. Сложность таможенного оформления перевозок значительно влияет на пропускную способность. Наблюдается простой транспортных средств на таможенных пунктах на границе.

5. Медленное внедрение информационных технологий. Беларусь в значительной степени отстает от своих стран-партнеров в сфере программирования и информационных технологий. Это обусловлено отсутствием опыта разработки, внедрения и поддержания новых информационных технологий в транспортной, складской и других сферах.

Исходя из выявленных проблем, предложены рекомендации для совершенствования транспортно-логистической системы Республики Беларусь:

- стимулирование конкуренции на транспортно-логистическом рынке, защита отечественных перевозчиков;
- повсеместное внедрение и поддержка современных информационных технологий для развития логистической деятельности;
- расширение использования международных норм и стандартов идентификации и маркировки потребительских, групповых и логистических единиц товаров;

- облегчение подготовки и оформления единообразных в ЕАЭС документов для пересечения транзитным грузам границы, упрощение страхования рисков;
- реализация электронного декларирования и документооборота на всех пунктах таможенного пропуска; развитие системы электронных паспортов товаров в товаропроводящих сетях;
- стимулирование снижения арендной платы для логистических организаций, специализирующихся на транзитных перевозках;
- размещение новых логистических центров преимущественно в транспортных узлах, перераспределение складских мощностей между центрами, переориентирование логистических центров на производственно-хозяйственные нужды [2];
- обеспечение интенсивности транзитных перевозок и высоких показателей грузооборота за счет трасс с хорошим дорожным покрытием [5];
- увеличение количества клиентских операций по обработке логистических грузопотоков, подготовка рынка логистических услуг к максимальному увеличению перечня комплекса провайдерских услуг логистическими посредниками, автоматизация погрузочно-разгрузочных работ [3];
- привлечение иностранных инвесторов, за счет прозрачных и продуктивных проектов на основе государственно-частного партнерства, обеспечение доступности информации об инфраструктурных проектах в логистической области.

Таким образом, реализация предложенных мер будет способствовать прогрессу в реализации транспортно-логистического потенциала Беларуси, укреплению положения белорусских организаций на международном рынке, привлечению инвестиций, образованию новых инновационных рабочих мест.

#### **Список литературы**

1. *Антюшеня Д. М.* Транспортно-логистическая система Республики Беларусь: становление и развитие. Минск: БНТУ, 2016. 22 с.
2. *Вашкова Е. А.* Совершенствование транспортно-логистических систем в Республике Беларусь // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы: Сборник научных трудов / Консорциум белорусских ун-тов, Ин-т экономики НАНБ; Под ред. И. Л. Акулича. Минск, 2004. С. 47–49.
3. Государственная программа развития транспортного комплекса Республики Беларусь на 2016–2020 годы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.government.by/upload/docs/file591cd03b057946c1.PDF> (Дата доступа: 25.02.2020).
4. *Еловой И. А., Евсюк А. А., Ясинский В. В.* Формирование транспортно-логистической системы Республики Беларусь. Гомель: БелГУТ, 2007. 155 с.
5. *Ивуть Р. Б., Зубрицкий А. Ф., Зиневич А. С.* Развитие транзитного потенциала Республики Беларусь в условиях формирования транспортно-логистической системы // Новости науки и техники. 2015. № 1(32). С. 19–33.
6. *Паньшин Б. Н., Жук И. В.* Проблемы и перспективы развития логистических центров в Республике Беларусь // Белорусский экономический журнал. 2014. № 2. С. 97–115.
7. Программа развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2015 года: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 29 августа 2008 г. № 1249. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.lawbelarus.com/repub2008/sub00/text00677/index.htm> (Дата доступа: 25.02.2020).
8. *Ковалев М. М., Королева А. А., Дутина А. А.* Транспортная логистика в Беларуси: состояние, перспективы: моногр. Минск: Изд. центр БГУ, 2017. 327 с.

**В. С. Тихонов**

*Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации, Республика Беларусь, г. Гомель*

Научный руководитель: О. А. Золотарева

## **КОНТРОЛЬ НАД РИСКОМ ПОТЕРИ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ КАК ОДИН ИЗ ЭЛЕМЕНТОВ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЫ БАНКА**

Как в жизни каждого человека, так и в условиях развивающейся конкуренции на рынке банковских услуг, одним из важнейших факторов в развитии любого банка является деловая репутация и сформировавшееся общественное мнение о его деятельности. Репутация банка представляет собой качественную оценку его деятельности клиентами и контрагентами, не только действующими, но и потенциальными. На деловую репутацию банка оказывают влияние множество факторов, начиная от акционеров банка, заканчивая зарубежными рейтинговыми агентствами, что делает ее оценку крайне затруднительной.

Учитывая количество источников возникновения и возможные масштабы оказываемого ими влияния на деятельность банка, необходимо обратить повышенное внимание на систему управления репутационным риском. Риск потери деловой репутации банка (репутационный риск) – это риск возникновения у банка потерь (убытков), неполучения запланированных доходов в результате сужения клиентской базы, снижения иных показателей развития вследствие формирования в обществе негативного представления о финансовой надежности банка, качестве оказываемых услуг или характере деятельности в целом.

Указанный риск является специфическим нефинансовым риском и может быть следствием высокого уровня других видов рисков, поэтому в целях минимизации и управления репутационным риском кредитные организации стремятся к снижению других его видов [2, с. 21].

С целью формирования эффективной системы управления риском потери деловой репутации организуется структура в виде четко определенной совокупности ответственности, полномочий и функций органов управления и различных подразделений банка. Данная структура должна обеспечивать надлежащее функционирование процесса управления риском потери деловой репутацией банка, и дает возможность вовремя идентифицировать и минимизировать его влияние на устойчивость и эффективность деятельности банка. Все это дает возможность избежать потерь, а также поддерживать данный вид риска на приемлемом уровне.

Необходимо обратить внимание на то, что идентификация риска проводится работниками банка, на всех уровнях организационной системы управления на постоянной основе. Это предполагает собой определение угроз деятельности с целью предотвращения или снижения возможных потерь для банка на самых ранних этапах его возможного возникновения.

В свою очередь эскалация репутационного риска может быть обусловлена как внутренними, так и внешними факторами и для проведения анализа состояния данного типа риска и принятия верных управленческих решений необходимо использовать комплексный подход. В первую очередь необходимо определить источники информации, к ним можно отнести:

- книгу замечаний и предложений;
- реестр операционных инцидентов; сообщения, статьи и иную информацию, публикуемую в СМИ;
- результаты анкетирования клиентов банка.

Каждый из представленных источников, при должном контроле может дать основные данные, связанные с актуальностью уровня риска, что позволит оказать влияние на его изменение путем принятия верных управленческих решений. Положительное и быстрое реагирование на жалобы клиентов является одним из основных элементов воздействия на репутационный риск. Но в настоящее время, помимо книг жалоб и предложений, у клиентов

банка есть возможность делиться своим мнением в отношении того или иного банка посредством сети Интернет, что делает процесс реагирования более трудозатратным. Этому стоит уделять особое внимание, учитывая какой вес в современном обществе имеет данный источник информации.

В целях систематизации полученных из различных источников данных и измерения уровня подверженности репутационному риску внутри банка, необходима система основных показателей, которая позволит в случае каких-либо изменений выявить причину и использовать данные для повышения эффективности деятельности, либо устранения выявленных недостатков. В качестве примера рассмотрим возможные показатели в таблице 1.

Таблица 1 – Показатели риска потери деловой репутации банка

| Показатель                                | Описание   | Единица измерения |
|---|--|-------------------|
| Несвоевременности расчетов                | Отношение количества выявленных случаев несвоевременности расчетов к общему количеству за анализируемый период   | %                 |
| Негативной информации со стороны клиентов | Отношение количества жалоб к общему количеству клиентов за анализируемый период  | %                 |
| Негативной информации со стороны СМИ      | Общее количество публикаций негативного характера  | шт.               |
| Уровня присутствия в клиентской базе      | Отношение разницы пришедших и ушедших клиентов и количеством пришедших на обслуживание клиентов  | %                 |
| Коэффициент общественного мнения          | Отношения количества позитивных отзывов к негативным отзывам.<br>Для расчета можно использовать данные из сети Интернет, либо использовать информацию системы оценки персонала банка клиентами | -                 |

Система показателей репутационного риска достаточно гибкая и может дополняться и изменяться в зависимости от сегмента, на который нацелена деятельность банка. Вышеописанные показатели позволяют не только измерить уровень подверженности банка риску потери деловой репутации, но и осуществлять его мониторинг.

В дополнение к оценке деятельности банка через показатели влияния связанных с внешними и внутренними источниками, анализ риска потери деловой репутации должен также включать в себя создание системы лимитов по каждому из возможных фактов его реализации. Лимиты позволят систематизировать данные с целью дальнейшего анализа эффективности ранее принятых решений. Рассмотрим одну из возможных систем установления лимитов в таблице 2.

Таблица 2 – Лимиты по факторам, оказывающим влияние на репутацию банка

| № п/п | Наименование лимита   | Значение |
|-------|---|----------|
| 1     | Несвоевременность расчетов с контрагентами  | 0 (раз)  |
| 2     | Несвоевременность расчетов по поручению клиентов (отношение количества выявленных случаев к общему количеству операций) | 0 %      |
| 3     | Несоблюдение нормативов безопасного функционирования  | 0 (раз)  |
| 4     | Незапланированное уменьшение нормативного капитала  | 0 (раз)  |
| 5     | Случаи принятия к банку мер надзорными органами   | 0 (шт.)  |
| 6     | Сбои и простои АТМ  | 0 (шт.)  |
| 7     | Сбои и простои «Cash-in» устройств  | 0 (шт.)  |
| 8     | Количество жалоб клиентов банка   | 0 (шт.)  |
| 9     | Негативные публикации в СМИ и Интернете   | 0 (шт.)  |
| 10    | Потеря значимых (крупных) клиентов  | 0 (шт.)  |
| 11    | Разглашение внутренней информации внешним источникам  | 0 (шт.)  |

Описанная выше система показателей и лимитов отличается простотой в использовании, является универсальной и может быть дополнена ориентируясь на специфику того или иного банка, ввиду чего может быть применена любым структурным подразделением с целью принятия решений для укрепления деловой репутации среди как действующих, так и потенциальных клиентов и контрагентов.

В заключение стоит отметить, что на постоянном повышении качества предоставляемых услуг, а также качества обслуживания клиентов основано развитие любого банка. Деловая репутация играет в этом не последнюю роль и оказывает непосредственное влияние на конкурентоспособность. Именно под влиянием конкуренции происходят изменения в банковской сфере, которые направлены на повышение качества предоставляемых услуг и их доступность. Ввиду того, что качество предоставляемых услуг в банковской сфере непрерывно растет, репутация является одним из ключевых показателей, требующих повышенного внимания и способствующих развитию рынка банковских услуг в целом.

#### **Список литературы**

1. *Шамин В. П.* Об управлении риском потери деловой репутации в кредитной организации // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. 2011. № 3. С. 21–26.

**Д. З. Уалиева**

*Западно-Казахстанский аграрно-технический университет им. Жангир хана, Республика Казахстан, г. Уральск*

Научный руководитель: Г. А. Айшева

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МОЛОДЫХ СЕМЕЙ: ПУТИ РЕШЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ КАЗАХСТАНЕ**

Молодые семьи в процессе становления и жизнедеятельности испытывают трудности, качественным образом влияющие на развитие каждой из них. Как показали исследования, в настоящее время можно выделить два блока наиболее актуальных с точки зрения молодых семей проблем: социально-экономический и социально-психологический. Первый блок включает проблемы материальной обеспеченности, жилья и трудоустройства молодых супругов. Ко второму блоку относятся проблемы адаптации молодых супругов друг к другу, к новой ситуации (смене ролей, стереотипов и стилей поведения) и к новым родственникам. Ряд исследователей, анализируя современное состояние молодой семьи, предлагают дополнительно рассматривать социально-бытовые проблемы, проблемы стабильности современной семьи, проблемы семейного воспитания, проблемы семей группы риска [1].

В 2019 г. в городе Уральск Западно-Казахстанской области Казахстана нами было проведено исследование «Молодая семья как объект социальной политики». Основной интерес был направлен на разработку более эффективных и адресных решений проблем жизнедеятельности молодой семьи как отдельной социальной категории. Всего было опрошено 50 молодых семей. В 55 % опрошенных молодых семьях работают оба супруга, однако, в 41 % случаев один из супругов безработный. 58 % респондентов работают на постоянной основе, но, при этом, 34 % опрошенных планируют искать другую работу. Основная причина поиска работы связана с неудовлетворенностью уровня заработной платы и содержанием трудовой деятельности. 25 % респондентов сталкивались с отказом при приеме на работу, аргументированном, в большинстве случаев отсутствием трудового стажа.

Конечно, проблема трудоустройства молодых людей существенно отражается на молодой семье, а иногда вообще ставит под угрозу ее существование. Ведь из-за отсутствия работы многие молодые люди стеснены в финансовом плане, из-за чего не могут содержать семью самостоятельно.

Согласно результатам проведенного опроса, 32 % молодых пар считают, что их семья испытывает материальные затруднения, при этом из общего числа пар, имеющих ребенка, 28% указали на то, что после его рождения материальные затруднения стали более весомыми и значительными. Основными источниками формирования бюджета молодой семьи являются заработная плата (62 %) и финансовая помощь родителей (35 %).

Важное место в структуре трудностей молодой семьи занимают проблемы психологического характера: конфликты, недопонимание, разногласия, недовольство и др. В повседневной семейной жизни не все происходит гладко. Это на самом деле большая проблема и для семей с большим жизненным стажем, но для молодой семьи это проблема «в квадрате». Нужно уметь общаться, согласовывать, обсуждать, стремиться к компромиссам, в целом это навыки, приобретаемые со временем. В результате анализа полученных данных определены наиболее конфликтные сферы семейных отношений (рисунок 1).



*Рисунок 1 – Конфликтные сферы семейных отношений*

По мнению 54 % молодых семей, социальная политика в отношении молодых семей, в первую очередь, должна быть направлена на решение жилищных проблем (рисунок 2).

Приведенные некоторые статистические данные и данные анкетного опроса только иллюстрируют проблемы молодых семей. Анализ деятельности представителей различных социальных структур, в которых основным направлением деятельности является содействие решения проблем молодой семьи показал, что в настоящее время достаточно слабо развита сфера социального обслуживания молодых семей. Отсутствует адресное социальное обслуживание молодых семей как отдельной категории системы социальной поддержки и не выделено соответствующее направление деятельности в учреждениях социального обслуживания. В структурах поддержки предпринимательства молодая семья в отдельный объект работы не выделена и конкретных действий в отношении ее не ведется.



Рисунок 2 – Основные направления семейной политики

В г. Уральске и в Казахстане в целом необходимо проводить, на наш взгляд, лекции и консультации подростков и молодежи по вопросам полового воспитания и образования, планирования семьи, сексуального и репродуктивного поведения, использование надежных и безопасных средств предупреждения нежелательной беременности, уменьшения числа аборт и материнской смертности после абортов.

Социальная политика в отношении к молодым семьям, в первую очередь, по мнению экспертов, должна быть направлена на решение жилищных вопросов, совершенствование системы детских дошкольных учреждений и на формирование у молодежи установки на создание крепкой, социально здоровой семьи [2, 3].

Решению проблем молодой семьи будет способствовать выделение их в отдельную категорию со специфическими трудностями и интересами и обеспечение их доступным обучением по вышеназванным основным проблемам на основе создания интернет-сайта, а в перспективе и мобильного приложения и семейных клубов в стране. В настоящее время в Интернете есть сайты в основном только для молодых мам и государственные информационные порталы по вопросам приобретения жилья.

Предлагаемый сайт, как своего рода уникальное образовательное пространство, может состоять примерно из следующих разделов: повышение семейной грамотности; государственная поддержка, социальные гарантии и льготы; школа молодых родителей; советы (семейный психолог, юрист и педиатр); недвижимость (аренда и ипотека); вопросы образования (детский сад, школа, подготовительные курсы); работа (в т.ч. и фрилансерская работа) и т.п. Сайт может иметь несколько способов получения дохода. Первый способ – это монетизация сайта через автоматическое размещение на веб-сайтах объявлений. Второй – партнерские программы (к примеру, партнерские программы с семейными психологами и врачами).

Таким образом, семья является одним из важнейших институтов общества и самой первой ступенью социализации человека. Исходя из этого, особенно актуальными в современных условиях являются поддержка молодых семей, популяризация семейных ценностей среди молодежи и развитие их духовного и творческого потенциала.

#### Список литературы

1. Чудновский В. Э. Психологические факторы становления у супругов ценностно-смыслового отношения к семейной жизни // Вестник МГОУ. Серия «Психологические науки». № 2. Том № 1. М.: Издательство МГОУ, 2008. 154 с.

2. *Акутина С. П., Макеева С. А.* Проблемы молодых семей // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии: сб. ст. по матер. LX Междунар. науч.-практ. конф. № 1(58). Новосибирск: СибАК, 2016.

3. *Иржанова А. А.* Проблемы молодой семьи в современном мире // Психология, социология и педагогика. 2016. № 12. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://psychology.snauka.ru/2016/12/7510> (Дата обращения: 04.03.2020).

**А. М. Усинович**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: С. К. Вигдергауз

## **ЭЛЕКТРОННЫЙ БИЗНЕС И ФИНАНСОВОЕ МОШЕННИЧЕСТВО**

На сегодняшний момент информационно-коммуникативные технологии (ИКТ) коснулись практически все сферы человеческой жизни, где экономика не стала исключением. С помощью развития технологий люди все чаще и чаще пользуются ими. Взять глобальную сеть – Интернет, без которой жизнь уже кажется нереальной. Человечество, в буквальном смысле, живет во всемирной паутине, где применяет новые возможности для совершения различных финансовых операций и движение товарооборота на электронных рынках.

Осуществление различных операций в Интернете, как покупка и продажа, оказание онлайн-услуг, маркетинговых мероприятий и многое другое – все это подразумевается под понятиями «сетевая экономика», «электронная коммерция».

Юрасов А. В. указывает, что электронная коммерция – это сфера экономики, которая включает в себя все финансовые и торговые транзакции, осуществляемые при помощи компьютерных сетей, и бизнес-процессы, связанные с проведением таких транзакций. В свою очередь, электронный бизнес – это любая экономическая деятельность, которая используется с помощью электронных информационных технологий [1, 5].

Также стоит отметить, что существуют самые распространенные составляющие электронной коммерции: торговля информацией, электронные торговые площадки, электронные банки, электронный обмен данными, электронное движение капитала, электронная торговля, электронный маркетинг, электронные деньги.

С каждым днем электронный бизнес все больше развивается. Благодаря раскрученной рекламе, он позволяет осуществлять продажу товаров и услуг дистанционно, что упрощает долгие походы по розничным предприятиям. Люди значительно экономят больше свободного времени от того, что все сделки проводятся онлайн. Для этого существуют множество сайтов, где можно не только увидеть товар, но и рассмотреть его по отзывам, которые оставляют другие покупатели. Это является главным плюсом не только для самих покупателей, но и для продавцов, которые будут казаться профессионалами своего дела не только на словах, но и на реальных доказательствах. Сейчас любые сайты настолько просты в обращении, что в них можно найти буквально любую информацию о предприятии.

К сожалению, с развитием электронного бизнеса, так же сильно развивается и финансовое мошенничество. Сейчас, буквально, у каждого интернет пользователя есть свой электронный кошелек, благодаря которому он расплачивается за любые покупки и услуги. И как бы развиты не были современные технологии, риск попасться в руки мошенникам остается очень высоким.

Для начала следует отметить самые распространенные схемы мошенничества [2, с. 28]:

1. Вредоносное ПО. Существует ряд множественных вредоносных программ, нацеленных на похищение логинов и паролей от личных кабинетов пользователей электронного кошелька. Оно может проникать как на пользовательские компьютеры, так и на мобильные устройства.

2. Фишинг. Фишинговые сайты – поддельные сайты оригинальных компаний, где указывая любую конфиденциальную информацию (логин и пароль от личного кабинета, персональные данные и т.д.), пользователи, в буквальном смысле, передает их в руки злоумышленникам.

3. Другие методы, рассчитанные на доверие пользователей. Не редко бывают и такие случаи, когда люди хотят просто сэкономить на покупке. Благодаря таким пользователям злоумышленники и создают поддельные сайты или группы в социальных сетях, предлагая товары по низкой цене и указывая в качестве оплаты «онлайн переводы».

Оформляя предоплату, покупатели рискуют, как минимум получить некачественный товар, а то и остаться без покупки и без денег.

Существуют и такие способы, как «социальная» инженерия, когда под видом оператора электронного кошелька злоумышленник связывается с жертвой и начинает рассказывать различные истории. Как пример, это может быть блокировка электронного кошелька и, чтобы разблокировать, им нужны конфиденциальные данные клиента. Это могут быть не только логин с паролем, но и обычное специальное слово.

И это не единственные схемы мошенничества, которые существуют на сегодняшний день. С каждым разом злоумышленники все больше прорабатывают и придумывают новые методы обмана интернет пользователей.

Для защиты своего электронного бизнеса от мошенничества предусмотрены следующие способы.

Использование более надежных паролей.

Чтобы не допустить происшествий стоит придерживаться 4 советов для создания надежного пароля: стоит убедиться, что пароль сочетает в себе различные буквы, цифры и символы; если в системе доступна двухфакторная аутентификация, то ею следует воспользоваться; старайтесь не использовать одни и те же логины и пароли на разных сайтах и сервисах; существуют различные мессенджеры паролей, которые позволяют их генерировать и сохранять (но выбирать стоит проверенный и надежный).

Предупредите сотрудников организации, чтобы они тоже использовали надежные пароли, ведь злоумышленники могут украсть данные абсолютно через любого пользователя в базе.

Приобретение SSL-сертификата. Это виртуальный документ, который содержит данные об организации, ее владельце и подтверждает их существование.

Программное обеспечение стоит постоянно обновлять и держать в актуальном состоянии.

Использование VPN при нахождении на общем Wi-Fi.

Virtual Private Network (VPN) – это некая частная сеть, которая является надстройкой над всемирной паутиной. Он предоставляет пользователям подменный электронный адрес. Благодаря этому, мошенники не смогут взломать по общей сети Wi-Fi.

В связи с данной информацией можно сделать вывод, что финансовое мошенничество будет присутствовать всегда и везде. От действий злоумышленника никто не застрахован, ведь они развиваются также быстро, как и информационные технологии. Защититься от них можно только в том случае, если пользователь сам этого захочет.

#### **Список литературы**

1. *Кудряшов А. А.* Электронный бизнес: учебное пособие. Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. 175 с.

2. *Лямин Л., Пятишблянцев Н., Пухов А.* Мошенничество в платежной сфере: бизнес-энциклопедия. М.: ЦИПСИР, 2016. 352 с.

**В. Н. Филатова**

*Севастопольский филиал Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова,  
г. Севастополь*

Научный руководитель: Е. А. Фомина

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

В экономической сфере происходят изменения, для которых характерно выдвижение такого фактора производства, как информация и ее цифровизация, на центральные позиции для повышения эффективности производства, распределения и обмена товаров и услуг. Эта идея заключается в определении цифровой экономики.

В программе «Цифровая экономика Российской Федерации» [2] система цифровой экономики включает в себя три уровня: рынки и отрасли экономики, платформы и технологии для формирования возможностей развития экономических сфер деятельности и среда, создающая условия для первых двух уровней, а также формирующая нормативную базу. Ключевую роль выполняют первые два элемента данной структуры.

Создание платформы цифровой экономики позволяет реализовать возможность прямого взаимодействия между субъектами экономической деятельности. Данная модель характеризуется снижением издержек на производство, упрощением процесса коммуникации производителя и потребителя и предоставлением широкого спектра возможностей осуществления обмена. При этом особое внимание уделяется индивидуальным предпочтениям клиента.

Банковская деятельность подвержена воздействию многих экзогенных и эндогенных факторов. В современных условиях значимым фактором является информатизация и цифровизация. Под влиянием цифровизации заметна тенденция к увеличению кредитов, депозитов и прочих размещенных средств, предоставленных организациям, физическим лицам и кредитным организациям. Если на 2017 г. этот показатель составлял 52816 млрд. руб., то в 2019 г. он вырос до 62302 млрд. руб.

В цифровую эпоху электронный денежный оборот приходит на смену наличному. На 01.01.2020 безналичные средства составили 42022,7 млрд. руб. в структуре денежной массы (M2), что более чем в 4 раза больше, чем наличные деньги – 9658,4 млрд. руб.

Банк можно воспринимать как цифровую сеть. Такая структура подразумевает создание ряда приложений, ориентированных на требования и предпочтения клиента, для реализации банковских услуг, осуществление которых станет доступным в любой момент времени. Такой тип банка называют небанком, в котором доступны все традиционные услуги, однако отсутствуют массовые физические отделения, также для небанка характерная специализация на электронной коммерции.

Примером такой деятельности является банк «Тинькофф», у которого есть всего лишь один офис, в котором и находится call-центр, а для осуществления различных операций клиенты данного банка используют банкоматы других организаций. Это существенно снижает издержки и совершенствует процесс коммуникации с клиентами.

Эксперты торгово-промышленной палаты России (негосударственное объединение предпринимателей) выделяют пять этапов трансформации банковской системы.

Создание каналов доступа клиента к банковским услугам и банковскому счету в любое время. К ним можно отнести мобильный банкинг, чат-ботов, банкоматы и т. д.

Создание продуктов для реализации финансовых запросов (бесконтактные платежи, искусственный интеллект, виртуальные карты и т. д.).

Совершенствование бизнес – модели, ориентированной на цифровое обслуживание

Создание инструментов цифровой аналитики для обработки данных о финансовых рынках, бизнес-сегментах.

Создание системы, выполняющей роль стратегической координации банка.

Такие элементы в своей структуре цифрового банка выделяет и Крисс Скинер на примере модели открытого банка в условиях цифровой экономики. Модель открытого банка представляет собой взаимосвязь бэк-офиса (аналитика, блокчейн, Big Data), мидл-офиса (API) и фронт-офиса (приложения) [3, с. 19–20].

Многие из данных задач уже реализуются на практике. Очевидно, что банки, функционирующие в традиционном режиме, не смогут конкурировать с банками, деятельность которых будет основана на интеграции различных сервисов, позволяющих предоставлять клиенту дифференцированные услуги. При этом важно учитывать, что видоизменения финансовой деятельности связаны с новыми рисками, характерными для цифровой экономики. В банковской сфере при цифровой трансформации первостепенной задачей должно быть осуществление экономической и информационной безопасности, так как различные электронные платформы становятся средой для кибератак, использования и обработки информации о людях для контроля над их поведением и принятием решений [2, с.14–15]. Таким образом, также существует необходимость в нормативном обеспечении процесса цифровой трансформации.

Актуальными в данной сфере являются такие вопросы, как возможность полного перехода к безналичным деньгам, отсутствие необходимости банковских отделений, в особенности при усиленном развитии системы мобильного банкинга, при растущей роли банка в хранении, обработке и защите информации.

Следующий риск связан с тем, что «цифровизация постепенно стирает грань между собственно банковской деятельностью и небанковскими видами деятельности», как отметил президент Ассоциации банков России Георгий Лунтовский на научно-практической конференции Центробанка «Правовое регулирование финансового рынка: традиции и новации». Это подтверждается неприспособленностью банковской сферы к инновационным платежным инструментам.

Также важно учитывать, необходимость регулирования блокчейна, роль которого будет только возрастать при цифровизации экономики. Такая технология может быть применима в сфере составления разнообразных договоренностей: долговых расписок, вкладов кредитов и т.д. например, при погашении клиентом кредита на покупку какой-либо недвижимости, процедура передачи банком права собственности существенно облегчается. Однако угрозы, связанные с блокчейном, заключаются в том, что на данный момент сложно сказать точно, кто несет ответственность в таких хозяйственных цепочках.

Трансформация банковской деятельности неизбежна при переходе к цифровой экономике. При этом не каждый банк сможет выдержать конкуренцию в складывающихся условиях, ведь важно не просто выйти на новый уровень реализации банковских операций, предоставления услуг, аналитики, но и учитывать все риски, связанные с новыми технологиями.

#### Список литературы

1. Распоряжение Правительства РФ от 28 июля 2017 г. № 1632-р Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://base.garant.ru/71734878/> (Дата обращения: 02.03.2020).
2. Кешелава А. В., Буданов В. Г., Румянцев В. Ю. Введение в «цифровую экономику». М.: ВНИИГеосистем, 2017. 28 с.
3. Скинер К. Человек цифровой. Четвертая революция в истории человечества, которая затронет каждого. М., 2018. 420 с.
4. Филиппова Ю. А. Факторы снижения устойчивости банковской системы на макроуровне // Современная экономика и управление: подходы, концепции, модели: материалы II Международной научно-практической конференции. М., 2016. С. 70–71.

**В. В. Царев**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолатор*

Научный руководитель: Ю. В. Разовский

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГ В ОБЛАСТИ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

«Культура – национальный приоритет России», – эти слова Президента РФ В. В. Путина подтверждаются чередой лет, которые были приурочены именно к данной сфере жизнедеятельности: Год культуры (2014 г.), Год литературы (2015 г.), Год российского кино (2016 г.). 2019 г. проходит под эгидой Года театра, в очередной раз стараясь заострить внимание граждан на разнообразии нематериальных культурных ценностей.

На сегодняшний день культура является не только одной из сторон человеческой жизни, но и необходимым условием человеческого развития в современном обществе. Любой аспект жизни прямо или косвенно связан с культурой, т.к. это понятие включает в себя огромное количество обучающих, исторических, литературных, философских, психологических, эстетических, этических и иных аспектов.

Приобщение человека к культуре с самого раннего возраста осуществляется посредством посещения им учреждений культуры, основной целью которых является передача культурного наследия, обучение навыкам и необходимым знаниям в различных областях, а также приумножение и сохранение культурного наследия. Учреждения культуры осуществляют свою деятельность по огромному количеству направлений деятельности, что позволяет не только осознанно совершить выбор в пользу той или иной культурной стези, но и при желании освоить всевозможные направления культуры, став при этом разносторонне развитым человеком.

Физическая культура – составная часть культуры, область социальной деятельности, представляющая собой совокупность духовных и материальных ценностей, создаваемых и используемых обществом в целях физического развития человека, укрепления его здоровья и совершенствования его двигательной активности.

В статье 3 Федерального закона от 4 декабря 2007 г. № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» названы основные принципы государственной политики в сфере физической культуры: непрерывность и преемственность физического воспитания различных возрастных групп граждан на всех этапах их жизнедеятельности; учет интересов всех граждан при разработке и реализации федеральных программ развития физической культуры, признание ответственности граждан за свое здоровье и физическое состояние; признание самостоятельности всех физкультурно-спортивных объединений, отвечающих требованиям данного Федерального закона, равенства их прав на государственную поддержку; создание благоприятных условий финансирования физкультурно-спортивных и спортивно-технических организаций, Олимпийского движения России, образовательных учреждений и научных организаций в сфере физической культуры, а также предприятий спортивной промышленности.

Сегодня проводимая государством политика в сфере физической культуры не позволяет осуществить в полном объеме конституционное право каждого гражданина России на занятия физической культурой и спортом.

Возможности и потенциал массового спорта и спорта высших достижений не используется в полной мере.

Изучив опыт управления государственным образовательным бюджетным учреждением, можно выделить 3 больших блока проблем, в которых раскрыть еще ряд вопросов.

Для совершенствования системы необходимо сделать следующие шаги.

Прежде всего – повышение зарплат сотрудникам. Это в первую очередь скажется на мотивации и эффективности учреждений.

Во-вторых, в сфере физической культуры и спорта наиболее важным является:

результативность учащихся и массовость занимающихся.

В настоящее время ученые говорят о коммерциализации услуг в спортивно-досуговой сфере, результатом которой является, например, то, что 80 % российских школьников сегодня не знают, чем заняться после уроков, поскольку у их родителей нет средств на оплату кружков и секций. Такая ситуация опасна социально, нравственно, а также сказывается на здоровье подрастающего поколения. Говорят, что сегодня также происходит сокращение сети учреждений спортивно-досуговой сферы, уменьшение количества клубов и организаций, занимающихся любительскими видами спорта на безвозмездной основе.

На самом деле, коммерциализация услуг действительно развивается, но говорить о том, что это навязчивая идея, без которой невозможно существовать не приходится.

В-третьих, ненадлежащее состояние спортивных залов и бассейнов в школьных зданиях, учреждениях дополнительного образования.

Таким образом, необходима разработка и реализация муниципальной политики в сфере физической культуры, под которой понимается деятельность властей направленная на создание условий для осуществления активного сохранения здоровья и отдыха населения путем занятий физической культурой и спортом на местном уровне. В управленческом аспекте муниципальная политика в сфере физической культуры – это комплекс мероприятий, осуществляемых органами местного самоуправления, направленных на создание правовых, экономических и организационно-управленческих условий обеспечивающих удовлетворение потребностей различных категорий и групп населения в физкультурно-спортивной деятельности, с учетом традиций, обычаев и экономического положения.

В соответствии с Федеральным законом № 131-ФЗ, обеспечение условий для развития на территории муниципального района физической культуры и массового спорта, организация проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий муниципального района относится к вопросам местного значения муниципального поселения (ст. 14), муниципального района (ст. 15) и городского округа (ст. 16). Данное положение также закреплено в ст. 9 Федерального закона «О физической культуре и спорте в РФ», в целях решения вопросов местного значения по обеспечению условий для развития на территориях муниципальных образований физической культуры и массового спорта, организации проведения официальных физкультурных мероприятий, физкультурно-оздоровительных мероприятий и спортивных мероприятий муниципальных образований.

Таким образом, решение вышеописанных проблем, путем дополнительного финансирования и пропаганды здорового образа жизни благоприятно скажется не только в муниципальном образовании, но и в масштабах страны в целом.

#### **Список литературы**

1. *Горшков В. Е., Какузин В. А., Починкин А. В.* Управление физической культурой и спортом в современных условиях: учебное пособие. Малаховка: МОГИФК, 2017.

**А. В. Чемезова**

*Гуманитарно-техническая академия, Республика Казахстан, г. Кокшетау*

Научный руководитель: Б. К. Каримов

## **НЕКОТОРЫЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА**

В настоящее время с учетом роста потребности в качественных товарах и услугах проблема обеспечения эффективности малого бизнеса является одной из главных для каждой страны.

Причем данная проблема касается не только самой производственной деятельности представителей малого бизнеса, но и множество других взаимосвязанных факторов, одним из которых является социальное и экономическое развитие.

В научной среде существует множество мнений касательно понятия «эффективность» и способов его оценки.

Это можно объяснить различными формами, подходами и системами и ее оценки.

В самом простом смысле, эффективность сельского хозяйства означает все выгоды (от продажи продукции и услуг) деленное на все затраты (труд и средства производства).

В научной литературе выделяют следующие формы эффективности [1]: технологическая; экономическая; социальная; экологическая.

Касательно такой формы эффективности, как «технологическая» эффективность, многие ученые согласны с мнением о том, что она демонстрирует уровень развития науки и техники, использования инновационных технологий, принципов управления в компании и имеющихся ресурсов.

В расчете такой формы учитываются показатели отдачи от применения какого-либо фактора производства, выраженных в стоимостных или натуральных показателях.

С научной и эмпирической стороны существуют два показателя такой эффективности. Первый показатель, нормативный, отражается в различных технических нормативах и регламентах, результаты которых получаются путем проведения экспериментов и различных практических опытов и исследований.

Вся данная нормативная документация впоследствии должна быть утверждена профильными государственными органами.

Второй показатель, фактический, это результат деятельности хозяйства и его сравнение с соответствующим нормативным результатом.

Не всегда технологическая эффективность и ее итоги, полученные путем внедрения и действия какого-либо технологического фактора, представляют положительные результаты и выгодны для хозяйства.

Для проведения оценки результатов выгоды от использования какого-либо технологического фактора необходимо провести сравнительный анализ полученных показателей с фактическими расходами от его использования.

Здесь используется следующая форма эффективности как экономическая эффективность. Уместным будет объяснить данную форму эффективности и ее отличие от других форм эффективности, приведенных выше.

Первоначально, существует определенная связь между понятиями экономической эффективности и экономического эффекта.

Данные понятия разнородные, имеют разное толкование и очень связаны между собой.

Основное различие технологических эффектов от экономических – это различные единицы измерения полученных результатов, если технологический эффект определяется в натуральных единицах, то экономический эффект в денежных единицах (результат минус фактические расходы).

Многие эксперты в научной и профессиональной среде экономическую эффективность определяют как полученный эффект к фактическим затратам [2].

К примеру, В. Гусаков под экономической эффективностью понимает относительный показатель, который определяется отношением экономической эффект/величина фактических затрат [3].

Применительно к малому бизнесу экономическая эффективность может быть определена следующей формулой:

$$\text{Экономическая эффективность} = \frac{\text{Полученные результаты}}{\text{Затраты и ресурсы}} \quad (1)$$

Под затратами и ресурсам понимаются фактические затраты и использованные факторы производства, такие как: земля, трудовые ресурсы, материалы и т.д.

Конечной целью экономической эффективности будет являться рост в благосостоянии, улучшение трудовых и бытовых условий с учетом наименьшего использования производственных ресурсов [4].

Многие ученые в своих исследованиях, рассматривая состав экономической эффективности, приводят различия между предпринимательской эффективностью и экономической эффективностью, оцениваемой по результатам.

Как видно из вышеприведенных примеров, понятие эффективности очень многогранно и включает в себя множество аспектов, нет единой формулировки.

Все это лишь подчеркивает важность данного понятия для любого хозяйствующего субъекта, так как цели и задачи у всех разные.

#### Список литературы

1. *Кудинов В. И.* Нормативно-ресурсный метод планирования. М.: Росагропромиздат, 1990. 192 с.
2. *Кудинов В. И., Капитонов А. Ф. и др.* Методика расчета предпринимательского дохода // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 1996. № 5. С. 23–26.
3. *Гусаков В. Г.* Предложения по интенсификации и повышению эффективности основных товарных отраслей растениеводства. Минск: Ин-т экономики НАН Беларуси, 2007. 36 с.
4. *Витун Е. Р.* Сущность, критерий и факторы экономической эффективности сельскохозяйственного производства. Гродно, 1993. 26 с.

**С. Е. Черкасов**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*  
Научный руководитель: М. Н. Козин

## **МЕРЫ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Разработка программы финансово-хозяйственной деятельности в организации рассматривается как сложный комплекс проблем, затем происходит смешение к ее составляющим элементам, на основании полученных результатов проведенных исследований формируются выводы, показывающие как был достигнут данный результат, и какие возможны перспективы в долгосрочном периоде.

В результате выявленных проблем необходимо разработать мероприятия по совершенствованию показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Рассмотрим предложенные мероприятия более подробно.

1. Для повышения прибыли и спроса на продукцию необходимо разработать эффективную рекламную политику.

В качестве рекламных источников предлагается:

- создать рекламные проспекты, буклеты, прайс-листы;
- рекламные вывески;
- использовать средства массовой информации для рекламы своего предприятия;
- реклама на радио (аудиореклама);
- интернет-реклама;
- использовать подвижную рекламу на бортах автомобилей, автобусов, в магазинах.

Таблица 1 – Затраты на маркетинговые мероприятия в организации

| Наименования рекламы                        | Периодичность                             | Примерные затраты, тысяч рублей |
|---|---|---------------------------------|
| Реклама на телевидении                      | ежедневно по 3 мин на протяжении 1 месяца | 250                             |
| Наружная реклама (билборды)                 | на протяжении 3 месяцев                   | 50                              |
| Рекламные вывески                           | ежедневно на протяжении года              | 15                              |
| Реклама в местной газете                    | ежемесячно на протяжении года             | 25                              |
| Реклама на радио                            | каждый день по 3 мин в течение месяца     | 80                              |
| Подвижная реклама (реклама на троллейбусах) | в течение 3 месяцев                       | 60                              |
| Интернет-реклама                            | ежемесячно                                | 600                             |
| Итого                                       |   | 1080                            |

*Источник: разработка автора.*

Из расчетов можно сделать вывод, что затраты на рекламу предприятия за год составят 1080 тысяч рублей.

2. Также на предприятии необходимо проводить различные акции (таблица 2).

Таблица 2 – Предлагаемые акции в организации

| Наименование   | Вознаграждение                                 |
|--|--|
| Покупка продукции на сумму 5000–10000 руб.                                   | 3 % скидка                                     |
| Скидка индивидуальным предпринимателям, занимающиеся деятельность менее года | 5 % от стоимости продукции                     |
| При покупке продукции на сумму свыше 20000 руб.                              | купон на следующую покупку в размере 5000 руб. |
| При покупке продукции на сумму 50000 руб.                                    | скидка 10 % на следующую                       |

|                                       |                                  |
|---------------------------------------|----------------------------------|
|                                       | покупку                          |
| При покупке на сумму 10000–15000 руб. | скидка 5 %                       |
| При покупке на сумму 20000–30000 руб. | скидка 7 %                       |
| При покупке на сумму более 50000 руб. | дисконт с постоянно скидкой 10 % |

В результате предложенных мероприятий станет более известным и сможет заключить договора с новыми клиентами, что повысит выручку от продаж.

3. Для того, чтобы возникновение дебиторской задолженности не стало неприятной неожиданностью, организации должна быть разработана система мер, направленных на предупреждение ее образования:

Заключению договора с новым контрагентом в обязательном порядке должна предшествовать проверка его благонадежности. С этой целью можно использовать как интернет-ресурсы, на которых информация представлена в открытом доступе (сайты государственных органов, собственный сайт компании, электронные справочники, средства массовой информации), так и сведения, получаемые на платной основе.

Для выработки единого подхода в вопросе выбора потенциальных клиентов и последующей работы с ними должна быть сформирована кредитная политика организации, регламентирующая (рисунок 1) [1, 2, 3]:

- определение срока предоставления кредита (период, на который контрагенту может быть предоставлена отсрочка платежа);
- стандарты кредитоспособности клиентов (кредитный рейтинг, определяющий размеры допустимых сумм кредита).



Рисунок 1 – Критерии определения кредитоспособности покупателя

Для улучшения платежной дисциплины, а также увеличения количества покупателей, в организации рекомендуется ввести систему скидок (рис. 2).

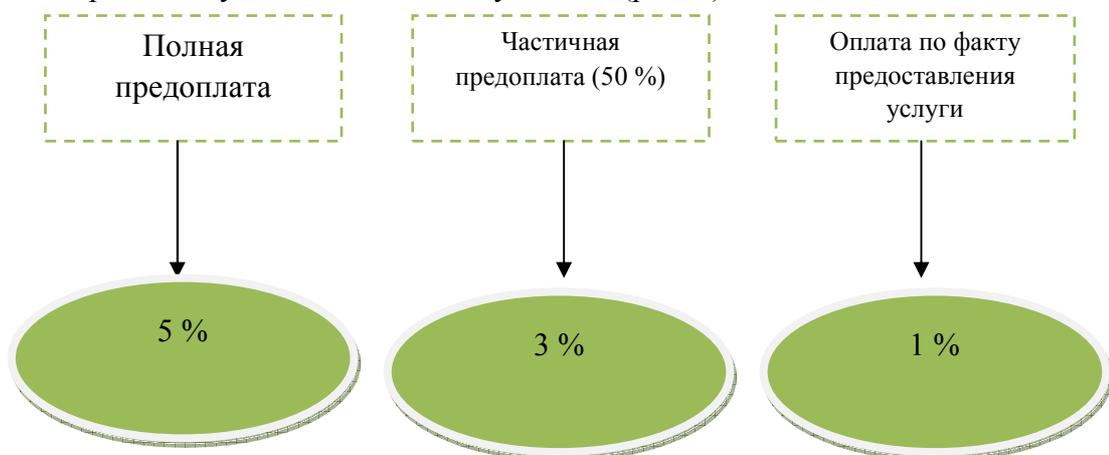


Рисунок 2 – Схема предоставления скидок покупателю

Для клиентской дебиторской задолженности следует ввести систему управления рисками, в рамках которой определялись бы лимиты и продолжительность нахождения товара у

конкретного покупателя без оплаты. Можно выделить основные направления работы по управлению дебиторской задолженностью [1, 2, 3]:

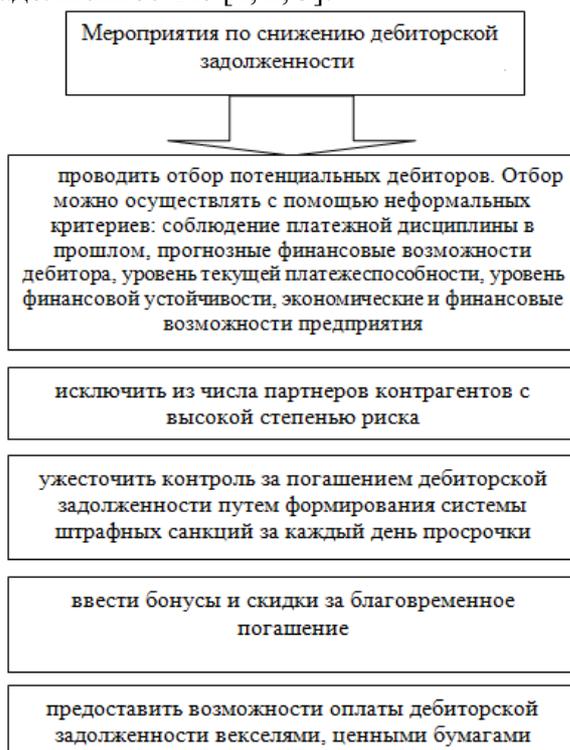


Рисунок 3 – Меры по снижению дебиторской задолженности в организации

Таким образом, были предложены основные меры по совершенствованию показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

#### Список литературы

1. Экономика предприятия: учебник. Москва: КноРус, 2013. 346 с.
2. Савицкая Г. В. Теория анализа хозяйственной деятельности: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2014. 649 с.
3. Дементьев М. Ю., Шульга Н. Н. Резервы повышения прибыли и рентабельности на предприятии Сборник Международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации». Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». 2017. С. 74–77.

**Н. Г. Шамакова**

*Западно-Казахстанский государственный университет им. М. Утемисова, Республика Казахстан, г. Уральск*

## **РАЗВИТИЕ СТРАХОВОГО РЫНКА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

Страхование, как вид деятельности, имеет достаточно давнюю историю и его по праву относят к далекому прошлому в истории человечества. Страхование всегда являлось одним из элементов финансовой системы страны, несмотря на то, что относится к исторической категории. Термин «страхование» является производным от слова «страх», т.е. страхом перед природными катаклизмами, природными явлениями, стихийными бедствиями, которые могут привести к потерям имущества, товаров, здоровья человека.

С эволюцией человека, развитием общественных отношений, страховая деятельность постоянно совершенствовалась и на сегодняшний день является объективной необходимостью, которая выражает определенную связь между участниками воспроизводственных процессов.

Рынок, по оказанию разного вида страховых услуг, называется страховым рынком. Он относится к особой сфере экономических отношений, где объектом купли-продажи выступает страховая защита. Основой развития страхового рынка является необходимость в обеспечении бесперебойности воспроизводственных процессов при оказании финансовой помощи потерпевшим при наступлении непредвиденных неблагоприятных обстоятельств (страхового случая).

В Древней Греции и Римской империи оказывалось предоставление социальной помощи лицам при болезнях, т.е. уже тогда бытовали организации взаимопомощи занимающиеся сбором и выплатой денежных средств в случае наступления несчастного случая при которых лица получали травмы, утрачивали полностью или частично свою трудоспособность. Таким образом, уже в средние века в случае болезни или наступления инвалидности, защитой населения занимались цеховые или ремесленные гильдии (союзы), а также церковь. Этот период относят к первому этапу в развитии социального страхования.

Следующий этап характеризуется тем, что во второй половине XIX в. страхование населения принимает форму медицинского страхования и социальной помощи при болезни. Этот период характеризуется началом активного проявления профсоюзного рабочего движения, что сопровождается созданием в европейских странах страховых больничных касс.

Основоположниками больничного страхования являются такие страны, как Англия и Германия: в 1883 г. в Германии был издан первый государственный закон об обязательном больничном страховании рабочих, в 1884 г. – закон о страховании от несчастных случаев, в 1889 г. – закон о страховании на случай старости и инвалидности.

Следовательно, этот период можно отнести как период зарождения обязательного медицинского страхования во всей системе социального страхования, став важнейшей частью системы здравоохранения. Именно эта система получила название «система здравоохранения Бисмарка», т. к. перечисленные законы были приняты в период его правления.

Следом за Германией (1887–1910 гг.) подобные законы были приняты в Австрии, Норвегии, Финляндии, Швеции, Испании, Голландии, Франции. В Российской Империи система помощи населению при болезни связана с развитием в конце XIX в. земской медицины, которая дотировалась за счет средств государственной казны, ассигнований губернских и уездных властей. В России в 1912 г. был принят закон о введении обязательного страхования от несчастных случаев и болезней работающих граждан. Данный закон имел ограниченный характер, что означало, что из 13 млн рабочих страхованию от несчастных случаев и болезней подлежали всего 2 млн человек, а страхованию не подлежали население Сибири и Средней Азии, а в пределах 60 % расходов по страхованию оплачивали сами рабочие [1].

Созданные согласно закона больничные кассы, занимались страхованием на случай болезни и выдачей пособий, а организация самой медицинской помощи в обязанности

больничных касс не входила. Так, к началу 1916 г. в России было 2 тыс. больничных касс, но тем не менее, медицинское страхование распространения в дореволюционной России как в Европе не получило и развивалось оно, в основном, на крупных предприятиях Москвы и Санкт-Петербурга. А после победы революции 1917 г., страхование вообще стало неактуальным, т.к. страхование стало государственной монополией, что было до перехода к рыночной экономике стран всего постсоветского пространства [2].

На сегодняшний день в Республике Казахстан роль страхования обусловлена задачами, которые ставятся перед обществом исходя из постоянно совершенствующихся рыночных отношений и социально-экономического развития общества.

Говоря о страховом рынке Республики Казахстан, следует отметить, что он представляет собой практически сектор экономики, который требует своего дальнейшего развития и совершенствования.

В РК страховой защитой охвачены далеко не все объекты, подлежащие страхованию, так как внушительная часть поступлений по страхованию жизни в казахстанские компании не имеет никакого отношения к защите от рисков. Поэтому отечественный страховой рынок является достаточно привлекательным и страховой защитой охвачены далеко не все объекты, подлежащие страхованию.

С 1 января 2020 г. в РК запущена Система обязательного социального медицинского страхования (ОСМС), которая призвана улучшить качество и доступность медицинских услуг. При этом государство сохранит гарантированный объем бесплатной медицинской помощи. До 1 апреля 2020 года все жители Казахстана будут считаться условно застрахованными и могут беспрепятственно получать медицинские услуги, которые полагаются им в рамках гарантированного объема бесплатной медицинской помощи (ГОБМП) и пакета ОСМС [3].

С 1 апреля 2020 г. те, кто не стал участником системы ОСМС, смогут получать медицинские услуги только в рамках гарантированного объема бесплатной медицинской помощи. Теперь застрахованному человеку (т.е. тому, кто сам вносит взносы или за него делают отчисления в Фонд ОСМС) имеет возможность бесплатно получить расширенный перечень дорогостоящих медицинских услуг, профилактику, диагностику, МРТ, расширенный перечень лекарственных препаратов и т.п. и все должно покрываться полностью за счет страхового пакета.

ОСМС гарантирует всем застрахованным гражданам Казахстана независимо от пола, возраста, социального статуса, места проживания и доходов равный доступ к медицинской и лекарственной помощи за счет средства Фонда социального медицинского страхования. Таким образом, теперь в Казахстане медицинские услуги будут подразделяться на 2 пакета (таблица 1).

Таблица 1 – Пакеты медицинских услуг в Республике Казахстан

| Пакет  | Финансирование  | Перечень медицинских услуг  |
|--|---|---|
| (ГОБМП)<br>гарантированный<br>объем бесплатной<br>медицинской помощи и<br>финансируемый за счет<br>средств<br>государственного<br>бюджета                    | Государство   | медицинскую помощь при социально значимых<br>заболеваниях и заболеваниях, которые представляют<br>реальную угрозу окружающим (туберкулез,<br>психические заболевания и др. по перечню, который<br>определен);<br>транспортировку, включая санавиацию;<br>скорую неотложную помощь;<br>прививки  |
| (ОСМС) Система<br>обязательного<br>социального<br>медицинского<br>страхования,<br>финансируемая за счет<br>обязательных<br>страховых взносов<br>государства, | Работодатели,<br>работники,<br>государство за<br>социально уязвимые<br>слои населения | амбулаторно-клиническая помощь (прием<br>специалистов и лечение в поликлиниках,<br>диагностические и манипуляционные услуги и<br>лабораторные исследования);<br>лечение в стационаре и пребывание в дневном<br>стационаре (кроме социально-значимых заболеваний);<br>сестринский уход (для тех больных, которые<br>нуждаются в постоянном уходе или присмотре после<br>перенесенных заболеваний); |

|                            |  |   |
|----------------------------|--|---|
| работодателей и работников |  | реабилитация и восстановительное лечение;<br>высокотехнологичные медуслуги;<br>паллиативная помощь (оказание медпомощи с целью предотвращения/облегчения страданий больного посредством уменьшения тяжести симптоматики болезни или замедления ее течения). |
|----------------------------|--|---|

Нововведение утверждено Законом РК об обязательном медицинском страховании №405-V, который был введен в действие 16 ноября 2015 г. Основанием для его разработки стал Кодекс РК «О здоровье народа и системе здравоохранения» [3, 4].

**Список литературы**

1. *Агеев Ш. Р., Васильев Н. М., Катырин С. Н.* Страхование: теория, практика и зарубежный опыт. М.: Экспертное бюро, 2014.
2. Основы страховой деятельности: учебник / Отв. ред. проф. Т. А. Федорова. М.: Изд. БЭК, 2016.

**Н. Ю. Шамонин**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## **ПРАВИЛА ВНУТРЕННЕГО РАСПОРЯДКА КАК РЕГЛАМЕНТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

В современных условиях важным документом любой организации являются Правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР). Они являются локальным нормативным актом организации, регламентирующим в соответствии с законодательством порядок приема и увольнения работников; основные права, обязанности, и ответственность сторон трудового договора; режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а так же иные вопросы регулирования трудовых отношений организаций. ПВТР предусматривают строгое соблюдение работниками дисциплины труда и способствуют четкой организации труда.

Исследования нормативных положений показывают, что в правилах могут быть установлены нормы, улучшающие по сравнению с трудовым кодексом положение работников. ПВТР утверждаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников и обычно являются приложением коллективного договора. Указанные выше положения регламентирования труда подтверждают актуальность статьи.

Целью исследования является изучение и обоснование основ регламентирующих документов в деятельности персонала, в т. ч. правил внутреннего распорядка.

В Трудовом кодексе указано, что ПВТР разрабатываются и утверждаются работодателем (статьи 189 и 190 ТК РФ). Обязательность наличия данного документа изложена в Общероссийском классификаторе управленческой документации, утвержденном Постановлением Госстандарта РФ от 30.12.1993 № 299 (ОК 011-93, класс 02000000, кодовое обозначение 0252131).

Согласно статье 189 ТК РФ, в ПВТР обязательно должны содержаться:

- порядок приема и увольнения работников;
- основные права, обязанности и ответственность работников и работодателя;
- режим работы;
- время отдыха;
- меры поощрения и дисциплинарного взыскания;
- иные вопросы рабочих отношений у данного конкретного работодателя.

Отсутствие данного нормативного акта в организации, вне зависимости от причин, является нарушением законодательства и влечет ответственность, предусмотренную статьей 5.27 КоАП, в которой прописано наказание от предупреждения до денежного штрафа в размере 70 000 руб..

При разработке рекомендуем использовать следующую структуру:

1. Общие положения.
2. Прием и увольнение с работы, вопросы замещения временно отсутствующих сотрудников.
3. Права и обязанности сторон трудового договора
4. Рабочее время и период отдыха.
5. Оплата труда.
6. Ответственность сторон, включая поощрения и дисциплинарные взыскания.
7. Заключительные положения.

Необходимо пояснить, что, несмотря на технологическую и организационную пропасть между индивидуальным предпринимателем, аптекой, офисом, гостиницей и металлургическим комбинатом, документ о трудовом распорядке этих предприятий будет одинаковым по своей структуре (в силу действующего законодательства), но при этом очень сильно отличаться по содержанию (по причине условий труда). Поэтому, придерживаясь намеченной структуры,

каждый работодатель наполняет данный документ своим содержанием с целью регулирования труда и дисциплины на своем предприятии.

При разработке можно воспользоваться Типовыми правилами, утвержденными Постановлением Госкомтруда СССР от 20.07.1984 № 213.

Однако если работодатель решит проявить самостоятельность в вопросе разработки своей редакции правил, это не будет являться нарушением. Главное, что необходимо знать работодателю при разработке правил, – как не допустить ухудшения прав работника по сравнению с действующим законодательством, например, уже нельзя установить такую меру дисциплинарной ответственности как строгий выговор.

Порядок утверждения изложен в статье 190 ТК РФ, и согласно данной статье, работодатель перед утверждением должен согласовать проект нормативного акта с профсоюзом (если он есть). Если профсоюз на предприятии отсутствует, согласовывать ничего ни с кем не надо.

Правила внутреннего трудового распорядка утверждаются приказом руководителя организации. Форма приказа свободная. Основное требование – его наличие.

При оформлении нужно обратить внимание на наличие необходимых реквизитов:

- полное и сокращенное наименование организации;
- наименование вида документа;
- реквизиты и название документа, которыми они утверждены;
- все страницы должны быть пронумерованы.

Если к правилам имеются приложения:

- они являются неотделимой частью правил;
- должны содержать свое полное наименование и реквизиты документа, которыми утверждены;
- имеют сквозную нумерацию с ПВТР [1].

Срок действия правил трудового распорядка неограничен на всем сроке жизни организации.

Единственное существенное требование, о котором нельзя забыть, – работник должен быть ознакомлен с этим документом до приема на работу (статья 68 ТК РФ).

Можно и в этот же день, но до официального документального приема. Все остальное – креатив работодателя. Работник подтверждает факт своего ознакомления подписью в специальном журнале или реестре. Вариант второй – расписка.

Работник пишет расписку, в которой указывает, что он ознакомлен с требованиями данного локального нормативного акта и обязуется их исполнять (рекомендуется). Данная расписка подшивается в личное дело или файл сотрудника, при необходимости извлекается для подтверждения факта ознакомления.

Соблюдение требований локальных нормативных актов работодателя, в том числе и правил внутреннего трудового распорядка – обязанность работника, изложенная в статье 21 ТК РФ.

Поэтому если работник опаздывает, прогуливает или совершает иные нарушения, предусмотренные правилами, работодатель имеет право применить к нему меры дисциплинарного воздействия, вплоть до увольнения; экономического характера.

А может применить их комплексно (если в положении об оплате труда есть соответствующие пункты, позволяющие отнести премии и другие выплаты, за исключением окладной части, к стимулирующим выплатам).

Естественно, что перед применением дисциплинарного взыскания работодателю необходимо соблюсти порядок, установленный статьей 193 ТК РФ: запросить письменные объяснения и издать соответствующий нормативный документ.

#### **Список литературы**

1. Астафьева И. А., Широкова Л. В., Кравец Е. В. Документационное обеспечение управленческих процессов: учебное пособие. М.: Изд-во «ТрансЛит», 2020. 128 с.

**Н. В. Шашмарина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: С. Г. Кудинова

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ ИНВЕСТИЦИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В настоящее время экономическая система развивается стремительным образом, вынуждая предприятия подстраиваться под новые условия регулярно. В условиях рыночной экономики компании стремятся к формированию собственных уникальных конкурентных преимуществ, которое могли бы гарантировать занятие высокой позиции на рынке и достижения основных целей деятельности.

Основной целью деятельности любого коммерческого предприятия является получение и максимизация прибыли. Компании стремятся к усилению на рынке и постоянному развитию. Любое развитие не может протекать спонтанно. Именно поэтому, любая компания, стремящаяся успешно работать и развиваться на рынке большое внимание уделяет разработке стратегий.

Как известно, управление – это комплексное понятие, которое включает в себя такие функции, как: планирование, организация, мотивация, контроль.

В данной работе основное внимание уделено процессам планирования, как деятельности, направленное на формирование стратегии. Под стратегией понимается долгосрочное качественно определенное направления развития организации и ее отдельных элементов. Любая стратегия формируется с целью получения каких-либо положительных результатов, достижение целей в долгосрочном и краткосрочном периодах.

В контексте формируемой работы необходимо также дать определение понятию стратегического управления, как основного в данной работе. Стратегическое управление – это процесс менеджмента, который в полной мере опирается на потенциал человека, считая его основой всего производства. Данное управление ориентирует производство на множество факторов, среди которых: запросы потребителей, структура рынка, деятельность конкурентов, внутренние особенности компании. Стратегическое управление направлено не только на долгосрочную перспективу, но и на оперативное изменение в производстве.

Процессы стратегического управления могут быть направлены на любую сферу деятельности компании, на ее внутренние функциональные отделы. Так, наибольшее внимание в настоящее время уделяется процессам управления финансовыми инвестициями предприятия. Это во многом связывают с тем, что компании стремятся к максимально эффективному и быстрому развитию на рынках. Инвестиции в развитие являются естественным процессом, который невозможно исключить в процессе развития компании. Для этого обратимся к понятию инвестиций, которое необходимо раскрыть в полной мере.

Инвестиции – это финансовые или материальные вложения в производство или отдельные его процессы, с целью получения выгоды, чаще всего в денежном выражении. Вложение средств не может быть спонтанным процессом, необходим комплексный подход к данному мероприятию, основанный, прежде всего, на грамотном планировании.

Инвестиционная деятельность, безусловно, требует от организации максимально точных расчетов и учета всех возможных рисков и исходов. Необходимо иметь четкое обоснование проводимых инвестиций и их реальную эффективность.

Рассмотрим основное содержание процессов стратегического управления финансовыми инвестициями предприятия.

Значение стратегического менеджмента для компании достаточно велико. Процессы управления являются базой и ключевым звеном во всем процессе деятельности той или иной фирмы. Важно понимать, что говоря о стратегии предприятия, подразумевается не единственно возможная стратегия компании. У любой фирмы существует ее основная стратегия, которая определяет планы и цели компании в долгосрочной перспективе. При этом компании

разрабатывают ряд функциональных стратегий, которые отвечают за достижение целей в той или иной сфере жизни компании, и направлены на достижение главной цели.

Для того, чтобы наиболее точно определить основное содержание процессов стратегического управления в сфере финансовых инвестиций, необходимо обратиться к трудам общепризнанных авторов в привязке к рассматриваемому вопросу.

Так, И. Ансофф сформулировал группу основных направлений деятельности, которые необходимы для полноценного принятия стратегического решения:

- оценка внутреннего состояния рассматриваемой фирмы;
- оценка внешних возможностей, которые имеются у компании;
- формулировка основных целей и разбивка их на задачи;
- оценка конкурентных возможностей и трудностей реализации;
- формулировка и выбор альтернативного решения в разрезе стратегии [1].

Данные направления деятельности напрямую применимы к процессам управления финансовыми инвестициями и ложатся в основу всей инвестиционной стратегии на предприятии. В некотором роде, это полноценный алгоритм, который в значительной степени повышает эффективность принимаемых стратегических решений в области инвестирования.

Если обратиться к отечественному опыту в данной сфере, то российский экономист, один из основоположников школы менеджмента в России О. С. Виханский рассматривал процесс стратегического управления как определенную совокупность пяти основных взаимосвязанных управленческих процессов:

- анализ среды;
- определение миссии и целей;
- выбор и выполнение стратегии;
- оценка принятых решений;
- контроль реализации решения [2].

В целом, можно с уверенностью сказать, что данное разделение следует принять как основную сущность процесса стратегического планирования. Данная совокупность процессов, применяется к финансовым инвестициям предприятия, то можно в полной мере применять указанные действия в формате цикла. Иными словами, процесс планирования, реализации и контроля финансовых решений является непрерывным и требует особого внимания в условиях динамически меняющейся внешней и внутренней среды.

Таким образом, обобщая все вышесказанное, можно выделить основную сущность процессов стратегического управления. Стратегическое управление представляет собой ряд взаимосвязанных последовательных действий, которые в полной мере направлены на достижение основной поставленной цели с максимальной эффективностью. Кроме того, каждое последующее действие в системе основывается на решениях и информации предыдущих этапов.

Принимаемые итоговые решения должны отражать системный подход. Иными словами, если говорить конкретно про финансовое инвестирование, то оно должно отражаться в основных целях компании, быть направлено на поддержание или усиление всей системы, а не просто существовать в вакуумных условиях.

Процессы финансового инвестирования должны быть направлены не только на достижение поставленных целей, но и повышение потенциала организации в долгосрочной перспективе. Данная идея должна отражаться в стратегии, разрабатываемой для инвестиционной деятельности.

Далее, видится необходимым рассмотрение основных этапов процессов стратегического управления финансовыми инвестициями предприятия, которые были обозначены ранее. В целом, инвестиционная стратегия компании является отдельной составной частью общей финансовой стратегии. Она должна включать в себя цели и задачи эффективного использования и применения финансовых ресурсов.

В настоящее время, в современной литературе выделяют семь основных этапов процесса стратегического управления инвестициями.

Первым этапом является анализ инвестиционной деятельности предприятия в предыдущих периодах. Во многом это основополагающий этап, который показывает эффективность ранее принятых решений в сфере инвестиций, показывает ошибки, которые были допущены ранее. Основная цель данного анализа сводится к полноценному формированию выводов и оценке внутреннего инвестиционного потенциала предприятия, а также эффективности его инвестиционной деятельности в предшествующем периоде [3].

Итогом данного этапа является выделение основных резервов повышения эффективности и основные слабые стороны, которые необходимо учитывать в дальнейшем процессе планирования инвестиционной деятельности.

Следующим этапом в процессе стратегического управления инвестиционной деятельностью является исследование и учет условий внешней инвестиционной среды и конъюнктуры инвестиционного рынка.

Данный этап в полной мере характеризуется в виде анализа внешней среды инвестиционной деятельности. Проводятся анализ структуры и динамики рынка, выдвигаются предположения, касающиеся тенденций рынка. Анализ внешней среды крайне важен, так как именно внешняя среда практически не поддается влиянию фирмы, и, главной задачей инвестиционной деятельностью является нивелирование различных факторов внешней среды при реализации данной деятельности.

Третий этап стратегического управления можно охарактеризовать как учет стратегических целей развития компании в рамках ее инвестиционной деятельности [3]. Важно понимать, что предприятие можно вписать в тот или иной этап жизненного цикла в зависимости от его характеристик и направлений деятельности, которые выражаются на рынке. На каждом этапе жизненного цикла, компаниям необходимо различное обоснование инвестиционной деятельности, так как она преследует абсолютно разные цели.

Следующий этап выражается в выборе типа инвестиционной политики по целям вложения капитала с учетом рискованных предпочтений. Риск, в данном случае, является ключевым понятием этапа. Под риском понимается степень вероятности наступления того или иного неблагоприятного события. На данном этапе рассматривается соотношение уровня доходности от инвестиционной деятельности и уровня риска. На основании полученных данных, менеджмент компании принимает решение, касательно рациональности инвестиционной деятельности и ее оправданности.

На основании оценки рисков, выделяют три основные формы инвестиционной политики.

1. Консервативная инвестиционная политика. Данная политика направлена на минимизацию инвестиционного риска. Иными словами, компания, в данном случае, стремится к тому, чтобы минимизировать риски, связанные с инвестиционной деятельностью, а не максимизировать возможную прибыль. Данный подход является наименее эффективным с финансовой точки зрения, однако наиболее выигрышным в плане финансовой безопасности и стабильности. Главная цель данной политики – это обеспечение безопасности вложенного капитала [4].

2. Умеренная инвестиционная политика. В данном случае, компания стремится к тому, чтобы избегать высокорискованных вложений и действовать на уровне рынка. Таким образом, возникает ситуация, при которой уровень текущей доходности, темпы роста капитала и уровень риска в наибольшей мере приближены к среднерыночному уровню. Данная политика в полной мере характеризует фирмы, которые успешно развиваются в условиях рынка и готовы к относительным рискам ввиду своей финансовой устойчивости.

3. Агрессивная инвестиционная политика. Данная политика направлена на максимизацию доходов компании в краткосрочном и долгосрочном периодах. Компания стремится вкладывать средства в проекты, которые имеют относительно быстрые сроки окупаемости и инвестиционный цикл которых ниже среднерыночных значений. Кроме того, при агрессивной политике, компания готова рисковать для того чтобы потенциально иметь возможность получения максимальной премии за риск и виде доходов [4].

Пятым этапом стратегического управления является полноценное формирование инвестиционной политики компании. На данном этапе рассчитываются реально необходимые объемы вложения финансовых средств для достижения поставленных целей инвестиционной политики. Инвестиционная политика в полной мере отражает поставленные задачи и способы их решения.

Следующий этап является полноценным формированием инвестиционной политики предприятия в отраслевом и региональном разрезах. Данный этап является достаточно масштабным, так как рассматривает инвестиции с позиции макроэкономического анализа. Компания оценивает и анализирует не конкретные направления деятельности, а отрасли и сферы экономики, в которых данная деятельность применима. На основании этого строится предположение о том, насколько потенциально эффективным будет инвестиционная деятельность, и какие выгоды она может принести в обозримой перспективе.

Заключительным этапом стратегического управления финансовой инвестиционной деятельности является привязка основных целей и показателей инвестиционной деятельности инвестиционного проекта к общей стратегии предприятия. Необходимо адаптировать и полноценно внедрить принимаемые решения в общую политику компании.

Таким образом, были рассмотрены основные этапы процесса стратегического управления финансовыми инвестициями предприятия. Можно с уверенностью говорить о том, что комплексный подход к процессу разработки инвестиционной стратегии опирается на выполнение последовательных этапов, которые позволяют не только принимать эффективные и экономически оправданные решения в области инвестиций, но и в полной мере снижать риски, связанные с данной деятельностью.

Развитие любого предприятия видится невозможным без инвестиционной деятельности. Вложение средств в ту или иную среду деятельности должно быть экономически оправданным и давать возможность компаниям достигать основной цели их деятельности – получении и максимизации прибыли.

#### **Список литературы**

1. *Ансофф И.* Стратегический менеджмент. Классическое издание. М.: Экономика, 2016.
2. *Виханский О. С.* Стратегическое управление. М.: Букинистическое издание, 2015.
3. *Кузнецов Б. Т.* Управление инвестициями. М.: Благовест-В, 2017.
4. *Лахметкина Н. И.* Инновационная стратегия предприятия. М.: КноРус, 2016.

**Н. В. Шашмарина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

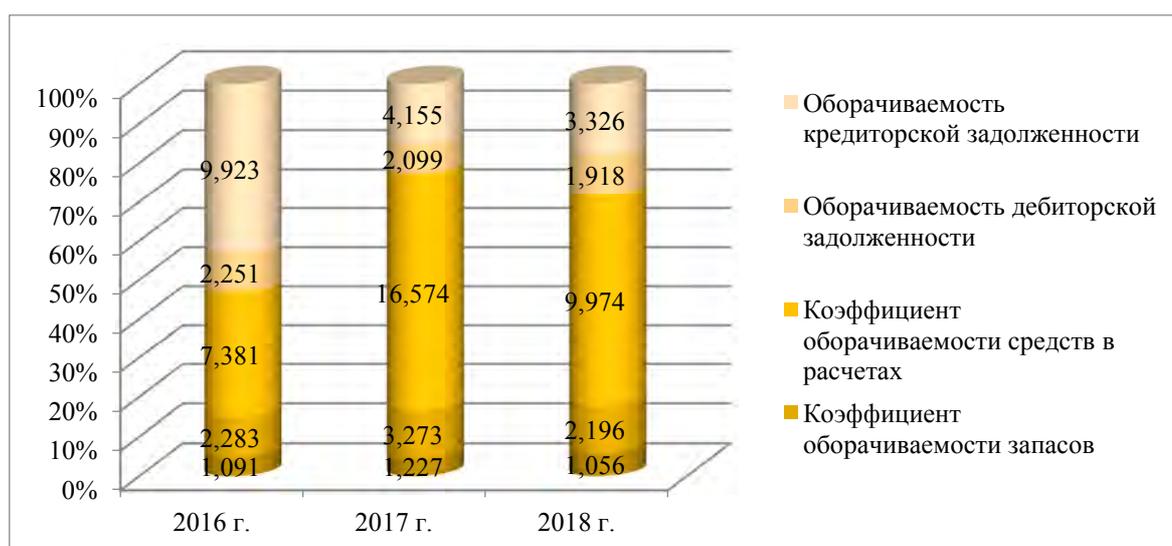
Научный руководитель: С. Ю. Сучкова

## **АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ТЕРРА КЕРАМОС»**

К перспективному экономическому анализу в настоящее время предъявляются повышенные требования. Он основан на информации о предшествующем состоянии системы, на тенденциях и взаимосвязях, обнаруживших себя в прошлом. Такой инерционный подход не удовлетворяет современным требованиям науки и практики. Задачей становится отыскание дополнительных источников роста, альтернатив развития, ускоряющих социально-экономический процесс. Этого можно достичь детальной содержательной проработкой проблем развития, тщательным анализом ретроспективы, выяснением причин существенных отклонений показателей от тенденций их изменения и прогнозирования показателей только по характерным точкам.

Деловая активность представляет собой спектр действий, направленных на продвижение предприятия. Расширение рынка сбыта, ассортимента товаров, продукции, увеличение продаж, эффективное использование всей базы ресурсов – это те факторы, от которых зависит повышение деловой активности организации. Индикатором эффективности управления оборотными активами являются продолжительность операционного, финансового и производственного цикла [2, с. 78].

Результаты произведенных расчетов показывают снижение эффективности использования имущества, что выражается в увеличении периода оборота активов организации с 329,97 дней до 340,91 день. Это произошло главным образом за счет снижения оборачиваемости запасов на 1,077 оборота, Период оборота в днях увеличился на 53,94 дня в 2018 году по сравнению с 2017 г., что показывает увеличение их полного оборота. Отрицательным фактором является увеличение оборачиваемости дебиторской задолженности, что связано с ее ростом. Период расчетов основных покупателей организации увеличился с 159,93 дня до 187,69 дней. В совокупности, эти факторы повлияли на скорость расчетов с поставщиками с 36,28 дней до 108,24 дня, что может привести в дальнейшем к снижению доверия со стороны контрагентов. На рисунке 1 показана динамика изменения оборачиваемости оборотных средств.



*Рисунок 1 – Динамика изменения коэффициентов оборачиваемости ООО «Терра Керамос» за 2016–2018 гг.*

Операционный цикл увеличился с 317,62 дня в 2016 г. до 351,62 дня в 2018 г., что является отрицательным фактором, так как показывает увеличение времени трансформации запасов организации в денежные средства.

Финансовый цикл организации уменьшился на 86,48 дней за 2016–2017 гг., но к концу 2018 года составил 243,38 дня, то есть, увеличился период полного оборота денежных средств, инвестированных в активы.

На рисунке 2 показана динамика изменения циклов организации.



Рисунок 2 – Динамика изменения финансового, производственного, операционного цикла ООО «Терра Керамос» за 2016–2018 гг., дни

Увеличение производственного цикла показывает увеличение периода времени нахождения изделия в производстве, что увеличивает кругооборот «сырье – товар – денежные средства».

Таким образом, увеличение всех циклов организации показывает улучшение степени обеспеченности оборотными активами, но, при этом растет потребность в источниках финансирования и увеличиваются затраты на финансирование. Таким образом, увеличение всех циклов организации показывает улучшение степени обеспеченности оборотными активами, но, при этом растет потребность в источниках финансирования и увеличиваются затраты на финансирование.

Успех любого предприятия зависит от удачного выбора сферы, правильного определения стратегии и умелой тактики деятельности. Каждый предприниматель должен найти себя в хозяйственном пространстве времени, найти свою хозяйственную нишу. Оптовые предприятия являются основным звеном в распределении продукции при ее движении из сферы производства в сферу потребления. Они выступают в этой цепи распределения как потребители и поставщики одновременно. Необходимость в использовании оптового звена торговли связана, кроме того, с сезонностью потребления некоторых непродовольственных товаров, а также с сезонностью производства отдельных продовольственных товаров. Товаропроизводители не могут длительное время хранить на своих складах произведенные товары, а у многих розничных торговых предприятий собственные склады отсутствуют. Предприятия же оптовой торговли в состоянии создать надлежащие условия для хранения товаров, с тем, чтобы реализовывать их по мере возникновения спроса. Оптовая торговля не связана с реализацией продукции конкретным конечным потребителям, т.е. она позволяет изготовителям с помощью посредников сбывать товар с минимальными непосредственными контрактами с потребителями [5, с. 102]. На товарном рынке оптовая торговля представляет собой активную часть сферы обращения. Оптовая торговля и перспективы ее развития заключаются в развитии ряда мероприятий:

- ориентации в хозяйственном пространстве;
- выработка стратегии и тактики предпринимательства;
- конкуренции;
- планирование хозяйственной деятельности предприятия;
- планирование организационная структуры;
- функции персонала оптовой фирмы по организации коммерческой деятельности;
- формирование оптимальной структуры связи участников рыночных отношений.

Главной целью обеспечения экономической безопасности, улучшения финансового состояния в целом, является эффективное использование ресурсов, следовательно, можно рекомендовать организации: применять методы нормирования и прогнозирования запасов организации с целью их снижения; применить к дебиторской задолженности факторинг, который позволит уменьшить кредиторскую задолженность, увеличить денежные средства и платежеспособность организации. Для торговой организации важным является развитие сети оптовой и розничной торговли. Оптовые компании обеспечивают сосредоточение широкого ассортимента различных видов и марок продукции в одной точке, что позволяет экономить на затратах по поиску и доставке товаров для реализации, не входя в прямой контакт с огромной массой производителей различных видов продукции и конкурирующих брендов. Таким образом, оптовая торговля является мощным средством экономии затрат для предприятий розницы, сокращения их транзакционных и транспортных издержек.

#### **Список литературы**

1. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.: ИНФРА-М, 2016. 378 с.
2. *Бариленко В. И.* Комплексный анализ хозяйственной деятельности: Учебник. М.: Издательство Юрайт, 2018. 455 с.
3. *Васильева Л. С.* Анализ финансовой отчетности (для бакалавров) / Л. С. Васильева, М. В. Петровская. М.: КноРус, 2019. 320 с.
4. *Диденко А. В.* Оценка финансово-экономического состояния предприятия и пути его улучшения // Молодой ученый. 2018. № 40(226). С. 126–127.
5. *Киселева Е. Н., Буданова О. Г.* Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения Учебное пособие. М.: Издательство Юрайт, 2018. 196 с.
6. *Савицкая Г. В.* Экономический анализ: учебник. М.: ИНФРА-М, 2017. 649 с.

**М. Д. Шибкова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолатор*  
Научный руководитель: М. А. Будашкина

## **МЕТОДИКА АНАЛИЗА КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ**

В практике работы отечественных банков разработано много методик определения кредитоспособности. Наиболее распространенные из них это рейтинговая оценка и методика Сбербанка России. Рассмотрим обе эти методики.

Бухгалтерская отчетность дает возможность проанализировать финансовое состояние заемщика на конкретную дату.

Важнейшей информационной базой анализа является бухгалтерский баланс. При работе с активом баланса необходимо обратить внимание на следующее: в случае оформления залога основных средств (здания, оборудование и др.), производственных запасов, готовой продукции, товаров, прочих запасов и затрат право собственности залогодателя на указанные ценности должно подтверждаться включением их стоимости в состав соответствующих балансовых статей.

При анализе дебиторской задолженности необходимо обратить внимание на сроки ее погашения, поскольку поступление долгов может стать для заемщика одним из источников возврата испрашиваемого кредита [4, с. 302].

При рассмотрении пассивной части баланса самое пристальное внимание должно быть уделено изучению разделам, где отражаются кредиты и прочие заемные средства: необходимо потребовать кредитные договора по тем ссудам, задолженность по которым отражена в балансе и не погашена на дату запроса о кредите, и убедиться, что она не является просроченной. Наличие просроченной задолженности по кредитам других банков является негативным фактором и свидетельствует о явных просчетах и срывах в деятельности заемщика, которые, возможно, планируется временно компенсировать при помощи кредита. Если задолженность не является просроченной, необходимо по возможности обеспечить, чтобы срок погашения кредита наступал раньше погашения других кредитов. Кроме того, необходимо проконтролировать, чтобы предлагаемый в качестве обеспечения залог по испрашиваемому кредиту не заложен другому банку.

При оценке состояния кредиторской задолженности необходимо убедиться, что заемщик в состоянии вовремя расплатиться с теми, чьими средствами в том или ином виде пользуется: в виде товаров или услуг, авансов. В данном разделе отражаются также средства, полученные заемщиком от партнеров по договорам займов; эти договора должны быть рассмотрены аналогично кредитным договорам заемщика с банками [1, с. 48].

В том случае, если дата поступления запроса на кредит не совпадает с датой составления финансовой отчетности, фактическая задолженность заемщика по банковским кредитам, как правило, отличается от отраженной в последнем балансе. Для точного определения задолженности требуется справка обо всех непогашенных на момент запроса банковских кредитах с приложением копии кредитных договоров.

Важным позитивным фактором является имеющийся опыт кредитования данного заемщика банком, на основании которого возможно судить о перспективах погашения запрашиваемого в настоящий момент кредита. Оценка финансового состояния заемщика производится с учетом тенденций в изменении финансового состояния и факторов, влияющих на эти изменения.

С этой целью необходимо проанализировать динамику оценочных показателей, структуру статей баланса, качество активов, основные направления хозяйственно-финансовой политики предприятия.

К основным обобщающим показателям деятельности клиента банка относятся: балансовая прибыль, прибыль от реализации, выручка от реализации, рентабельность продукции, среднесписочная численность работников предприятия, среднегодовая

производительность труда одного работника, среднегодовая стоимость активов, рентабельность предприятия, дебиторская задолженность, в том числе и просроченная, кредиторская задолженность, в том числе и просроченная, долгосрочные и краткосрочные кредиты банка, в том числе не погашенные в срок, экономические санкции по расчетам с бюджетом и внебюджетными фондами.

Источниками информации по названным показателям являются форма № 1 бухгалтерский баланс предприятия, форма № 2 «Отчет о прибылях и убытках», форма № 5 «Приложения к балансу».

Анализ обобщающих показателей позволяет выявить как положительные, так и существенные негативные тенденции в деятельности предприятия, составить общее представление об экономической ситуации [5, с. 120].

Анализ кредитоспособности предприятия-заемщика включает два основных этапа.

1. Общий анализ кредитоспособности предприятия.
2. Рейтинговая оценка предприятия.

На первом этапе составляется агрегированный (укрупненный) баланс предприятия и затем по его показателям ведется расчет системы финансовых коэффициентов.

Далее рассчитываются следующие коэффициенты.

1. Коэффициент текущей ликвидности (К т. л.) – это отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам. Показывает платежные возможности предприятия, оцениваемые при условии не только своевременных расчетов с дебиторами и благоприятной реализации готовой продукции, но и продажи в случае нужды прочих элементов материальных оборотных средств. Уровень коэффициента зависит от отрасли производства, длительности производственного цикла, структуры запасов и затрат и ряда других факторов, но нормальным все же считается равное 2. Если его значение ниже 1, то это означает отсутствие способности к выполнению краткосрочных обязательств из текущих активов.

2. Коэффициент срочной ликвидности (К с. л.), равный отношению ликвидных средств первого и второго класса к задолженности. Отражает прогнозируемые платежные возможности предприятия при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами. Оптимальное значение коэффициента считается равным 1, однако, он может быть и ниже, но не должен опускаться ниже 0,5.

3. Коэффициент абсолютной ликвидности (К а. л.) равняется отношению величины наиболее ликвидных активов к сумме наиболее срочных обязательств и краткосрочных пассивов. Его оптимальное значение 0,2–0,5 показывает, какая часть обязательств может быть погашена без дополнительной мобилизации средств.

4. Коэффициент автономии (К а.) рассчитывается как доля собственных средств в общем итоге баланса. Нормальное минимальное значение оценивается на уровне 0,5. Это означает, что сумма обязательств предприятия равна сумме собственных средств. Рост коэффициента свидетельствует об увеличении финансовой независимости, снижение риска финансовых затруднений в будущих периодах. Такая тенденция повышает гарантированность предприятием своих обязательств.

В зависимости от величины этих коэффициентов предприятия, как правило, распределяются на 3 класса кредитоспособности [3, с. 105]. Для разбивки заемщиков по классам используют следующие коэффициенты:

Таблица 1 – Разбивка заемщиков по классности

| Коэффициенты | Первый класс | Второй класс | Третий класс |
|--------------|--------------|--------------|--------------|
| К а. л.      | 0,2 и выше   | 0,15-0,20    | Менее 0,15   |
| К с. л.      | 1 и выше     | 0,5-1,0      | Менее 0,5    |
| К т. л.      | 2 и выше     | 1,0-2,0      | Менее 1      |
| К а.         | 0,7 и выше   | 0,5-0,7      | Менее 0,5    |

Рейтинговая оценка предприятия-заемщика является обобщающим выводом анализа кредитоспособности. Рейтинг определяется в баллах. Сумма баллов рассчитывается путем

умножения классности каждого коэффициента (К а. л., К с. л., К т. л., К а.) и его доли (соответственно 30, 20, 30, 20 %) в совокупности (100 %).

Класс рассчитывается на основе формулы:

Категория К1·30 + Категория К2·20 + Категория К3·30 + Категория К4·20

К первому классу относятся заемщики с суммой баллов от 100 до 150, ко второму – от 151 до 250 баллов, к третьему – от 251 до 300 баллов.

Первоклассным по кредитоспособности заемщикам коммерческие банки могут открывать кредитную линию, выдавать в разовом порядке бланковые (без обеспечения) ссуды с установлением более низкой процентной ставки, чем для остальных заемщиков.

Кредитование второклассных ссудозаемщиков осуществляется банками в обычном порядке, т. е. при наличии соответствующих обязательств. Процентная ставка зависит от вида обеспечения.

Предоставление кредитов клиентам третьего класса связано для банка с серьезным риском. Таким клиентам в большинстве случаев банки кредитов не выдают, а если выдают, то размер предоставляемой ссуды не должен превышать размер уставного фонда. Процентная ставка за кредит устанавливается на высоком уровне[2, с. 81].

Сбербанковская методика оценки целесообразности предоставления банковского кредита разработана для определения банками платежеспособности предприятий, наделяемых заемными средствами, оценки допустимых размеров кредитов и сроков их погашения.

Таким образом, отечественные банки для оценки кредитоспособности заемщика применяют в основном количественные методы оценки. Качественные методы пока недостаточно широко используются в методиках.

#### **Список литературы**

1. *Агеева Н. А.* Основы банковского дела. М.: РИОР, 2018. 274 с.
2. *Букирь М. Я.* Кредитная работа в банке: методология и учет. М.: КНОРУС, ЦИПСИР, 2016. 180 с.
3. *Курсов В. Н., Яковлев Г. А.* Бухгалтерский учет в коммерческом банке: новые типовые бухгалтерские проводки операций банка: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. 290 с.
4. *Казимагомедов А. А.* Банковское дело. М.: Инфра-М, 2018. 502 с.
5. *Алексеев П. В.* Банковское дело: учебное пособие для вузов. М.: КноРус, 2018. 304 с.

**Н. А. Шишлакова**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: В. Г. Гадецкий

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОЕКТА ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСОВ КРАСОТЫ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

Маркетинг имеет важное значение в работе различных организаций. Сфера культуры не является исключением. В России вопросам маркетинга в сфере культуры долгое время не уделялось должного внимания, и лишь с переходом на рыночные отношения большинство организаций культуры стали серьезно осознавать, что маркетинговый подход является ключевым фактором эффективной работы. Недостаток бюджетного финансирования, большая конкуренция на рынке индустрии досуга, заставили некоммерческие организации поменять свой подход к деятельности индустрии. Они стали понимать, что государственного финансирования не хватает на развитие культурно-досуговой деятельности, и стали обращать внимание на возможность взаимодействия с коммерческими организациями в осуществлении различных конкурсных мероприятий (фестивалей), которые дают дополнительное финансирование для их развития. Ориентация на потребителя стала их основной стратегией деятельности. Благодаря этому большую актуальность приобрели задачи продвижения культурных услуг, формирование ценовой политики и маркетинговые исследования потребностей населения [1].

Актуальностью статьи является особенность привлечения средств в проекты сферы развлечений, красоты и рекламы, так как конкурсы красоты всегда имеют популярность в любых структурах общества, будь то учебное учреждение, город или крупная компания. Углубившись в изучение истории конкурсов красоты, удалось сделать определенные выводы, о которых будет изложено в данной статье.

Конкурсы красоты достаточно разнообразны и бывали порой даже слишком специфичны. К примеру, конкурс на самые красивые глаза. Чтобы ничего не отвлекало судей от главной задачи – оценки красоты глаз, конкурсантки надевали маски на лицо так, чтобы было видно только разрез глаз. Никаких оценочных суждений в целом по поводу лица участниц благодаря этому не было. Конкурс Мисс красивые ножки (1930) [2]. Чтобы ничего не мешало судьям оценить только ножки конкурсанток, им приходилось надевать мешки на верхнюю часть тела. Девушки шли на многое ради статуса самая красивая. Звание «Мисс города» или «Мисс университет» дает девушке определенный статус и возможности для дальнейшего личностного роста.

Целью исследования стала разработка проекта конкурса красоты с последующей его реализацией. Собрав команду организаторов, его начали воплощать в жизнь. Изначально предполагалось сделать обычный конкурс красоты, позже межвузовский. Создать конкуренцию в городе Раменское, так как уже имелись организаторы, которые ранее проводили подобное мероприятие. Но позже в команду пришел дизайнер из Москвы, который помог поменять концепцию данного мероприятия в проект «Преображение». Что подразумевается под этим словом? Каждая девушка по-своему красива и уникальна. Задача проекта сделать так, чтобы девушки поверили в свою уникальность. На протяжении 5 недель они прошли подготовки по мастер-классам от стилистов Mary Kay и косметической компании Ollin, хореографов, фитнес-инструкторов и фотографов. В течение подготовки были проведены три тематических фотосессии (Ивана купла, байкерши и автоледи) а также участие в съемках видеоклипов.

Для участия в столь обширной подготовительной программе девушкам пришлось пройти три этапа отбора, которые включали в себя собеседование с участницами, открытое онлайн-голосование через сеть интернета, отбор партнерами и хореографами. Третий этап был сделан таким образом, чтобы партнеры смогли поучаствовать в самом процессе создания проекта, также выбрать свою фаворитку, с которой в дальнейшем будет заключен договор по

рекламному сотрудничеству. Что дает большое преимущество девушке в реализации себя в структуре шоу-бизнеса, а партнерам – имиджевые успехи.

Для привлечения партнеров, меценатов, спонсоров были разработаны пакеты услуг:

- 1) формирование положительного общественного мнения;
- 2) налаживание коммуникаций (городские СМИ, Соц. сети: ВКонтакте, Instagram, Facebook, YouTube охват 17 тысяч человек в сутки);
- 3) возможность расширения рынка со стимулированием сбыта и привлечением инвесторов;
- 4) рекламную кампанию для своих услуг и товаров в Раменском районе, и близлежащих городах, с привлечением городских СМИ;
- 5) привлечение внимания целевой аудитории;
- 6) поддержание имиджа компании;
- 7) размещение рекламного баннера компании в месте проведения мероприятия. А также, местах, приуроченных к подготовке мероприятия (мастер классов, репетиций) на весь период их проведения;
- 8) размещение рекламно-информационных материалов на всей печатной продукции (100 экз. афиш, 300 шт. билетов, баннер 3\*2, беджах организаторов);
- 9) устное упоминание спонсора и его значимости во время мероприятия (с каждым партнером индивидуально обсуждаются условия упоминаний);
- 10) обсуждение индивидуальных условий партнерства;
- 11) отчетность: видео- и фотоматериалы с текстовым сопровождением с мастер-классов, репетиций и тренировок с интегрированием в социальные сети.

При поиске финансовой поддержки были выявлены следующие трудности.

Некоторые компании принципиально не стали рассматривать предложения организаторов «Мисс Лето – 2018», т. к. имеют негативный опыт работы с малыми предпринимателями. В том числе с организаторами конкурсов красоты и подобных мероприятий.

Финансовые трудности компаний.

Некоторых не интересует сотрудничество с мероприятиями, т. к. считают более эффективной рекламу в лифтах, на остановках и через типографию (баннеры, афиши, листовки).

Столкнувшись с такими трудностями, все равно были найдены партнеры и официальные спонсоры, которым интересно финансировать данный проект. К каждому партнеру был применен индивидуальный подход по сотрудничеству были разработаны пакеты услуг. На данный момент у проекта имеется несколько спонсоров, которые обеспечат девушкам подготовку в визаже, приведут их к определенному образу и стилю, предоставят дизайнерские платья на фотосессии, спортивную и хореографическую подготовку.

Каким образом находились партнеры? Были исследованы предприниматели Раменского района. Прежде чем сделать предложение о сотрудничестве в интернет ресурсах изучались слабые места компании, такие как отрицательные отзывы, посещаемость заведения, правильность применения рекламы. А с помощью участниц конкурса красоты было предложено поменять негативный имидж, выявленный у данных предпринимателей, на положительный. Были разработаны пакетные и индивидуальные предложения для потенциальных доноров и спонсоров с учетом сильных и слабых мест их бизнеса.

Проведение конкурса на городском уровне такого формата достаточно трудоемкий процесс. Требуется длительного времени на подготовку, организацию и составление документации [3]. Были разработаны сценарии на встречу партнеров, фотосессии и само финальное мероприятие. Был создан уникальный и индивидуальный логотип конкурса, подразумевающий силуэт девушки в лучах славы. На протяжении 9 недель для девушек ежедневно были расписаны мероприятия и мастер классы.

В заключении важно сделать вывод, что индустрия развлечения всегда будет нужна обществу. Человек зависим от контакта с обществом, а мы как будущие специалисты обязаны формировать новое видение как и для общества так и для бизнеса.

#### **Список литературы**

1. *Киселева О. И.* Арт-менеджмент: учебно-методическое пособие. Саратов: Вузовское образование, 2015. 70 с.

2. *Секретова Л. В.* Технологические основы социально-культурной деятельности: учебно-методическое пособие. Омск: Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского, 2012. 132 с.

3. *Шекова Е. Л.* Особенности маркетинга некоммерческих организаций культуры: Российский опыт // Вестник СПбГУ. 2003. № 2 (16). С. 55–77.

**О. А. Шуркалина**

*Гжельский государственный университет, Московская обл., пос. Электроизолятор*

Научный руководитель: О. В. Борисова

## ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА

В условиях мирового экономического кризиса вопрос управления деятельностью предприятия на основе стратегического менеджмента не теряет своей актуальности и даже приобретает новый смысл. Управление предприятием на стратегических принципах позволяет вместо сокращения расходов по всем направлениям деятельности во время кризиса правильно расставить приоритеты и свести к минимуму непредсказуемость внешних обстоятельств. Бесспорно, те предприятия, которые регулярно использовали инструменты стратегического управления в своей работе задолго до кризиса, заранее распознали его наступление по слабым сигналам с использованием методик мониторинга и анализа факторов внешней среды и почувствовали его негативное влияние в меньшей степени по сравнению с теми предприятиями, где элементы стратегического управления еще не успели укорениться и дать ощутимый результат. На наш взгляд, в современных условиях управление персоналом – это достаточно сложная системная деятельность, уровень организации которой находит выражение в результатах деятельности предприятия. Вследствие этого у субъектов управления возникает потребность в повышении эффективности хозяйственной деятельности и дальнейшем ее совершенствовании. Следует отметить, что воздействие на систему управления персоналом классических инструментов менеджмента сопровождается излишними усилиями как руководителя, так и многих специалистов, дополнительными затратами ресурсов, что усложняет процесс управления. Для решения этой проблемы нужен инструмент, базирующийся на принципах саморегулирования деятельности по управлению персоналом на уровне предприятия, которым в современных условиях является контроллинг, что подтверждает актуальность статьи.

Цель статьи – обоснование теоретических аспектов в области контроллинга персонала и определение его форм с позиции разных научных подходов.

Контроллинг (в переводе с англ. control) – это руководство, регулирование, управление, контроль. Контроллинг представляет новую концепцию управления, порожденную практикой современного менеджмента. На сегодняшний день не существует однозначного определения понятия «контроллинг» [1]. Термин «контроллинг» ассоциируется с понятием «контроль», однако эти два термина отличаются друг от друга. Контроль оценивает прошлое, выясняет ошибки и уточняет просчеты, а контроллинг – это управление будущим для обеспечения успешного и продолжительного функционирования предприятия. Различия между контролем и контроллингом представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Различия между контролем и контроллингом

| Контроль                            | Контроллинг                      |
|-------------------------------------|----------------------------------|
| Ориентирован на прошедшее время     | Ориентирован на будущее          |
| Определяет ошибки, ищет нарушителей | Планирует, регулирует, наблюдает |
| Обвинения, штрафы наказания         | Помощь, содействие, руководство  |

В разных странах контроллинг имеет различные направления. Например, в Германии развит контроллинг управления затратами и их планированием, в США присутствует контроллинг финансового направления (бюджетирование, управление страхованием, управление налогами и т.д.) [1]. В течение последнего десятилетия среди инновационных методов управления персоналом возрастающее научное и практическое значение приобретает кадровый контроллинг, находящийся на стыке теорий управления персоналом, управленческих решений, оргпроектирования, математического, информационного и организационного моделирования. Впервые интерес к данной теме начал проявляться в России в начале 1990-х гг. с началом перехода к рыночной экономике. За рубежом кадровый контроллинг получил развитие в 80-е гг. XX в., когда начали рассматриваться возможности использования

контроллинга в различных функциональных областях. В контексте рассматриваемого вопроса необходимо акцентировать внимание на том, что повышение эффективности и результатов управления, ориентированного на применение человеческого капитала, подразумевает реализацию концепции кадрового контроллинга, который позволяет выявить сильные и слабые стороны системы управления персоналом, а также осуществлять информационное обеспечение принятия управленческих решений в целях наиболее оптимального использования человеческих ресурсов, и в итоге становится эффективным инструментом управления предприятием в условиях инновационного развития. Далее необходимо более подробно остановиться на сущностной характеристике термина «контроллинг персонала».

По мнению многих исследователей в области HR и систем менеджмента организации, кадровый контроллинг – это инновационный инструмент, наиболее востребованный в период перехода к информационному обществу, направленный на повышение качества управленческих решений с опорой на неразрывную связь знаний, процессов и предприятия. В системе управления персоналом он создает информационный контур обратной связи, обеспечивая выполнение HR-задач. По мнению немецкого ученого Р. Вундерера, «контроллинг персонала – это плановый, результирующий и интегральный учет для оценки решений в области управления персоналом и, в особенности, их экономических и социальных последствий» [3]. С. В. Рубцов считает, что контроллинг персонала представляет собой систему, которая обеспечивает методическую и инструментальную базу для поддержки таких основных функций управления персоналом, как: планирование, контроль, учет и анализ [7]. С. Г. Маликова определяет контроллинг персонала как координацию всех функций или подсистем управления персоналом для достижения главных целей предприятия [3]. П. Э. Шлендер отмечает, что контроллинг персонала представляет собой систему поддержки планирования, управления, контроля и информационного обеспечения всех мероприятий кадровой работы. Данной точки зрения в своих работах придерживаются и Ю. Г. Одегов и Т. В. Никонова [1–6].

Таким образом, на наш взгляд, контроллинг персонала – это система внутрифирменного планирования и контроля работы с человеческими ресурсами, которая способствует реализации стратегии в отдельные мероприятия, а также формирует ключевые положения по управлению персоналом. Учитывая вышеизложенное, необходимо подчеркнуть, что контроллинг персонала является современной концепцией, которая должна соответствовать новой роли человеческих ресурсов предприятия, в связи с тем, что в последнее время в результате мощных изменений в обществе и во всех сферах деятельности чрезвычайно возросла роль человеческих ресурсов.

Основной задачей контроллинга персонала является мониторинг постоянной обратной связи между планированием и анализом отклонений от планов. В процессе контроллинга персонала, который является частью контроллинга предприятия, решается ряд оперативных и стратегических задач, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Задачи контроллинга персонала

| Оперативные задачи   | Стратегические задачи   |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подбор персонала.</li> <li>2. Расстановка персонала.</li> <li>3. Развитие персонала.</li> <li>4. Руководство персоналом.</li> <li>5. Сервис для работников.</li> <li>6. Маркетинг персонала.</li> <li>7. Мотивация персонала.</li> <li>8. Увольнение.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концепция в области стратегии персонала.</li> <li>2. Стратегическое планирование количественных и качественных показателей персонала.</li> <li>3. Контроль результатов в области достижения стратегических целей по персоналу.</li> </ol> |

Стратегический контроллинг персонала увязывает перспективы в области работы с персоналом со стратегией управления предприятием. Оперативный контроллинг персонала реализует тактические мероприятия, учитывая стратегические цели. При оперативном контроллинге основной задачей является достижение экономической эффективности использования персонала. Необходимо акцентировать внимание на том, что основной задачей контроллинга персонала является планирование и контроль персонала. Кадровый контроллинг должен выявить и предвидеть изменения внешней среды, динамику рынка труда и обеспечить

стратегию персональной политики персонала необходимыми предпосылками, заранее предусмотрев новые потребности и затраты [5–9]. Традиционно принято выделять следующие основные функции контроллинга персонала.

Информационно-обеспечивающая функция – заключается в построении информационной системы, включающей такие сведения, как: производительность, затраты на персонал и т.д. Данная функция реализуется путем создания на предприятии базы данных персонала с возможностью формирования отчетов. Плановая функция – сводится к получению прогнозной, целевой и нормативной информации. Управляющая функция – реализуется путем разработки предложений по устранению негативных тенденций. Контрольно-аналитическая функция – представляет собой измерение степени достижения целей, а также анализ плановых и фактических показателей по персоналу.

В том случае, если отклонения находятся в рамках интервала, рассчитанного подразделением контроллинга, то управляющие воздействия не требуются, однако, если наблюдается обратная тенденция, то данная служба обращается в соответствующие подразделения предприятия и сообщает о тревожных тенденциях. Таким образом, представлено содержание контроллинга и контроллинга системы управления персоналом как функции менеджмента, определены виды, цели, показатели, потребности субъектов кадрового контроллинга.

На наш взгляд, целесообразно акцентировать внимание на том, что методология отечественной модели контроллинга персонала основывается на интеграции ситуационного, процессного и системного подходов, заложенных в основу оптимальной координации всех подсистем системы управления персоналом, так как именно системное управление предприятием предполагает интеграцию всех составляющих системы в целях изменения структуры для получения оптимальных результатов функционирования.

Необходимость применения контроллинга в стратегическом управлении персоналом организации обусловлена преимуществами получения комплексной системы управления, мониторинга, прогнозирования развития и эффективности персонала на основе информационного обеспечения принятия управленческих решений. Контроллинг персонала предполагает оценку состояния коллектива в настоящее время и просчет его состояния в будущем. Он призван заранее предусматривать слабые места и обеспечивать их ликвидацию. Система контроллинга персонала должна планировать подбор персонала, просчитывать возможные отклонения в социально-психологическом климате коллектива, а также анализировать их причины, находить способы достижения гармонии.

#### Список литературы

1. *Банько Н. А.* Контроллинг персонала как новая управленческая технология // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2014. №05. Ч. I. С. 122–123.
2. *Вундерер Р.* Маркетинг персонала – искусство создания благоприятных условий труда // Проблемы теории и практики управления. 2003. № 5. С. 17–23.
3. *Маликова С. Г.* Контроллинг персонала // Служба кадров и персонал. 2004. № 1. С. 88–91.
4. *Одегов Ю. Г., Никонова Т. В.* Аудит и контроллинг персонала. М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2010. 672 с.
5. *Осадчая С. М., Е. Коллинз* Исследование человеческого капитала как детерминирующего фактора инновационного развития // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2013. № 4(48). С. 221–226.
6. *Роздольская И. В., Ледовская М. Е., Агаева А. Н.* Статусная позиция кадрового консультирования в условиях нарастающих процессов экономической и информационной интеграции и глобализации // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2013. № 2(46). С. 35–42.
7. *Рубцов С. В.* Контроллинг как квинтэссенция научного менеджмента // Экономическая наука современной России: материалы Всероссийской конференции (28–30 ноября 2000 г.). М.: ЦЭМИ РАН, 2000. С. 97–99.
8. *Шлендер П. Э., Смирнова М. Е., Петроченко Н. П.* Аудит и контроллинг персонала организации: учебное пособие. М.: Вузовский учебник, 2011. 262 с.

9. *Яковлева Л. Р.* Использование поведенческого маркетинга для формирования инновационной поведенческой ориентации персонала организации // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2013. № 3(47). С. 249–254.

**Н. В. Эмирсуин**

*Севастопольский филиал Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова,  
г. Севастополь*

Научный руководитель: Е. А. Фомина

## **АНАЛИЗ ДИНАМИКИ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Непрерывный анализ и мониторинг развития банковской системы чрезвычайно актуален, так как банковский сектор не только играет важную роль в рыночной экономике, но и является неотъемлемым элементом жизнедеятельности населения и государства. Устойчивость банковской системы неразрывно связана с эффективностью денежно-кредитной политики, а, следовательно, и со стабильностью экономического развития всей страны.

Цель исследования – проведение статистического анализа банковской системы РФ за 2017–2019 гг. для выявления тенденций развития банковского сектора и разработки рекомендаций по совершенствованию денежно-кредитной политики государства.

К основным показателям эффективности деятельности банковского сектора России относятся достижение и удержание стабильности основных макроэкономических показателей, а также доступность и высокий уровень обеспеченности населения широким спектром банковских и финансовых услуг.

Системным аккумулятором информации о деятельности кредитных организаций является ЦБ РФ, им используются статистические показатели несущие информацию о структуре банковской системы, статистические критерии достаточности капитала, величины активов, система показателей ликвидности и их взаимосвязь с макроэкономическими индикаторами, а также показатели структуры кредитного портфеля банковской системы [1, с. 27].

Таблица 1 – Показатели развития банковской системы России за 2017–2019 гг.

| Показатель  | 01.01.2017 | 01.01.2018 | 01.01.2019 |
|---|------------|------------|------------|
| Зарегистрировано кредитных организаций (КО), ед.  | 975        | 923        | 881        |
| Действующие КО, ед.   | 623        | 561        | 484        |
| Активы банковской системы, трлн. руб.   | 80,4       | 85,2       | 94,1       |
| В % к ВВП   | 87,6       | 82,1       | 85,5       |
| Собственные средства, млн. руб.   | 2 383 930  | 2 635 098  | 2 655 403  |
| В % к ВВП   | 2,6        | 2,5        | 2,5        |
| Объем кредитов, депозитов и прочих размещенных средств, предоставленных организациям, физическим лицам и кредитным организациям, млн руб. | 52 815 991 | 55 809 585 | 62 302 427 |
| В % к ВВП   | 57,5       | 53,8       | 56,6       |
| В % к активам банковской системы  | 65,7       | 65,5       | 66,2       |

Согласно данным, приведенным в табл. 1, можно отметить позитивную динамику некоторых показателей в период с 2017 по 2019 гг. Активы банковской системы возросли в 1,2 раза, но при этом их доля в ВВП сократилась на 2,1 %; собственные средства увеличились в 1,1 раз, также возрос и объем размещенных средств в 1,2 раза, но сократился до 56,6 % по отношению к уровню ВВП. Что касается числа кредитных организаций, они сократились на 94 единицы.

Для характеристики территориального распределения российских кредитных организаций и их филиалов используются показатели, приведенные в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели регионального развития банковского сектора РФ [2]

| Федеральный округ | Кредитные организации в регионе |      | Банковские филиалы в регионе |      | Активы кредитных организаций, зарегистрированных в регионе, трлн. руб. |        | Объем кредитования юридических лиц, трлн. руб. |        | Объем кредитования физических лиц, трлн. руб. |        |
|-------------------|---------------------------------|------|------------------------------|------|--|--------|--|--------|---|--------|
|                   | 2018                            | 2019 | 2018                         | 2019 | 2018   | 2019   | 2018   | 2019   | 2018  | 2019   |
| Центральный       | 319                             | 272  | 171                          | 111  | 78,442   | 86,909 | 28,364   | 31,599 | 11,237  | 13,930 |
| Северо-Западный   | 43                              | 41   | 144                          | 81   | 0,233  | 2,535  | 0,772  | 0,776  | 0,123   | 0,138  |
| Южный             | 35                              | 25   | 95                           | 62   | 0,583  | 0,614  | 0,203  | 0,229  | 0,101   | 0,115  |
| Северо-Кавказский | 71                              | 67   | 42                           | 95   | 1,699  | 1,954  | 0,478  | 0,395  | 0,272   | 0,293  |
| Уральский         | 26                              | 23   | 122                          | 96   | 1,188  | 1,177  | 0,184  | 0,184  | 0,200   | 0,191  |
| Сибирский         | 32                              | 28   | 114                          | 82   | 0,277  | 0,239  | 0,052  | 0,054  | 0,038   | 0,041  |
| Дальневосточный   | 18                              | 16   | 56                           | 41   | 0,642  | 0,632  | 0,131  | 0,129  | 0,197   | 0,192  |
| Приволжский       | 17                              | 12   | 146                          | 48   | 0,029  | 0,022  | 0,009  | 0,007  | 0,004   | 0,002  |

В 2018–2019 гг. динамика развития регионов существенно различалась: в Центральном, Северо-Западном, Южном, и Сибирском федеральных округах шло увеличение абсолютных показателей, что же касается остальных регионов, там наблюдалось незначительное сокращение активов кредитных организаций и объема кредитования. Также можно отметить, самым развитым регионом является Центральный федеральный округ, на его долю приходится 92,4 % банковских активов, и самым малоразвитым регионом с точки зрения банковской системы выступает Приволжский ФО, его доля составляет 0,02 % в общем объеме активов.

В совокупности с основными индикаторами, используемыми для характеристики развития банковской системы в региональном разрезе, также анализируются факторы уровня регионального развития. Для этого используется базовые индексы, характеризующие отличие основных факторов уровня развития банковского сектора регионов от среднероссийского уровня (рисунок 1).

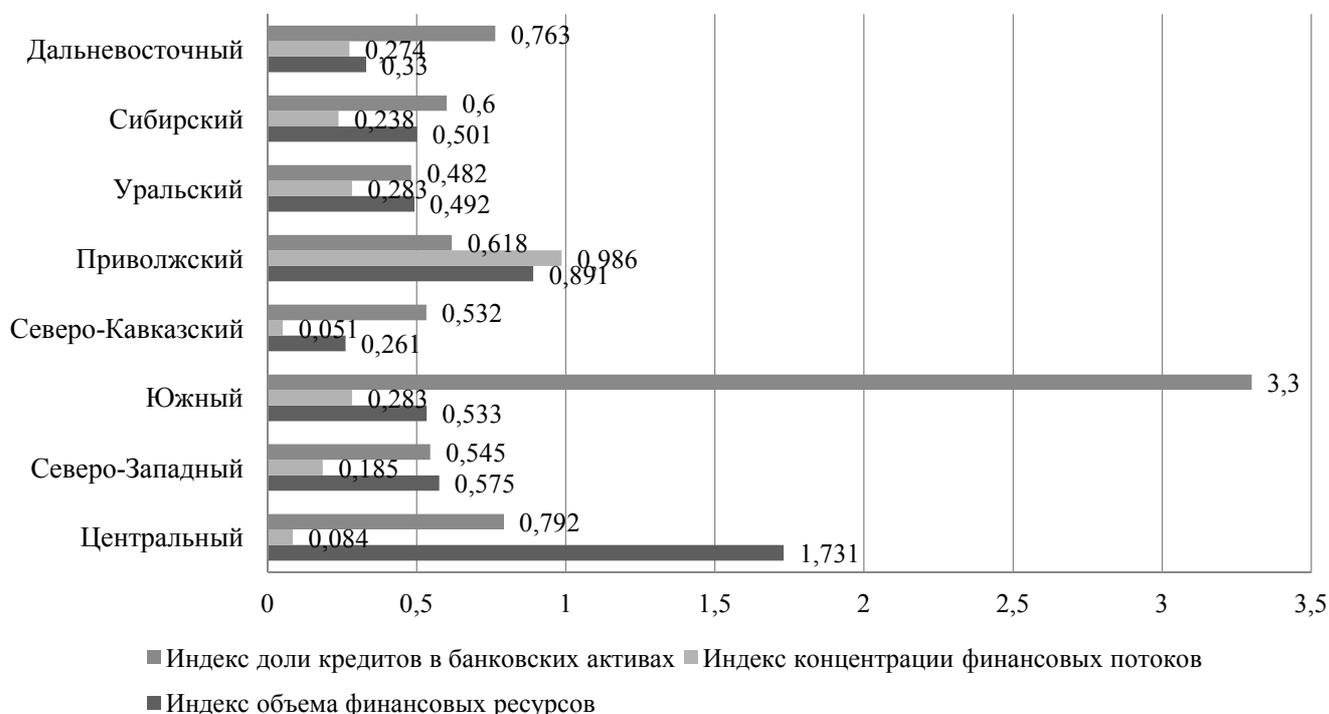


Рисунок 1 – Расчетные индексы уровня развития банковского сектора регионов, 2018 г.

Проведение аналитики базовых индексов выявило значительный разброс уровня развития конкретного региона и среднероссийского уровня. Так, наиболее высокое значение

индекса объема финансовых ресурсов имеют следующие федеральные округа: Центральный и Приволжский. По индексу концентрации финансовых потоков Центральный ФО стоит на самой низкой позиции в связи тем, что он значительно опережает другие регионы по количеству кредитных организаций (рисунок 2).

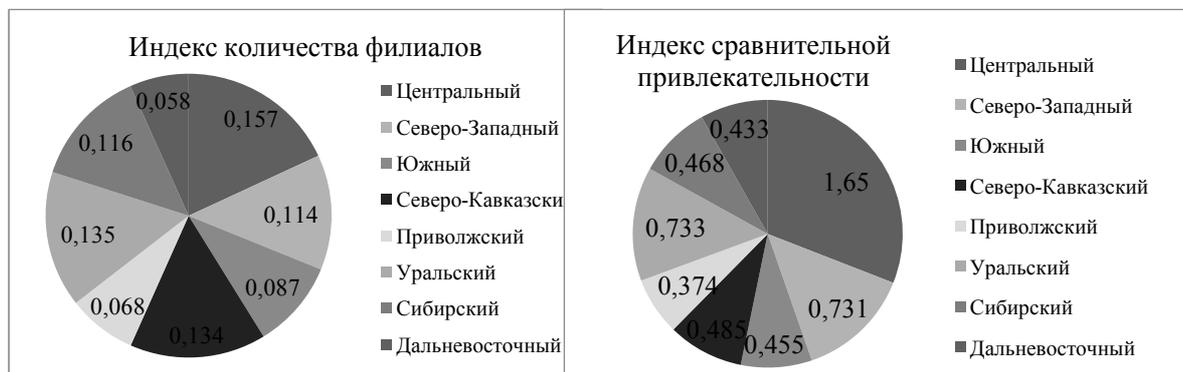


Рисунок 2 – Распределение степени благополучия в федеральных округах

Индекс сравнительной привлекательности имеет наибольшее значение в Центральном, Северо-Западном и Уральском округах, из чего следует, что в этих регионах более благоприятные условия для развития региональной банковской системы.

Исходя из индексного анализа можно сделать вывод, что денежно-кредитная политика, направленная на сокращения числа кредитных учреждений и их филиалов, проводимая ЦБ РФ, с одной стороны способствует повышению финансовой стабильности банковской системы, отзывая лицензии у финансово неустойчивых банков, а с другой, вызывает ухудшение доступности банковских услуг в связи со снижением конкурентоспособности, а также приводит к значительному разбросу в развитии банковского сектора в регионах, что является серьезной проблемой, ведь противоречит основному показателю эффективности.

Для решения данной проблемы необходимо усовершенствование банковского законодательства, направленного на обеспечение открытости деятельности кредитных организаций, повышение эффективности банковского регулирования и надзора, а также предотвращение использования кредитных организаций в недобросовестной коммерческой деятельности, что предотвратит их стихийную ликвидацию и позволит в полной мере развиваться во всех регионах страны.

#### Список литературы

1. Салин В. Н., Третьякова О. Г. Банковская статистика: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 215 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/bcode/432>
2. Руденко Л. Г., Караулов В. М., Вандышева М. Н. Анализ динамики развития банковской системы // Вестник Московского университета им. С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2017. № 3(22). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-dinamiki-razvitiya-bankovskoy-sistemy>

**В. А. Янковская**

*Витебский государственный технологический университет, Республика Беларусь, г. Витебск*  
Научный руководитель: А. В. Попова

## **СПЕЦИФИКА ПРОДВИЖЕНИЯ ФИРМЕННОГО СТИЛЯ ДЛЯ КАФЕ И КОНДИТЕРСКОЙ «БИСКВИТ» В УСЛОВИЯХ РЕБРЕНДИНГА**

Сегодня мировая кофейная индустрия находится на подъеме. Эта тенденция активно развивается, как и в крупных странах, так и в маленьких. Кофейный бизнес не только развивается и расширяется, но и совершенствуется.

Современный мир стремительно развивается, следовательно, так же быстро он и устаревает. Для успешного ведения любого бизнеса нужно вовремя подстроиться под новые условия. Каким ни был бы знаменитым бренд, однажды его нужно будет обновить, так как он не будет соответствовать времени. Известность постепенно превращается в избитость, а бренд надоедает и становится скучным. Ребрендинг решает все эти проблемы, он представляет собой комплекс мероприятий, направленных на изменение бренда или его составляющих (фирменного стиля, логотипа, названия). Многие компании, преуспевающие на рынке товаров и услуг, вкладывают средства в создание фирменного стиля или в его обновление. Любая компания вынуждена бороться за место в рейтинге популярности среди потенциальных клиентов. Разработать фирменный стиль – это выделить компанию и ее продукцию среди однотипных предложений, сформировать к ней доверие. В то время, когда рынок перенасыщен, возможность быстро и легко отличать проверенные товары ценится покупателями. Это и дает основание фирменному стилю быть востребованной услугой в стране. Фирменный стиль включает: логотип, айдентику, схему верстки, шрифты, слоган и правила их использования. Также немаловажную роль играют сочетания цветов, в идеале – двух или трех, они обеспечивают зрительное восприятие, которые безошибочно напоминают о компании.

Целью проекта является ребрендинг кафе и кондитерской «Бисквит», создание нового образа, который будет соответствовать специфике и политике заведения и выделат его среди других аналогичных кафе на территории Беларуси и Витебска.

Эта тема актуальна для данного заведения, так как заведение начинает утрачивать свою популярность. Самой главной проблемой является то, что облик кафе ушел в прошлое и уже не актуален и не работает так, как нужно. Это означает, что «Бисквит» нуждается в ребрендинге. Когда старый бренд перестает выполнять возложенные на него задачи и становится скучным, его нужно обновлять. Существующий логотип не соответствует многим требованиям: он не современный, не дает четких и понятных ассоциаций, а наоборот вызывает ненужные ассоциации, которые не имеют никакого отношения к заведению данного ценового сегмента. Потребитель, сталкиваясь с фирменными элементами кафе на улице, не может сразу идентифицировать его, так как вывеска и логотип выполнены в разных стилях, что затрудняет считывание и его запоминание. Еще одной немаловажной проблемой стало появление конкурентов с более интересной и современной подачей. Обновление бренда необходимо, если на бизнес-арене появился новый сильный конкурент.

В связи с этим необходимо создать новый понятный и качественный фирменный стиль, который будет выстраивать хорошую визуальную коммуникацию с потребителем, а также вызывать соответствующие ассоциации.

Представленный вариант логотипа для кафе и кондитерской «Бисквит» выполнен, руководствуясь современными трендами в графическом дизайне. Знак выполнен в стиле минимализм и монолайн (monoline). Логотип в стиле монолайн выглядит просто, но в тоже время и сложно. Сплошная линия одной толщины создает сложный рисунок, нигде не прерываясь. Такие логотипы особо актуальны, так как сейчас в моде упрощение. Монолайн является образцом ясности, простоты и стерильности. Чистота и искренность просматривается в логотипах этого дизайна, из-за схожести с ручным способом нанесения рисунков. Минимализм и монолайн – взаимосвязанные тренды и часто они дополняют друг друга.

Монолайн – это одно из главных инструментов минимализма, с помощью которого достигается чистый и гармоничный образ.

Буква «К» является независимым центром логотипа, она включила в себя все самые важные составляющие, подчиняя себе шрифтовую часть. «К» – символ кафе, кофе и культуры, логотип представлен в двух вариантах: с выравниванием по центру и по левому краю (рисунок 1).



Рисунок 1 — Логотип

Носители фирменного стиля кафе всегда находятся на виду, особенно меню, стаканы и блокнот для заказов, поэтому главной целью было создать яркую и индивидуальную графику, которая привлечет внимание посетителей к фирменной продукции и побудит к заказу блюд. Учитывая это и анализ современных тенденций в графике, было принято решение создать фирменные иллюстрации в геометрическом стиле. На сегодняшний день геометрия очень актуальна, даже посредством простых форм можно создать четкий и лаконичный образ. За основу фирменных иллюстраций были взяты изображения десертов и напитков. Они созданы на основе простых геометрических форм. Такое сочетание цветов и геометрической пластики дает четкие и понятные образы, которые напоминают вкусные десерты и напитки.

Геометрия всегда хорошо смотрится на любых носителях, с ней можно создавать композиции, начиная простыми и заканчивая более сложными. Иллюстрации не дают прямого изображения блюда, а его абстрактную версию, что вызывает интерес у посетителей, так как при виде таких картинок они невольно начинают сами додумывать образы десертов до конца, в результате чего происходит контакт, запоминание и идентификация заведения и его фирменных элементов. Геометрия была выбрана, чтобы выделить заведение.

Новый фирменный стиль выделит «Бисквит» на фоне других кафе в Витебске, он содержит необычную, для белорусского рынка, графику и хорошую верстку. Разработанная айдентика, иллюстрации, цветовой колорит и печатная продукция раскрывают суть проекта, и соответствует современным тенденциям.

#### Список литературы

1. *Овчинникова О. Г.* Ребрендинг. М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2007. 168 с.
2. *Кириллова И. Л., Терлеева А. А.* Проектирование визуальной поддержки для торгово-развлекательного центра «ТриО» // Материалы международного научного форума «Образование. Наука. Культура» (Гжель, 21 ноября 2018 г.): сборник научных статей / Под общ. ред. проф. Б. В. Илькевича. Отв. ред. Н. В. Осипова. Гжель: ГГУ, 2019. С. 58.
3. *Попова А. В., Хоняк Ю. А.* Исследование и анализ процесса проектирования гайдбука для туристско-гостиничного комплекса «Лучеса» с учетом современных тенденций в дизайне // Материалы докладов 52-й Международной научно-технической конференции преподавателей и студентов: в 2 т. Витебск: УО «ВГТУ», 2019. Т. 2. С. 92–94.