

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ**  
**ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра «ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И МЕНЕДЖМЕНТА»**  
**ПЕНЗЕНСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФЕДЕРАЛЬНОЙ**  
**АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ РОССИИ**  
**МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ НАУКИ И ПРАКТИКИ**  
**ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА (Пензенское отделение)**  
**МЕЖОТРАСЛЕВОЙ**  
**НАУЧНО-ИНФОРМАЦИОННЫЙ ЦЕНТР ПГАУ**

**ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ**  
**СРЕДЫ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ**  
**И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ**  
**ПРЕДПРИЯТИЯМИ,**  
**ОРГАНИЗАЦИЯМИ И РЕГИОНАМИ**

**VI Международная**  
**научно-практическая конференция**

**Сборник статей**

**18-19 мая 2021 г.**

**Пенза**

УДК 338.24:658  
ББК 65.0509(2)2:65.9(2)29

**Под редакцией:** доктора экономических наук, профессора Пензенского государственного университета **О.А. Лузгиной.**

**Формирование конкурентной среды, конкурентоспособность и стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами:** сборник статей VI Международной научно-практической конференции / МНИЦ ПГАУ. – Пенза: РИО ПГАУ, 2021. – 302 с.

В сборнике статей конференции рассмотрены проблемы конкурентоспособности и управления предприятиями разных отраслей экономики в современных условиях. Материалы могут быть использованы студентами, аспирантами, преподавателями и практическими работниками.

The collection of articles of the conference deals with the problems of competitiveness and management of enterprises of different sectors of the economy in modern conditions. The materials can be used by students, graduate students, teachers and practitioners.

УДК 659.44

## ОМНИКАНАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ РЕПУТАЦИОННЫМИ РИСКАМИ В БИЗНЕСЕ

**В.И. Абрамов, К.А. Котов**

*Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»,  
г. Москва, Россия*

В статье рассмотрен современный подход к управлению репутационными рисками в бизнесе, при снижении которых увеличивается его доход, а также выявлены определения этого риска и составные части. В настоящее время для управления репутацией применяется омниканальная стратегия. Авторами был проведен сравнительный анализ компании с омниканальной и многоканальными стратегиями, который показал, что индекс лояльности клиентов значительно выше при использовании омниканальности и позволяет фирме оставаться конкурентоспособной в развивающемся цифровом мире.

**Ключевые слова:** репутация, репутационный риск, управление репутационными рисками, омниканальность, омниканальная стратегия.

В период перехода к цифровой экономике для бизнеса возрастает угроза как материальных, так и нематериальных рисков. К нематериальным рискам относятся репутационные риски, которые в Интернет-пространстве находятся на первом плане, так как поведение клиентов больше не является линейным. Становится сложнее оценивать данные риски и тем самым управлять ими. Целью нашего исследования является рассмотрение практики применения омниканальной стратегии в бизнесе и выявление её влияния на нефинансовые риски, а именно репутационные.

Репутация является кульминацией того, как общество, включая клиентов, заинтересованных сторон и сотрудников относятся к бизнесу или человеку. В эпоху цифровизации онлайн-репутация выходит на первый план, так как чаще всего потребитель в конечном итоге переходит к различным поисковым системам для того, чтобы сформировать мнение о продукте или услуге. По данным Spiegel research centre 95% покупателей читают отзывы перед покупкой. Исследование компании Testimonial Engine показало, что 72% клиентов не совершают никаких покупок, пока не прочитают отзывов, а 54% руководителей считают, что сокращение неблагоприятных результатов поиска приведут к росту доходов.

Авторы статьи «Reputations in flux: how a firm defends its multiple reputations in response to different violations», считают, что репутационный риск означает потенциальную возможность негативной рекламы, общественного мнения или неконтролируемых событий, которые могут отрицательно повлиять на репутацию компании и тем самым повлиять на ее доход. К видам данных рисков он относит внешние неблагоприятные события, практика на рабочем месте, сбои при хранении данных, отзывы на продукт, плохая финансовая отчетность, проблемы репутации генерального директора [3].

В итоге, репутационными рисками являются риски, связанные с негативным восприятием общественности на деятельность компании. К ним относятся: внешние события, доверие, отношение персонала к клиенту, сбои в хранении данных, качество сервиса, финансовая отчетность, репутация первых лиц и международное непризнание.

Существует четыре шага управления репутационным риском: измерение репутационного риска; разработка плана управления репутационными рисками; снижение репутационного риска с помощью управления репутацией в Интернете; тщательное отслеживание восприятия бренда по сравнению с исходным уровнем компании [2].

Исследование международной консалтинговой компании McKinsey показало, что более половины клиентов используют от трех до пяти каналов на каждом пути к совершению покупки или выполнению запроса по услугам. По результатам компании Statista, которая специализируется на рыночных и потребительских данных, установила, что большинство покупателей в возрасте от 18 лет и старше узнают об акциях и обновлениях бренда из различных источников информации, таких как: рассылка по электронной почте, торговых центрах, социальных сетях, приложениях бренда и т. д.

Из приведенных статистических данных, мы видим, что управление репутационными рисками усложняется в связи с нелинейным поведением клиентов, а репутационные риски возрастают, если вовремя не отслеживать восприятие компании клиентами, заинтересованными сторонами и сотрудниками на каждом канале. Для решения этой задачи современные организации применяют омниканальную стратегию, которая позволяет объединить все каналы в единый центр и оперативно реагировать на вызовы.

Для определения сущности и основных компонентов омниканальной стратегии рассмотрим понятие омниканальность.

Так E. Sivadas, один из авторов статьи «Omni-channel strategy», определяет её как «сочетание всех физических и цифровых каналов для создания инновационного и унифицированного взаимодействия с клиентами». К цифровым каналам он относит сайт, электронную почту, социальные сети, обычный поиск, платный поиск, мобильные приложения и медийную рекламу, к офлайн-каналам - печатную рекламу, прямую почтовую рассылку и личное общение (магазин, отделение офис и т. д.)[4].

Среди отечественных авторов можно выделить Е. Устюгову, управляющий директор практики стратегического и операционного консультирования компании Alvarez & Marsal, которая в своей статье «Омниканальность в российском ритейле» даёт следующее определение понятию омниканальность: «это подход к взаимодействию с клиентом, обеспечивающий бесшовный клиентский опыт, возможность простого переключения между каналами без потери качества коммуникации и максимизирующий полезность для клиента»[1].

Стоит отметить, что при омниканальности существует непрерывная доступная связь, когда клиенты переключаются с одного канала на другой, то есть все каналы подключены к единой базе данных.

Из рассмотренных понятий следует, что омниканальная стратегия представляет из себя маркетинговую стратегию, позволяющая обеспечить компаниям беспрепятственное взаимодействие с клиентами независимо от того, каким каналом он будет пользоваться.

Омниканальная стратегия позволяет улучшить качество обслуживания клиентов, то есть повышает удовлетворенность клиентов, увеличивается число обращений, продаж и репутации в Интернете, а также персонализирует взаимодействие с клиентами и улучшает бизнес операции. Эта стратегия поддерживается централизованным управлением данными и различия между каналами, как физическими, так и онлайн, стираются. Её компонентами являются: релевантные маркетинговые каналы (знание предпочтений целевой аудитории), персонализация, оптимизация каналов (прослеживание ключевых эффективных показателей – нажатия, охват, открытия, подписки/отписки) [4].

M. Pfarrer, управляющий компании Transmission private, в статье «Reputations in flux: how a firm defends its multiple reputations in response to different violations» показывает, что лучшей стратегией управления риском репутации является единая платформа, контролирующая собственные каналы [3]. Применение омниканальной стратегии позволяет процесс управления репутационными

рисками используемых каналов объединить в единые централизованные данные и оперативно реагировать на возникающие проблемы у клиентов, сотрудников и поставщиков.

Таким образом, омниканальная стратегия позволяет упростить управление репутационными рисками, так как собственные каналы контролируются единой централизованной базой данных. Следовательно, снижаются риски, связанные с доверием, отношением персонала к клиенту, сбоями в хранении данных и качеством сервиса.

Для того, чтобы выявить насколько омниканальная стратегия повышает репутацию выявим индекс лояльности клиентов (NPS (Net Promoter Score)) и сравним этот показатель с показателем компании, которая использует многоканальную стратегию[5].

Формула расчёта NPS выглядит следующим образом: от количества приверженцев бренда (%) отнимается количество критиков (%) делится на общее количество участников отзыва и умножается на 100.

Количество отзывов считалось с помощью контент-анализа, где за единицу принимались отзывы клиентов и сотрудников по строительному торговому дому «Петрович» и компании «СТРОЙРЕМ», которые занимаются продажами и поставками современных строительных и отделочных материалов для строительства и ремонта любых помещений и объектов.

Контент-анализ компании «СТРОЙРЕМ» показал, что из 100 отзывов в период с февраля по март 2021 года 38 были положительные и 62 отрицательные. Анализ был проведен на таких площадках как: официальный сайт компании «СТРОЙРЕМ», Яндекс.Маркет, Jobowork.net, Retwork.com и Otvovik.com. Основные проблемы у клиентов заключались в том, что заявленные товары на сайтах отсутствовали на складах или не соответствовали ожиданиям покупателей. Ответы компании на отрицательные отзывы были либо проигнорированы, либо происходили в течении 5-8 дней. Из всех критиков 19% заявили, что больше не будут обращаться к услугам данной организации, что может привести к финансовой угрозе.

После подсчётов NPS у «СТРОЙРЕМ» он составил 24%, когда у СТД «Петрович» - 82%. При этом отрицательные отзывы СТД «Петрович» связаны с некачественным товаром или некорректным оформлением самих клиентов своего заказа на сайте или приложения, которые решаются в короткие сроки.

По результатам контент-анализа и вычисления индекса лояльности клиентов мы видим, что у компании с омниканальной стратегией репутация выше в 3,4 раза.

Сравнительный анализ показал, что лояльность, а следовательно конкурентоспособность и персонализация выше у компании, которая использует омниканальную стратегию, потому что она в состоянии вовремя реагировать на реакцию клиентов, сотрудников и поставщиков и, следовательно, управление репутационными рисками значительно упрощается.

Таким образом, репутационный риск является следствием негативного восприятия деятельности компании. В связи с переходом к цифровой экономике возникает онлайн-репутация, которую сложно отследить и вовремя устранить или снизить отрицательный эффект от неё, если все каналы взаимодействия клиентов не связаны между собой. Репутация в Интернет-пространстве во многом влияет на восприятие бренда в реальной жизни. так как многие сначала изучают информацию по отзывам и онлайн-обзорам.

Основой управления репутацией в сети является единая платформа, которая контролирует все каналы взаимодействия клиента с продукцией компании.

Проведенное нами исследование показало, что большее доверие у клиентов вызывают организации с омниканальной стратегией, потому что у них не возникает проблем с управлением запасами, а следовательно процент критиков находится на незначительном уровне. Омниканальная стратегия является инструментом объединения всех имеющихся каналов у бизнес-компаний в единый центр и позволяет снизить данный риск на собственных каналах. Применяя данную стратегию организации при дальнейшей цифровизации смогут оставаться конкурентоспособными и снизить репутационный риск, который может перерасти в финансовый, если не заниматься оптимизации своих систем.

#### **Список использованных источников.**

1. Алешникова В.И., Береговская Т.А., Сумарокова Е.В. Стратегия омниканального маркетинга // Вестник университета. - 2019. - № 2.- С. 39-45.
2. Basar, T., Chen, X., Huang, J., Liu., J., Ma, Q. Reputation and pricing dynamics in online markets // IEEE/ACM Transactions on Networking. - 2021. - V. 29. - № 2. - P. 949-963.
3. Bundy, J., Iqbal, F., Pfarrer M. Reputations in flux: how a firm defends its multiple reputations in response to different violations // Strategic Management Journal. - 2021. - V. 42. - № 5. - P. 1-15.
4. El-Ansary, A., Palmatier, R., Sivadas, E., Stern, E. Omni-Channel strategy // Marketing Channel Strategy. - 2019. - V. 53. - № 7. - P. 345-362
5. Reichheld, F. The One Number you Need to Grow// Harvard Business Review. - 2003. - № 81(12). - С. 46-54.

# OMNI-CHANNEL STRATEGY AS THE BASIS FOR REPUTATIONAL RISKS MANAGEMENT IN BUSINESS

V. I. Abramov, K. A. Kotov

*National Research Nuclear University MEPhI,  
Moscow, Russia*

The article considers the modern approach to the management of reputational risks in business, which increases its income when reduced, and also identifies the definitions of this risk and its components. Currently, an omni-channel strategy is used to manage reputation. The authors conducted a comparative analysis of the company with omni-channel and multi-channel strategies, which showed that the customer loyalty index is significantly higher when using omni-channel and allows the company to remain competitive in the developing digital world.

**Keywords:** reputation, reputational risk, reputation risk management, omni-channel, omni-channel strategy

УДК 336.272

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КАК ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ НАДЕЖНОСТИ ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ

А.И. Ахмаметов, Р.А. Тимофеев

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»  
г. Казань, Россия*

В условиях кризиса сегодня актуальными становятся вопросы, связанные с обеспечением устойчивости, надежности деятельности предприятий в условиях достижения стабильности их функционирования. Современный этап развития экономической мысли требует уточнения особенностей процедуры управления сложными системами, вытекающими из принципа неопределенности.

**Ключевые слова:** риск, менеджмент, управление рисками, анализ.

Каждое предприятие сталкивается с трудностями и рисками, угрожающими его существованию. Для предпринимателя важно уметь предвидеть такие трудности и заранее разрабатывать стратегии их преодоления. Необходимо оценить уровень риска и выявить проблемы, с которыми может столкнуться бизнес.

Для любого бизнеса важно избегать риска в целом, но минимизировать его заранее.

Под риском в деятельности бизнеса следует понимать вероятность неблагоприятных событий и последствий. Рисками необходимо управлять путём предварительного расследования и анализа



ситуации, создания современной системы воздействия с различными мерами, направленными на снижение вероятности возникновения риска, устранение риска или снижение денежного выражения риска. Меры, направленные на снижение величины и стоимости риска, а также всех влияющих факторов, всегда требуют затрат на их реализацию. Следовательно, для поддержания финансовой стабильности и, в конечном итоге, конкурентоспособности, эти затраты необходимо постоянно сопоставлять с возможными (ожидаемыми) потерями, составляющими цену риска.

Риски, связанные с бизнесом, можно разделить на внешние и внутренние:

- Источником возникновения внешних рисков является внешняя среда, на которую руководитель не может повлиять, но может предвидеть и учитывать в своей деятельности.

- Источник внутренних рисков - кадровые риски, возникающие в случае неэффективного управления, ошибочной маркетинговой политики, связанные с профессиональным уровнем и характером сотрудников компании и самой компании в целом [2].

По уровню принятия решений различают два типа риска:

- Макроэкономический;
- Микроэкономический.

Руководители полностью несут риск, связанный с этими решениями, самостоятельно определяя свои инвестиции и самостоятельно заключая соглашения с потребителями и поставщиками.

Важной целью любого бизнеса является достижение высокого уровня финансовой устойчивости, защита от воздействия различных угроз и рисков на его деятельность, а также сохранение или приумножение его стоимости. Достижению этой цели может способствовать интегрированная система обеспечения экономической безопасности, включая управление рисками. Управление рисками – это процесс принятия и реализации управленческих решений, направленных на снижение вероятности негативного исхода и минимизацию возможных потерь от его реализации [3].

Также управление рисками – это процесс, выполняемый высшим руководством компании и другими сотрудниками для выявления событий, которые могут отрицательно повлиять на деятельность компании. Кроме того, процесс управления рисками включает управление рисками, возникающими в результате таких событий.

В бизнесе существует несколько принципов управления рисками:

- 1) управление рисками – это непрерывный процесс, охватывающий все виды деятельности организации в целом, а не только отдельные ее части;

2) управление рисками направлено на достижение целей предприятия (стратегические, операционные, юридическое соответствие, отчетность);

3) управление рисками осуществляется работниками на всех уровнях организации;

4) управление рисками должно происходить в пределах финансовых возможностей компании;

5) управление рисками закреплено в стратегическом плане компании и является неотъемлемой частью стратегии [4].

Процесс управления рисками - сложная и многоуровневая процедура. Управление рисками условно можно разделить на несколько этапов по характеристикам последовательности действий. Выделение таких этапов условно, поскольку на практике они выполняются одновременно, а не последовательно один за другим.

- Первый этап - идентификация – включает процесс выявление рисков, изучение их характеристик, выделение особенностей их применения и изучение объёма экономического ущерба. Благодаря этому типу исследования можно эффективно внедрить процесс управления рисками.

- Второй этап - анализ альтернативных методов управления рисками. На этом этапе изучаются инструменты, которые можно использовать для предотвращения реализации риска и влияния его негативных последствий.

- Третий этап - выбор методов управления рисками.

- Четвертый этап - реализация выбранного метода управления рисками.

- Пятый этап - мониторинг результатов и совершенствование системы управления рисками - обеспечивает обратную связь. Это решающий этап, поскольку именно человек обеспечивает адаптивность управления рисками. На этом этапе, в первую очередь, идет обновление информации о рисках, даётся оценка эффективности проведенных мероприятий. Более полные и актуальные данные позволяют принимать адекватные и своевременные решения по управлению рисками [1].

Соблюдая принципы и этапы управления рисками, компания может более рационально подходить к достижению своих целей, а также обеспечивать стабильную работу и финансовую устойчивость. Управление рисками - важный инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях жесткой конкуренции и обеспечения динамичного развития экономики страны в целом. Уникальная стратегия или намерение каждой компании по управлению рисками участвует в процессе управления операционным риском, который включает в себя прогнозирование

риска, определение ожидаемого размера и результата, а также разработку и реализацию мер по предотвращению или минимизации связанных с этим убытков. Это включает в себя разработку решения - подготовку фундамента, установление политики таким образом, чтобы можно было быстро и последовательно использовать все возможности для развития бизнеса, сохраняя риски на приемлемом и управляемом уровне.

Предприниматель должен выбрать стратегию, которая позволит ему минимизировать риски. Теория игр предоставляет математический инструмент для выбора стратегии в конфликтных ситуациях, который позволяет менеджеру лучше понять конкурентную среду и снизить риски. Анализ с использованием методов теории игр побуждает предпринимателя рассматривать все возможные альтернативы своим действиям и тактике своих партнеров и соперников. Теория игр помогает решить многие финансовые проблемы, связанные с выбором, определением наилучшей позиции, при условии лишь определенных ограничений, вытекающих из условий задачи. В результате возникает математически очевидная потеря риска, которая является статистически значимой и может быть очень точно рассчитана.

Эффективное управление рисками требует решения ряда различных вопросов, от мониторинга рисков до оценки рисков.

Исполнительным инструментом управления рисками является программа управления рисками. Содержание, процедуры и методы основных этапов и этапов управления рисками, их подготовка и реализация в соответствии с порядком реализации позволят эффективно развивать компанию и способствовать ее финансовой устойчивости.

Следовательно, наличие рисков и неопределенность информации, связанной с экономической средой, требует качественного подхода к методам и формам подготовки управленческих решений в организациях с учётом надёжности и достоверности экономических причин.

#### **Список использованных источников.**

1. Антонов, Г. Д. Управление рисками организации: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 153 с.

2. Воронцовский А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 485 с

3. Зубачев Д. Н. Особенности управления рисками на предприятии // Молодой ученый. – 2018. – № 14. – С. 181–184.

4. Рыхтикова, Н. А. Анализ и управление рисками организации : учебное пособие / Н. А. Рыхтикова. – 3-е изд. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 248 с.

## **RISK MANAGEMENT AS A BASIS FOR INCREASING THE RELIABILITY OF DECISIONS**

**A.I. Akhmametov, R.A. Timofeev**

*FSBEI HE "Kazan State Energy University"  
Kazan, Russia*

In the conditions of the crisis, the issues related to ensuring the stability and reliability of the activities of enterprises in the conditions of achieving the stability of their functioning become relevant. The current stage in the development of economic thought requires clarification of the features of the procedure for managing complex systems arising from the principle of uncertainty.

**Keywords:** risk, management, risk management, analysis.

УДК 334.72

## **МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Н.В. Байдова, Е.А. Серпокрылова**

*ФКОУ ВО «Академия права и управления Федеральной службы  
исполнения наказаний», г. Рязань, Россия*

В данной статье рассмотрены основные методы формирования ассортиментной политики, проанализированы их преимущества и недостатки, представлена область применения.

**Ключевые слова:** управление, товар, ассортиментная политика, сбыт.

Разработка и реализация ассортиментной политики важны для определения условий безубыточной работы предприятия, управления объемом прибыли и оптимизации налогообложения. В основе формирования ассортиментной политики предприятия лежит тот факт, что каждый товар в ассортименте в той или иной степени оказывает влияние на финансовое состояние предприятия. В условиях рынка оптимальная ассортиментная политика предприятия становится одним из наиболее важных инструментов в конкурентной борьбе [4].

Ассортиментная политика – это формирование ассортимента продукции, принципы управления ассортиментным портфелем и выстраивания взаимоотношений с поставщиками, покупателями и посредниками.

Цель ассортиментной политики заключается в формировании оптимального, полного и рационального ассортимента в зависимости от потребностей рынка и стратегических целей предприятия. Для реализации данной цели на предприятиях необходимо использовать методы формирования ассортимента продукции.

Анализ литературных источников [2, 3, 5, 6] позволяет сделать заключение, что к наиболее используемым методам формирования ассортиментной политики предприятия относятся:

1. Метод формирования ассортимента на основе изучения особенностей товарной линии. Данный метод включает:

- анализ товарной линии (постоянный сбор информации об объеме продаж и прибыли по каждой товарной единице, определение долей отдельных товарных единиц в объеме продаж и прибыли товарной линии);

- принятие решения о длине товарной линии, необходимости ее обновления, корректировки или сокращения.

Преимущество этого метода в том, что карта позиционирования, отражает позиции товарной линии предприятия по отношению к продукции конкурентов.

Недостатком является возникновение риска вытеснения одних товаров другими, схожими с ними по характеристикам при наполнении товарной линии.

Учитывая вышеизложенное, применение рассмотренного метода целесообразно при введении в ассортиментную матрицу нового товара.

2. Метод формирования ассортимента с учетом экономических целей предприятия. Исходя из целей предприятия, выделяются два направления оценки товаров:

1) количественная оценка, основанная на учетной информации, состоит из анализа:

- структуры сбыта, отражающего абсолютное и относительное значение отдельных товаров и ассортиментных групп в общем объеме сбыта, а также отклонение от плановых величин и показателей за прошлые периоды.

- покрытия затрат (позволяет определить, какой ассортимент при выполнении определенных условий принесет максимальный доход);

- товарооборачиваемости, что является основным критерием оценки работы торгового предприятия, так как означает сокращение времени пребывания товаров в сфере обращения;

2) оценка на основе информации о внешней среде (исследование рыночного восприятия ассортимента, использование оценки

продукта на базе суждений потребителей, применение методов стратегического анализа продуктов).

Положительная сторона этого метода заключается в том, что с его помощью можно проверить структуру товарного ассортимента. Но при этом остаются без внимания конкуренция, поставщики, экономическая ситуация на рынке, научно-технический прогресс. Данный метод может применяться, если целью предприятия является сокращение времени пребывания товаров в сфере обращения [1].

3. Метод анализа ассортимента с использованием матрицы «Маркон». Матрица «Маркон» - это аналитическая структура, содержащая важную для планирования информацию. Исходные данные подразделяются на качественные (типовые характеристики изделий) и количественные (основные экономические данные). Все позиции изделия могут быть введены в таблицу для формирования выводов о развитии и совершенствовании продукции, производстве отдельных товаров.

К преимуществам метода относят одновременный анализ при маркетинговом исследовании ассортимента всех параметров, характеризующих внутреннюю ситуацию (оборот, количество, общий запас прибыли, цена). Данный метод использует несложные приемы анализа, обеспечивая наглядность результатов.

Основной недостаток метода – зависимость его результатов от точности перенесения переменных издержек на продукцию предприятия. Метод «Маркон» может применяться в случае необходимости разработки типовых предложений для той или иной ассортиментной группы, при принятии управленческих решений по ассортименту предприятия в целом с использованием стратегического подхода [1].

Анализ различных методов формирования товарной политики позволяет сделать вывод, что принятие ассортиментных решений предусматривает комплексный подход, то есть координацию разносторонних, и в то же время, взаимозависимых видов деятельности (научно-технической, проектной, инновационной, комплексного исследования рынка, организации сбыта, сервиса, рекламы и др.). В этом случае, анализ методологических подходов, направленных на построение оптимальной ассортиментной структуры, является одним из ключевых аспектов успешной деятельности предприятия.

#### **Список использованных источников.**

1. Абрамова Л.А., Останкова В.Р. Содержательная интерпретация алгоритма формирования ассортиментной политики на предприятии

//Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. 2019, №6. С. 85-87.

2. Байдова Н.В., Буранова Е.А., Савина О.В. Теоретические подходы к определению и классификации эффективности // Экономика и предпринимательство. 2020. № 11 (124). С. 1212-1215.

3. Байдова Н.В., Терентьев А.С., Данилов Д.Д., Байдов А.В. Промышленное производство // Рязань, 2020. – 194 с.

4. Байдова Н.В., Хайрулина О.С., Хайрулин Н.А. Совершенствование ассортиментной политики предприятия // Формирование конкурентной среды, конкурентоспособность и стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами. Сборник статей V Международной научно-практической конференции. 2020. С. 16-19.

5. Варламов А.С. Совершенствование управления ассортиментом на современных производственных предприятиях // Экономика и менеджмент. -2019. -№ 2. С. 37-38.

6. Rodionov A.V., Andreeva G.B., Baidova N.V. Economic security provision models of national industrial development (case study of Russia, post-soviet countries and english-speaking countries of G-20) // Journal of Siberian Federal University. Humanities and Social Sciences. 2020. Т. 13. № 11. С. 1793-1807.

## **METHODS OF MANAGING THE ASSORTMENT POLICY OF THE ENTERPRISE**

**N.V. Baidova, E.A. Serpokrylova**

*Academy of law and management of the Federal penitentiary service,  
Ryazan, Russia*

This article discusses the main methods of forming an assortment policy, analyzes their advantages and disadvantages, and presents the scope of application.

**Keywords:** management, product, assortment policy, sales.

УДК 331

## **ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**А.П. Батутина, Л.Н. Петрова**

*ФГБОУ ВО Уральский ГАУ  
г. Екатеринбург, Россия*

В статье рассматривается документационное обеспечение управления кадрами на предприятии. Грамотная постановка документационного обеспечения управления в организациях – один из ключевых факторов

качественного выполнения работы, соблюдения норм, своевременного изучения дел.

**Ключевые слова:** документационное обеспечение управления, документооборот, документы, кадровое делопроизводство.

Служба документационного обеспечения управления выполняет особую функцию в каждой организации. Ведь это как раз то подразделение, где документально представлена вся управленческая деятельность организации.

Документационное обеспечение системы управления персоналом (ДОСУП) организации является обеспечением кадровых служб необходимыми документами, подготовленными с учётом требований предусмотренных инструкций и стандартов, созданием и направлением документов обособленным подразделениям организации и иным субъектам вне организации.

ДОСУП, или кадровое делопроизводство, является деятельностью, призванной обеспечить подготовку и оформление официальной кадровой документации, её хранение и обработку [1].

Получение сведений, их анализ, переработка, подготовка и принятие решения – эти стадии предусматриваются в процессе принятия определённого управленческого решения. Все указанные стадии наиболее тесно связываются с документационным обеспечением управления. ДОСУП предполагает формирование условий для выполнения работы с документами, предусмотренными в системе кадрового делопроизводства, в рамках полного цикла движения и обработки документов – от их подготовки сотрудниками службы управления кадрами (либо получения ими) до итогового выполнения и передачи в иные подразделения предприятия. Документами выполняется ключевая функция – они обеспечивают управленческие функции в организации. Документы содержат в себе прогнозы, критерии работы и другие важные сведения. Итак, последовательность работы с документами в организации в значительной мере определяет качество и быстроту принятия решений в этой организации.

Документ является материальным объектом, содержащим в закреплённой форме сведения, оформленным определённым порядком и обладающим в соответствии с существующим законодательством правовым значением [2].

Сейчас документооборот каждой организации формируется на базе классических «бумажных» и компьютерных технологий. Документы подготавливаются с использованием передовых технологий в информационной сфере, и их отправление, хранение и обработка осуществляются в бумажном и электронном виде.



Документооборот является «движением» документов в организации от их подготовки либо получения и до окончания выполнения либо до отправки [3].

Предметная суть документооборота выражается, когда в организации есть чёткое представление по поводу того, какие вариации и виды документов, кому (каким должностным лицам, в какие подразделения и каким сотрудникам), с какой целью и в какие сроки должны передаваться, направляться, при этом, прежде всего, по маршрутизируемым, типовым и настраиваемым схемам документопотоков.

Документооборот предусматривает, в первую очередь, целенаправленное управление документами. Документопотоки анализируют и регламентируют по количественным и качественным характеристикам [4].

В организации документационное обеспечение управления (ДОУ) возложено на специальную службу. Эта служба представлена в виде отдельного подразделения, находящегося в прямом подчинении у руководителя организации. Главной целью службы ДОУ выступает обеспечение организации, координации, руководства, контроля и выполнения работ, предполагающих обеспечение документами сферы управления.

Качество подготовки документов влияет на оперативное и результативное принятие управленческих решений. Также от него зависят основные показатели успешности работы организации. Нельзя сформировать результативное управление организацией, если не сформирована отлаженная система обеспечения документами сферы управления.

Документы осуществляют регулирование кадровой деятельности в каждой организации с любой сферой его деятельности и любой организационно-правовой формой, в которой оно функционирует. В документах предусматривается отражение и фиксация всех этапов кадрового процесса в организации. В связи с этим от того, насколько грамотно они подготовлены и как налажена работа с ними, в значительной мере зависит грамотность и оперативность принятия определённых управленческих решений.

Кадровое делопроизводство является совокупностью разных мероприятий для подготовки документации по управлению кадрами, первичных форм по учёту сотрудников, рабочего времени и расчётов с работниками, учётно-регистрационных документов для регулирования рабочих отношений, учёта работников [5].

Каждому сотруднику важно грамотно оформить рабочие взаимоотношения на каждом этапе своей трудовой деятельности, отразить их появление, изменение и прекращение, в том числе после

того, как он решил уволиться. Если нужный документ отсутствует, имеются неточности в оформленных кадровых документах, то это вызовет утрату индивидом права на определённые преимущества и льготы во время выполнения трудовой деятельности и после её прекращения и перехода в категорию пенсионеров.

Кадровое делопроизводство предусматривает цель в виде создания результативной, функционирующей системы использования кадровых документов.

Кадровое делопроизводство решает задачи в виде оформления предусмотренным способом рабочих взаимоотношений отдельных сотрудников и работодателя.

За счёт ведения кадрового делопроизводства работодатель документально оформляет рабочие взаимоотношения и обеспечивает формализацию кадровых процедур. Это помогает в выполнении и иных функций, снабжает правовой силой документы, важные для всех сотрудников. Современное законодательство предусматривает от работодателя оформление значительного числа документов, отражающих разные аспекты трудовых взаимоотношений с сотрудниками. Подготавливают, оформляют такие документы работники кадрового отдела (кадровой службы) организации вместе с юристами.

Таким образом, с помощью этих нормативно-методических документов производится утверждение названия и ориентировочной структуры службы, занимающейся документационным обеспечением управления в государственных организациях, учреждениях, предприятиях. Итак, документы превратились в ключевую составляющую процедуры управления предприятием. Большинство шагов и действий следует обязательно зафиксировать в письменной форме в виде отдельных документов.

#### **Список использованных источников.**

1. Абуладзе, Д. Г. Документационное обеспечение управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпрядкина, В. М. Маслова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 299 с.

2. Казакевич, Т. А. Документоведение. Документационный сервис: учебник и практикум для вузов / Т. А. Казакевич, А. И. Ткалич. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 177 с.

3. Корнеев, И. К. Документирование управленческой деятельности: учебник и практикум для вузов / И. К. Корнеев, А. В. Пшенко, В. А. Машурцев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 384 с.

4. Доронина, Л. А. Организация и технология документационного обеспечения управления: учебник и практикум для вузов / Л. А. Доронина, В. С. Иритикова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 233 с.

5. Шувалова, Н. Н. Документационное обеспечение управления: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. Н. Шувалова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 265 с.

## **DOCUMENTATION SUPPORT OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION**

**A. P. Batutina, L. N. Petrova**

*Ural State Agrarian University  
Yekaterinburg, Russia*

This article examines the documentation support of personnel management in the enterprise. Competent setting of documentation support of management in organizations is one of the key factors of high-quality performance of work, compliance with standards, and timely study of cases.

**Keywords:** management documentation support, document management, documents, personnel records management.

УДК 331

## **АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Е.М. Батутина, Л.Н. Петрова**

*ФГБОУ ВО Уральский ГАУ  
г. Екатеринбург, Россия*

В этой статье описывается процедура адаптации работников в организации. Главной задачей в области управления адаптацией выступает устранение отрицательных моментов, появляющихся во время приспособления работников к изменившимся условиям.

**Ключевые слова:** адаптация персонала, виды адаптации, этапы адаптации, трудовая адаптация, программа адаптации персонала.

Среди основных проблем работы с кадрами в организации во время привлечения новых сотрудников можно отметить управление трудовой адаптацией. Во время взаимодействия организации и сотрудника осуществляется их взаимное приспособление, основанное на поэтапном вхождении сотрудников в новые социально-экономические и профессиональные условия работы. Адаптация является процессом активного взаимного приспособления взятого на работу индивида и организации для самой результативной реализации творческого и физического трудового потенциала сотрудника [1].

Под адаптацией в организации предполагается взаимное приспособление коллектива и работника организации. Итогом адаптации выступает результативная деятельность и работника в новых

трудовых условиях, и компании, в коллектив которой он трудоустроился [2].

Под трудовой адаптацией персонала предполагается взаимное приспособление организации и сотрудника, которое основано на поэтапном добавлении сотрудника в производственный процесс, когда для него обеспечиваются новые психофизические, профессиональные, организационно-административные, социально-психологические, санитарно-гигиенические, экономические и бытовые условия отдыха и работы [3].

При этом во время поступления на работу индивид уже обладает конкретными целями и ценностными ориентациями в поведении, на основании которых происходит формирование собственных требований в этой организации. Трудовая организация, на основе собственных задач и целей, предъявляет собственные требования к сотруднику, к его рабочему поведению. При реализации собственных требований предусматривается взаимодействие трудовой организации и сотрудника, приспособление друг к другу. В итоге происходит осуществление процесса трудовой адаптации. Итак, трудовая адаптация является двусторонним процессом, проходящим между отдельным человеком и новой для него социальной средой.

Программа адаптации персонала является совокупностью мер, ориентированных на более успешное вовлечение новых сотрудников в рабочий процесс, предусматривающий ознакомление с правилами и нормами корпоративной этики, методами ведения профессиональной деятельности, определения неформальных связей в трудовом коллективе [4].

Эффективная программа по адаптации новых сотрудников положительно сказывается на создании рабочей силы, имеющей более высокие способности и сильную мотивацию в области выполнения задач, поставленных перед компанией. Соответственно, это должно вызывать повышение производительности работы, и, следовательно, рост ценности кадров в компании.

Итак, во время взаимодействия сотрудника и организации осуществляется их взаимное приспособление, т.е. проходит процесс рабочей адаптации. Задачами адаптации выступают:

- сокращение первоначальных затрат;
- сокращение тревожности и озабоченности нового сотрудника;
- уменьшение текучести персонала;
- развитие положительного отношения к трудовым обязанностям, реализма в своих ожиданиях;
- экономия времени работников и их личного начальника.

Обычно рассматриваются два основных направления адаптации:

- первичная адаптация (приспособление молодых работников без опыта профессиональной работы);
- вторичная адаптация (приспособление работников с опытом профессиональной работы).

При внедрении в организации адаптации сотрудников можно воспользоваться такими методиками:

1. Наставничество. Опытный работник оказывает помощь новому сотруднику, чтобы тот смог успешно влиться в рабочий коллектив, обеспечивает введение его в сложившуюся ситуацию, предоставляет консультации на начальных стадиях трудовой деятельности.

2. Беседа. Руководитель, менеджер по персоналу и иные специалисты, если потребуются, организуют с новым работником индивидуальную беседу, дают ответы на появившиеся у нового работника вопросы, обеспечивают устранение его вероятных сомнений.

3. Проведение ознакомительной экскурсии. Новому сотруднику демонстрируют территорию организации, её обособленные подразделения. Также организовывается знакомство с иными работниками, предлагается краткий рассказ об истории организации и её корпоративной культуре.

4. Анкетирование. После того, как будет окончен адаптационный период и испытательный срок, новый сотрудник заполняет анкету. Это помогает в получении обратной связи и в улучшении системы в дальнейшем.

5. Семинары и тренинги. Организуются, чтобы развить у специалиста конкретные навыки. К примеру, ораторское искусство, развитие стрессоустойчивости, решение конфликтов и т.п.

6. Иные методики. К этой категории относится обучение работников, аттестация, тестирование, проведение корпоративных мероприятий и т.п.

Для руководителя сведения, связанные с организацией в его структурном подразделении процесса адаптации новых сотрудников, позволит получить информацию об уровне развития трудового коллектива, степени его внутренней интеграции и сплочённости.

Главной задачей в области управления адаптацией выступает устранение отрицательных моментов, появляющихся во время приспособления работников к изменившимся условиям.

Управление адаптацией является процессом активного влияния на условия, которые определяют ход её дальнейшего развития и помогают уменьшить отрицательные последствия [5].

В связи с этим очень важно, чтобы весь указанный процесс правильным и грамотным образом организовывался. В ситуации, когда компания на самом деле проявляет интерес к тому, чтобы в её штате появились работники с высоким уровнем квалификации, руководителям необходимо добиться того, чтобы адаптационный процесс для новых сотрудников оказывался наиболее результативным и коротким.

Значение адаптационного процесса в последнее время значительно возросло. Увеличивающийся дефицит ценных сотрудников на рынке труда, уменьшение лояльности сотрудников, гонки заработных плат – всё это заставляет организацию непрерывно заниматься поиском новых методик, позволяющих привлечь и удержать кадры. По этому вопросу довольно много дискуссий и публикаций.

В то же время непосредственный процесс адаптации часто оказывается в тени. Однако как раз он объединяет процессы, связанные с привлечением и удержанием работников.

В итоге, многие компании, прикладывая, значительные усилия по поводу поиска и подбора подходящих претендентов, утрачивают основную часть новых работников в связи с отсутствием оптимально сформированного адаптационного процесса, и всё начинается заново.

Для проведения анализа возможных причин обычно мало времени. В связи с этим нередко всё списывается на низкое значение заработных плат и на наличие «тотальной нелояльности» современных сотрудников.

#### **Список использованных источников.**

1. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для среднего профессионального образования / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.

2. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 498 с.

3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – 2-е изд., стер. – Москва: КНОРУС, 2019. – 360 с.

4. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. М. Маслова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 431 с.

5. Тебекин, А. В. Управление персоналом: учебное пособие для среднего профессионального образования / А. В. Тебекин. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 182 с.

## ADAPTATION OF PERSONNEL IN THE ORGANIZATION

E. M. Batutina, L. N. Petrova

*Ural State Agrarian University  
Yekaterinburg, Russia*

This article describes the procedure for adapting employees in an organization. The main task in the field of adaptation management is to eliminate the negative aspects that appear during the adaptation of employees to the changed conditions.

**Keywords:** personnel adaptation, types of adaptation, stages of adaptation, labor adaptation, personnel adaptation program.

УДК 338

## ТЕНЕВАЯ ЭКОНОМИКА

В.Р. Белый, А.М. Гараев, Е.А. Ехлакова

*ФГБОУ ВО "Казанский государственный энергетический университет"  
г. Казань, Россия*

Экономическая деятельность, скрывающаяся от общества и государства, находящаяся вне государственного контроля и учёта, полезна ли такая экономическая деятельность обществу?

**Ключевые слова:** теневая экономика, экономическая деятельность, эмпирические исследования.

Теневая экономика играет важную роль во многих странах. Люди уклоняются от налогов и правил, работая в теневой экономике или нанимая людей нелегально. С одной стороны, эта нерегулируемая экономическая деятельность может привести к снижению налоговых поступлений и общественных, благ и услуг, снижению морального духа налогов и снижению налогового соответствия, повышению затрат на контроль и снижению темпов экономического роста. Но, с другой стороны, теневая экономика может быть мощной силой для продвижения институциональных изменений и может стимулировать общее производство товаров и услуг в экономике. Теневая экономика имеет последствия, которые простираются за пределы экономики до политического порядка.

Теневую экономику не следует рассматривать как исключительно экономическую проблему, которая должна решаться путем устранения симптомов с помощью более высоких штрафов и более жесткого контроля. Для разработки мер политики, соответствующую

щих уровню развития страны, необходим анализ причин и последствий для конкретной страны. Политики должны рассматривать нелегальную работу как сигнал о необходимости снижения привлекательности теневой экономики за счет лучшего регулирования, справедливой и прозрачной налоговой системы и более эффективных институтов. Тем не менее, борьба с организованной преступностью, коррупцией и нелегальной занятостью должна вестись посредством более строгого контроля.

Причины, следствия и проблемы, порождаемые растущей активностью теневой экономики в развитых странах, противоречивы и широко обсуждаются. Из-за все еще высокого уровня безработицы в некоторых европейских странах и жесткости бюджета, а также растущего разочарования в экономической и социальной политике Комиссия ЕС и Парламент предприняли широкие инициативы, включая общеевропейские опросы, для лучшего понимания и борьбы с ростом теневой экономики, как и многие национальные правительства.

Но эти усилия связаны с несколькими трудными решениями. В то время как уклонение от уплаты налогов со стороны состоятельных людей, социальное мошенничество и незаконный найм приводят к широкому общественному возмущению, незаконные работники вызывают гораздо меньшее возмущение, хотя, как утверждают некоторые политики, их поведение является антиобщественным, что ведет к росту безработицы и социальной несправедливости. Но как насчет нелегальной работы по совместительству вечером?

Опросы показывают, что примерно половина населения Германии, Норвегии, Швеции и Великобритании терпит такую деятельность и даже будет участвовать в ней, если появиться такая возможность.

Руководящие принципы, изложенные Комиссией ЕС в ее общеевропейской стратегии занятости для борьбы с незаконной работой, требуют от стран обмениваться «моделями надлежащей практики» и координировать свои усилия на уровне ЕС, включая более строгие меры контроля и более жесткие санкции.

Отправной точкой почти всех противоречий, касающихся теневой экономики, является ее определение или оценка ее размера. Поскольку термин «теневая экономика» охватывает множество видов экономической деятельности, трудно дать формальное определение. Например, определение должно проводить различие между товарами и услугами, производимыми и потребляемыми в домашнем хозяйстве, «мягкими» формами нелегальной работы, нелегальной занятостью и социальным мошенничеством, а также



преступной экономической деятельностью. В целом, под теневой экономикой можно понимать экономическую деятельность отдельных лиц, которая выходит за рамки официальных норм и формальных институтов. Поскольку сделки являются незаконными сами товары или услуги не обязательно являются незаконными для владения или торговли через другие легальные каналы, - рынок вынужден действовать вне формальной экономики и ее институтов, как государственных, так и частных.

С точки зрения экономической политики, деятельность теневой экономики, которая особенно актуальна, связана с добавленной стоимостью. Оценка стоимости этих видов деятельности требует проведения различия между результатами нелегальной и легальной деятельности и нелегальным и легальным производством и распределением результатов этой деятельности. Распространенными мотивами для работы в теневой экономике являются торговля контрабандой, избежание налогов и регистрационных расходов или обход контроля над ценами. Как правило, теневая экономика, как совокупность такой деятельности, упоминается как дополнение к официальной экономике.

Поскольку определения теневой экономики различны, важно понимать, что анализируется и как оно измеряется. Косвенные и прямые методы дают разные оценки размера теневой экономики. Поиск лучших методов для оценки размера теневой экономики активизировался и был сосредоточен главным образом на широко используемых косвенных методах, таких как подход денежного спроса и метод множественных показателей, множественных причин. Другие прямые подходы, основанные на данных или обследованиях, используются редко, потому что они очень сложны, и получение репрезентативных данных из обследований обходится дорого. Различия в результатах этих микро и макро, подходов широко обсуждались.

В промышленно развитых странах в процентах от официального ВВП и на основе макроэкономических данных. По сравнению с официальным ВВП теневой экономики в экономически развитых странах ОЭСР намного меньше, чем в странах Центральной и Восточной Европы. Тем не менее, существуют большие различия даже среди стран с развитой экономикой ОЭСР. В то время как в США, Швейцарии, Австрии, Японии и Новой Зеландии теневая экономика составляет 10% или менее от официального ВВП, во всех странах Восточной Европы и некоторых странах Южной Европы (Греция, Италия, Португалия и Испания) теневая экономика составляет 20%. Но размер теневой экономики с 2003 года уменьшается во всех странах. Например, теневая экономика сократилась

с 17% до 11% в Германии, с 15% до 12% во Франции и с 26% до 19% в Италии.

Основываясь на данных опроса, основными причинами незаконной работы являются «обе стороны извлекли выгоду из нее»; «Не смог найти постоянную работу»; «Налоги и / или взносы на социальное обеспечение слишком высоки»; «Нет других средств заработка»; и «Работа без объявления является обычной практикой». Но между регионами Европы существуют большие различия.

Плотность и интенсивность нормативных актов в официальной экономике, особенно на рынках труда, включая обязательное сокращение рабочей недели, досрочный выход на пенсию и рост безработицы, предоставляя больше времени для нелегальной работы.

Слабая налоговая мораль отчасти является следствием коррупции и снижения качества государственных учреждений.

Многие эмпирические исследования считают, что растущее бремя налогов и взносов в систему социального обеспечения является одним из наиболее важных факторов развития теневой экономики. Поскольку налоги влияют на выбор работы и отдыха и стимулируют предложение рабочей силы в теневой экономике, искажающий эффект этого влияния является главной заботой экономистов. Согласно экономической теории, чем больше разница между общей стоимостью рабочей силы в официальной экономике и прибылью после вычета налогов от работы, тем больше желание сократить эту разницу и работать в теневой экономике. Эта разница во многом зависит от общего бремени налогов и отчислений на социальное обеспечение.

Важным фактором, способствующим росту теневой экономики, является рост интенсивности нормативных актов, часто измеряемых количеством законов и нормативных актов, таких как лицензионные требования, правила рынка труда, торговые барьеры и трудовые ограничения для иммигрантов. Влияние трудового законодательства на теневую экономику было тщательно проанализировано. Правила повышают стоимость рабочей силы и ограничивают свободу выбора для участников, занятых в официальной экономике. Поскольку большая часть этих затрат переносится с работодателей на работников, жесткое регулирование обеспечивает другую мотивацию для работы в теневой экономике.

Таким образом, развитие теневой экономики можно рассматривать как реакцию людей, которые чувствуют перегрузку со стороны государства. Увеличение активности в теневой экономике в результате увеличения общего бремени налогов и социального

обеспечения подрывает налоговую базу и жизнеспособность системы социального обеспечения. Это, в свою очередь, приводит к дальнейшему увеличению дефицита бюджета или повышению налогов, дополнительному росту теневой экономики и постепенному ослаблению основ социального контракта.

#### **Список использованных источников.**

1. [https://ru.wikipedia.org/wiki/Теневая\\_экономика](https://ru.wikipedia.org/wiki/Теневая_экономика)
2. <http://www.grandars.ru/student/nac-ekonomika/vidy-tenevoy-ekonomiki.html>
3. <https://www.wsj.com/articles/what-is-the-shadow-economy-and-why-does-it-matter-1488769322>

### **SHADOW ECONOMY.**

**V.R. Bely, A.M. Garaev, E.A. Yehlakova**

*FSBEI HE" Kazan State Power Engineering University "  
Kazan, Russia*

Economic activity hidden from society and the state, which is outside state control and accounting, is such economic activity useful to society?

**Keywords:** shadow economy, economic activity, empirical research.

УДК 656.11

### **МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Э. Р. Билялова**

*ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский  
технологический университет», г. Казань, Россия*

В статье рассматриваются и разбираются вопросы взаимосвязи понятия управления качеством человеческих ресурсов и конкурентоспособности организации в целом. В условиях рыночной экономики предприятие должно постоянно повышать свой потенциал – предполагаемый уровень получения прибыли в будущем.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, управление качеством человеческих ресурсов, оценка эффективности управления персоналом.

Спрос на качество стал самым важным фактором выживания предприятий на постоянно расширяющемся и конкурентном глобальном рынке. Компании, поставляющие материалы и детали, все чаще нуждаются в сертификации качества, особенно по международным стандартам, таким как ISO 9001 и т.д. В постоянно меняющемся и конкурентном мире компании должны переориентировать свои ресурсы для достижения высоких стандартов качества в своей

продукции и услуг и стать качественными организациями. Каждая организация разрабатывает способы, анализирует факторы и ищет способы повышения конкурентоспособности на рынке. Под конкурентоспособностью предприятия следует понимать обобщающую комплексную характеристику деятельности предприятия, основанную на его способности вести производственно-финансовую деятельность более эффективно по сравнению с конкурентами на основе максимально эффективного использования ресурсов.

Потенциал человека, умение руководителя правильно определить основную цель и грамотно распределить ресурсы, умение предупреждать конфликты – основные факторы успеха предприятия [1].

Термин «человеческие ресурсы» используется для описания как людей (их навыки и способности), которые работают в компании или организации, представляющие в совокупности один из самых ценных ресурсов в любом бизнесе или организации. Термин «человеческие ресурсы» впервые появился в 1960-х годах, когда ценность трудовых отношений стала привлекать внимание и когда такие понятия, как: мотивация, организационное поведение и оценка отбора начали формироваться во всех типах рабочих условий [2].

Управление человеческими ресурсами – это практика управления людьми для достижения лучшей производительности на предприятии с целью реализации интересов как работодателя, так и работника.

На выходе эффективного процесса управления качеством человеческих ресурсов руководитель (организация) получает эффективное планирование рабочей силы, что помогает свести ресурсы и накладные расходы к минимуму, устраняя при этом потери, в результате имеется возможность сократить расходы, избегая новых расходов, связанных с наймом, повторным приемом на работу и переподготовкой кадров. Обучение и развитие являются ключевыми компонентами найма и удержания высококвалифицированных сотрудников, это, в свою очередь, повысит уровень производительности и доходов предприятия.

В процессе изучения данного понятия необходимо учитывать направление эволюции в сфере управления человеческими ресурсами. В таблице 1 представлены основные постулаты в эволюции изучения процесса управления человеческими ресурсами [3].

На сегодняшний день менеджеры по персоналу контролируют самый важный компонент успешного бизнеса - продуктивную и процветающую рабочую силу. Для этого необходимо рассматривать людей как человеческий капитал, а не как издержки для организации, а именно обращая внимание на следующие факты:

Таблица 1 - Эволюция понятия управления человеческими ресурсами в организации

Период	Содержание	Объекты управления
Первая половина 20 века	Управление кадрами (трудовыми ресурсами)	Наем, повышение квалификации, первичное обучение, оценка перемещения, увольнение
Вторая половина 20 века	Управление персоналом	Управление кадрами, формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективе, налаживание социального партнерства
Конец 20 века (1970-1990)	Управление человеческими ресурсами	Управление персоналом, развитие персонала, управление межличностными отношениями
Конец 20 века (1990) –по настоящее время	Управление человеком в социально-культурном контексте	Управление человеческими ресурсами, управление командной работой

Во-первых, команда управления человеческими ресурсами предлагает руководству, как стратегически управлять людьми как бизнес - ресурсами. Это включает в себя набор и найм сотрудников с определенным набором навыков для достижения текущих и будущих целей компании, координацию вознаграждений сотрудникам и предложение стратегий обучения и развития сотрудников, в связи с чем они помогают организации в достижении ее целей.

Во-вторых, развитие навыков для будущего. На всех уровнях организации менеджеры и специалисты по персоналу работают вместе, чтобы развивать навыки сотрудников. Например, специалисты по персоналу советуют менеджерам и руководителям, как распределять сотрудников по разным ролям в организации, тем самым помогая организации успешно адаптироваться к своей среде. В гибкой организации сотрудники переключаются на разные бизнес-функции в зависимости от бизнес-приоритетов и предпочтений сотрудников.

В-третьих, повышение лояльности и приверженности. Специалисты по персоналу также предлагают стратегии повышения приверженности сотрудников организации. Это начинается с использования процесса набора или подбора сотрудников на нужные должности в соответствии с их квалификацией.

В-четвертых, создание цепочки талантов. Команда HRM помогает бизнесу развить конкурентное преимущество, которое включает в себя наращивание потенциала компании, чтобы она могла предлагать своим клиентам уникальный набор товаров или

услуг. Чтобы создать эффективные человеческие ресурсы, частные компании соревнуются друг с другом в «войне за таланты».

В-пятых, сохранение актуальности и конкурентоспособности. Управление человеческими ресурсами требует стратегического планирования, направленного не только на меняющиеся потребности работодателя, но и на постоянно меняющийся конкурентный рынок труда.

Пакеты льгот сотрудникам должны постоянно оцениваться на предмет затрат работодателя. Настройка пакетов также дает возможность увеличить удержание сотрудников за счет добавления выходных дней, гибких условий работы или улучшения пенсионного плана.

При анализе эффективности системы управления качеством труда допускается применять показатели, позволяющие охарактеризовать итоговые результаты предприятия, такие как прибыль, доход от реализации, себестоимость реализации, численность сотрудников, фонд оплаты труда и другие. Тогда для оценки эффективности управления качеством труда проводится соотношение фактических и плановых показателей.

Влияние результатов обучения может благотворно сказаться на работе всего предприятия. Благодаря ему улучшается микроклимат организации и вырабатывается мотивация персонала.

В качестве оценки эксперты используют также показатели, полученные после прохождения обучения:

- роста прибыли;
- освоения новых сегментов рынка;
- уровень оптимизации продаж;
- улучшение качества выпускаемой продукции;
- минимизации брака.

Оценка эффективности обучения персонала на предприятии проводится также на основе отзывов клиентов и потребителей. Часто после прохождения обучения отзывы становятся более положительными, а жалобы на качество продукции или уровень обслуживания существенно сокращаются.

Таким образом, процесс управления качеством труда в современных условиях необходимо производить комплексно, принимая во внимание систему приема на работу, обучения и мотивации сотрудников. Данная тактика предоставит возможность компании достичь наиболее высокого конкурентного положения на рынке. Необходимо отметить, что руководство организации может сформировать высококвалифицированный коллектив, который сможет значительно повысить ее конкурентоспособность путем правильно созданной стратегии управления персоналом.

### Список использованных источников.

1. Ахмадуллин И.Р., Фатхуллина Л.З. Особенности конфликтов в организации: социальный аспект // Управление устойчивым развитием. 2018. №2. С. 41-46.
2. Труд и социальное развитие: Слов. / под ред. Е.С. Строева, Е.В. Белкина, Е.Д. Катульского, М.А. Коробейникова. - М.: ИНФРА-М, 2001. -272 с.
3. Дьяконова М.А., Шарипов Ф.Ф. Эволюция понятия «управление человеческими ресурсами». URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-ponyatiya-upravlenie-chelovecheskimi-resursami> (дата обращения: 01.05.21).

## THE MECHANISM FOR MANAGING THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES IN THE ORGANIZATION

E. R. Bilyalova

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kazan National Research Technological University", Kazan, Russia*

The article discusses and analyzes the issues of the relationship between the concept of quality management of human resources and the competitiveness of the organization as a whole. In a market economy, an enterprise must constantly increase its potential – the expected level of profit in the future.

**Keywords:** human resources, quality management of human resources, evaluation of the effectiveness of personnel management.

УДК 336.201

## К ВОПРОСУ ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ДАВАЛЬЧЕСКОЙ СХЕМЫ С ЦЕЛЬЮ ОПТИМИЗАЦИИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ

Д.К. Благонравов, В.А. Зеликов, Н.Ю. Благонравова,  
Н.В. Зеликова, М.Н. Казачек

*ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова», г. Воронеж, Россия*

В данной статье рассмотрен способ оптимизации налогообложения. Представлены этапы реализации компаний с использованием схем работы с давальческими материалами.

**Ключевые слова:** налогообложения, учредители, давальческие материалы, банкротство юридических лиц, бизнес.

В условиях интенсивно меняющихся правил взаимоотношений участников рынка у предприятий лесопромышленного комплекса, как у субъектов таких взаимоотношений, возникает по-

требность в осведомлённости, и, как следствие, возможности применения на практике инструментов, регулирующих такие взаимоотношения.

Для целей безубыточного ведения бизнеса, оптимизации управления бизнесом, в том числе, налогообложения, учредители прибегают к различным схемам оптимизации бизнес-процессов. Например, создание несколько юридических лиц и объединение их в группы. В таких группах, как правило, выделяют организации, аккумулирующие на себе прибыль - так называемые, «центры прибыли», и организации, работающие без таковой – «центры убытков». Рассмотрим наиболее распространенный способ оптимизации налогообложения - использование схем работы с давальческими материалами (рис.1.) [1].

Давальческие материалы – материалы, предоставляемые для переработки в готовую продукцию, с последующим возвратом продукции. Операции на основе давальческой переработки сырья сегодня широко распространены в нефтепереработке, зернопереработке, легкой и пищевой промышленности, в деревообрабатывающей промышленности и т.д. Суть давальческих взаимоотношений состоит в том, что, вместо самостоятельного производства продукции, компания, торговая компания, создает дружественные компании, работающие с применением упрощенной системы налогообложения (УСН), которые выступают в качестве производителя готовой продукции. За услуги по переработке давальческого сырья устанавливается минимальная цена, и производственная компания получает ровно столько денег, сколько нужно для ее существования, а ее главной задачей является своевременное производство качественной готовой продукции.

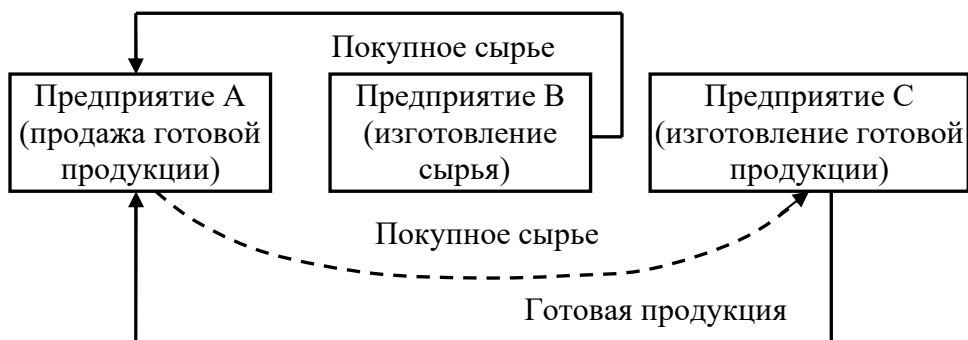


Рисунок 1 – Структурная схема работы с давальческим сырьем

Такая схема работы весьма эффективна и позволяет получать следующие выгоды:

- экономия налога на прибыль.



Компания «А» (рис.1) не теряет право поставить в расходы по налогу на прибыль оплату услуг по переработке сырья. Кроме того, полученные компанией «В» (рис.1) денежные средства за выполненные работы облагаются единым налогом по льготным ставкам в размере 6 % (УСН база доходы) или 15 % (УСН база доходы минус расходы) вместо 20 % ставки налога на прибыль при общей системе налогообложения.

- сохранение права на вычет налога на добавленную стоимость (НДС).

Компания «А» (рис.1) не теряет право на вычет НДС с приобретаемого сырья. Компания «В» (рис.1), применяя УСН, не является плательщиком НДС (п. 2 ст. 346.11 Налогового кодекса РФ) [1].

- экономия на страховых взносах.

Если компания «В» (рис.1) будет организована в рамках производственного кооператива (ПК), поскольку члены ПК получают долю от чистой прибыли, а не заработную плату (ст. 420 Налогового кодекса РФ) [1].

- безопасность реорганизации бизнеса.

На практике, довольно часто, компания «В» выступает в роли консолидированного «центра убытка» и принимает на себя первый удар контролирующих органов, например, блокировка банковских счетов. В этом случае компания «А» (консолидированный «центр прибыли») начинает выполнять роль «кошелька» группы компаний, которая, как результат, продолжает вести производственно-хозяйственную деятельность и может оперативно реагировать на изменения внешней среды. При этом контролирующим лицом группы компаний может быть принято решение о приостановлении оплаты по договору подряда, как результат, компания «В», при отсутствии достаточного количества оборотных средств, начинает накапливать долг по обязательствам по уплате налогов.

Следующим этапом реализации «недобросовестной» оптимизации является переход к банкротству компании «В». В этот момент ее место в группе компаний занимает новая компания, которая начинает выполнять роль своего предшественника и становится «центром убытков». Производственный цикл группы продолжается. Однако, до момента, пока компания «В» не исключена из Единого государственного реестра юридических лиц, сохраняется возможность привлечения к субсидиарной ответственности в виде взыскания убытков лиц, ответственных за принятие решений, оказывающих существенное влияние на деятельность группы компаний. В соответствии с положениями постановления Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 21 декабря 2017 г. № 53 «О привлечении контролирующего должника лиц к ответственности при банкротстве» [2]

осуществление фактического контроля над должником возможно вне зависимости от наличия или отсутствия формально-юридических признаков аффилированности. В частности, необходимо установить степень вовлеченности привлекаемого к субсидиарной ответственности лица в процесс управления должником и проверить, насколько значительным было влияние такого потенциального контролирующего должника лица (КДЛ) на принятие «существенных деловых решений относительно деятельности должника».

Однако, для привлечения КДЛ к ответственности, арбитражному управляющему необходимо продемонстрировать чрезвычайно высокий уровень аналитических способностей для выявления противоправных схем цикличного ведения бизнеса. Поверхностный анализ ведет к тому, что виновные в банкротстве должника лица уходят от заслуженной ответственности. Поэтому, на этапе ликвидации компании «В», особенно остро встает вопрос об утверждении «своего» арбитражного управляющего.

До 2015 года, при подаче заявления о признании должника банкротом и введении соответствующей процедуры банкротства правом указать в заявлении кандидатуру арбитражного управляющего, которого арбитражный суд утверждает в процедуре банкротства должника, имели как кредитор, так и сам должник. Начиная с 2015 г. должник такого права был лишен [4]. Поэтому, исходя из анализа норм действующего законодательства РФ о несостоятельности (банкротстве) и сложившейся судебной-арбитражной практики по вопросу, возможен следующий вариант недобросовестных действий.

Заявление о признании должника несостоятельным (банкротом) подает кредитор, юридически не связанный с должником, но неформально аффилированный с ним. На данном этапе отрабатывается возможность получения судебного решения о взыскании задолженности с компании-должника. Такое решение должно быть максимально законным, т.е. основание, на котором основывается требование кредитора, должно быть «реальным».

В этом случае у группы компаний выявляется общий контрагент, перед которым формируется оперативный долг. Далее, этой компании делается предложение по выкупу данной задолженности на третье лицо (компанию кредитора) по номинальной стоимости. Такая уступка помогает получить требуемое обязательство, сохранив общий баланс группы компаний.

Следующим этапом в формировании контроля над должником компанией «В» является оценка доли кредиторской задолженности аффилированного кредитора в общем пуле кредиторов должника. Если бесспорно ясно, что на первом собрании кредито-

ров общая сумма задолженности подконтрольных кредиторов будет составлять более пятидесяти процентов от общей суммы кредиторской задолженности, заявление подается в арбитражный суд в обычном порядке.

#### **Список использованных источников.**

1. Толлинг: как разделить производство и сэкономить / ЮК «Туров и партнеры»// URL: <https://blog.legalbis.ru/>
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 17.02.2021) // СПС КонсультантПлюс.
3. Постановления Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 21 декабря 2017 г. № 53 "О привлечении контролирующих должника лиц к ответственности при банкротстве"// <http://www.consultant.ru/>.
4. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 30.12.2020) "О несостоятельности (банкротстве)" (с изм. и доп., вступ. в силу с 02.01.2021) // СПС КонсультантПлюс.

#### **TO THE QUESTION OF USING THE DAVAL SCHEME FOR THE PURPOSE OF TAXATION OPTIMIZATION**

**D.K. Blagonravov, V.A. Zelikov, N.Yu. Blagonravova,  
N.V. Zelikova, M.N. Kazachek**

*FSBEI HE «Voronezh State University of Forestry and Technologies  
named after G. F. Morozov», Voronezh, Russia*

This article discusses a way to optimize taxation. The stages of implementation of companies using schemes of work with give-and-take materials are presented.

**Keywords:** taxation, founders, tolling materials, bankruptcy of legal entities, business.

УДК 343.148.5

#### **СУДЕБНО-БУХГАЛТЕРСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА ПРИ РАССЛЕДОВАНИИ ФАКТОВ НЕЗАКОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

**А.А. Бордонос, А.В. Лялюк**

*ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет»  
г. Краснодар, Россия*

Рассмотрено влияние пандемии на развитие предпринимательства, дана уголовно-правовая характеристика незаконного предпринимательства, перечислены задачи и методы его экспертного документирования.

**Ключевые слова:** бизнес, незаконное предпринимательство, учет, экспертиза.

Развитие предпринимательства привело к появлению опасного социально-экономического явления - незаконного предпринимательства, которое является достаточно сложным в выявлении и раскрытии преступлением.

В 2020-2021 гг. российские предприниматели столкнулись с определенными рисками в ведении бизнеса. Пандемия коронавируса негативно повлияла на их финансовые показатели. В компаниях с численностью сотрудников до 100 человек негативные последствия особенно ощутимы (их отметили 87% предпринимателей), в компаниях со штатом более 100 человек негативные последствия отмечали чуть реже (78%). Вместе с тем необходимо отметить, что пандемия не оказала существенного влияния на выявление фактов незаконного предпринимательства. За 2020 год было выявлено 295 преступлений, что практически соответствует показателю прошлого года. Пандемия способствовала некоторым позитивным трендам в российской экономике: предприниматели отмечают рост конкуренции и дальнейшее сокращение «серых» бизнес-схем и незаконного обогащения. Этому способствовал новый налоговый режим - для самозанятых, в рамках которого зарегистрировались 1,3 млн. граждан. В связи с этим, Федеральная налоговая служба РФ отмечает серьезное «обеление» экономики и падение «аппетита» к незаконным операциям [1].

Под незаконным предпринимательством, в ст. 171 «Незаконное предпринимательство» Уголовного кодекса РФ, понимается осуществление предпринимательской деятельности без регистрации или без лицензии в случаях, когда такая лицензия обязательна, либо без аккредитации в национальной системе аккредитации или аккредитации в сфере технического осмотра транспортных средств в случаях, когда такие лицензия, аккредитация в национальной системе аккредитации или аккредитация в сфере технического осмотра транспортных средств обязательны, если это деяние причинило крупный ущерб гражданам, организациям или государству, либо сопряжено с извлечением дохода в крупном размере [5].

Объектом преступления является установленный порядок осуществления и лицензирования предпринимательской деятельности. Субъектом преступления является вменяемое физическое лицо, достигшее возраста 16 лет. И может быть как лицо, имеющее статус индивидуального предпринимателя, так и лицо, осуществляющее предпринимательскую деятельность без государственной регистрации в качестве индивидуального предпринимателя.

Объективная сторона преступления выражается в двух формах преступной деятельности: осуществление предпринимательской деятельности без регистрации; осуществление предпринимательской

деятельности без лицензии, когда такая лицензия обязательна. Субъективная сторона преступления характеризуется умышленной формой вины. Лицо осознает, что занимается предпринимательской деятельностью с нарушением установленного порядка, извлекая при этом доход в крупном (особо крупном) размере, и желает этого.

Важную роль при расследовании фактов незаконного предпринимательства играет судебно-бухгалтерская экспертиза. Судебно-бухгалтерская экспертиза – это процессуальное действие, которое состоит из проведения исследования материалов дела и дачи заключения экспертом-бухгалтером по вопросам, поставленным для установления обстоятельств, подлежащих доказыванию по конкретному делу. Основанием для производства судебно-бухгалтерской экспертизы являются определение суда, постановления суда, лица, производящего дознание, следователя.

Нормативно-правовой базой для производства судебно-бухгалтерской экспертизы является Уголовный кодекс РФ, устанавливающий уголовную ответственность за незаконное предпринимательство, а также Уголовно-процессуальный кодекс РФ, Федеральный закон от 31 мая 2001 г. № 73-ФЗ «О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации», Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ и Федеральный закон «Об аудиторской деятельности» от 30.12.2008 № 307-ФЗ, используя которых поможет процессуально верно и методически грамотно провести экспертное исследование.

Объектами судебно-бухгалтерской экспертизы являются первичные и сводные регистры бухгалтерского учета, содержащие данные, необходимые для проведения экспертного исследования, бухгалтерская отчетность, договора, контракты, сведения о наличии лицензий и аккредитации, данные ИФНС о регистрации [2]. Задачи, решаемые с помощью судебно-бухгалтерской экспертизы: проверка правильности ведения бухгалтерского учета; выявление фактов уклонения от уплаты налогов, а также соблюдение кассовой дисциплины; выявление результатов хозяйственной деятельности, неотраженных в бухгалтерском учете и др. [4].

Перечень и содержание вопросов, подлежащих разрешению при назначении судебно-бухгалтерской экспертизы, носит весьма индивидуальный характер в каждой конкретной ситуации [3]. Типичными вопросами, которые целесообразно поставить перед экспертом при документировании признаков незаконного предпринимательства являются:

- 1) какова сумма дохода (выручки), полученного (наименование юридического лица или ФИО индивидуального предпринимателя) за период с (дата) по (дата) от (вид деятельности);

2) каков размер затрат, связанных с полученным доходом (наименование юридического лица или ФИО индивидуального предпринимателя) за период с (дата) по (дата) от (вид деятельности);

3) какова сумма (чистого дохода) прибыли (наименование юридического лица или ФИО индивидуального предпринимателя) от (вид деятельности) за определенный период.

Изучая материалы и документы, представленных на судебно-бухгалтерскую экспертизу, эксперт-бухгалтер от своего имени дает письменное заключение. Заключение должно представлять собой мотивированный ответ на поставленные вопросы, содержать всесторонний, полный и объективный анализ представленных на исследование документов и материалов.

В целях дальнейшего развития судебно-экспертной деятельности представляется целесообразным рассмотреть вопрос создания компьютерных программ и цифровых методик проведения исследований.

#### **Список использованных источников.**

1. Глава ФНС не поддержал снижение налогов для самозанятых [Электронный ресурс] <https://www.rbc.ru/economics/20/11/2020/5fb67a799a794732e867893a> (дата обращения 30.03.2021 г.)

2. Лялюк, А.В. Контроль и ревизия: учеб. пособие /А.В. Лялюк, Е.В. Лехман / Кубан. гос. технол. ун-т. - Краснодар: Изд. ФГБОУ ВО «КубГТУ», 2016. -211 с.

3. Лялюк А.В., Костенко Ж.О. Виды и задачи судебных экономических экспертиз // Научные труды КубГТУ. 2017. N 9. С. 216 - 226.

4. Соловьева П.В. Судебная экспертиза как средство доказывания по уголовным делам о незаконном предпринимательстве // Вопросы российского и международного права. 2018. Том 8. № 4А. С. 123-129.

5. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ [Электронный ресурс] [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_10699/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10699/) (дата обращения 30.03.2021 г.)

## **FORENSIC ACCOUNTING EXPERTISE IN INVESTIGATING THE FACTS OF ILLEGAL BUSINESS**

**A. A. Bordonos, A. V. Lyalyuk**

*FSBEI HE «Kuban State Technological University»,  
Krasnodar, Russia*

The impact of the pandemic on the development of entrepreneurship is considered, the criminal-legal characteristics of illegal entrepreneurship are given, the tasks and methods of its expert documentation are listed.

**Keywords:** business, illegal entrepreneurship, accounting, expertise.

УДК 004.94

## ИССЛЕДОВАНИЕ ГАММА-ФУНКЦИИ ЭЙЛЕРА КАК МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ С ПРИМЕНЕНИЕМ ПАРАМЕТРИЧЕСКОГО ГРАФОАНАЛИЗАТОРА

А.С. Бурдин, И.О. Дуванов, Г.Е. Фабрицин

ФГБОУ ВО Кемеровский государственный университет,  
г. Кемерово, Россия

Рассмотрено применение для анализа гамма-функции Эйлера, рассматриваемой как непрерывный аналог чистой приведенной стоимости инвестиционного проекта, автоматизированного программного графоаналитического комплекса многопараметрического анализа функций. Произведены расчеты, позволяющие утверждать корректность применения Гамма-функции для рассмотрения дробных значений ее аргумента и их содержательной адекватности при оценке проектов.

**Ключевые слова:** оценка эффективности, инвестиционный проект, гамма-функция, графоанализатор.

Многие закономерности в природе описываются различными функциональными зависимостями вида  $F(x, y, \dots; a, b, \dots) = 0$ , где  $x, y, \dots$  – множество переменных функции,  $a, b, \dots$  – множество параметров (величин, обладающих как свойством переменной, так и свойством константы). Например, в выражении  $ax^2 + bx + c$  символы  $a, b, c$  – параметры,  $x$  – переменная. Изучение поведения соответствующей квадратичной функции, в зависимости от изменения параметров, является для исследователя гораздо более информативным процессом, чем ее исследование при использовании вместо параметров фиксированных числовых констант. Одними из наиболее трудоемких являются исследования в области таких наук, как математика, физика, биология, экономика и т.п., в которых часто изучаются процессы и соотношения, зависящие от нескольких параметров. Например, с помощью функции

$$F(x; a, b, c, T) = \sum_{x=1}^T \frac{a}{(1+c)^x} - b$$

можно оценить, на горизонте планирования  $T$ , эффективность инвестиционного проекта с инвестициями в объеме  $b$ , ежегодно извлекаемой прибылью в размере  $a$  при годовой инфляции со ставкой  $c$ .

Изучение свойств функций, заданных с использованием параметрического выражения их коэффициентов, степеней, аргументов и пр., является сложной задачей, облегчить которую можно с

использованием автоматизированного программного пакета – параметрического графоанализатора [1], который автоматически распознает и определяет переменную и параметры, позволяя далее менять значения параметров в любом заданном диапазоне и направлении изменения. Кроме того, существенным преимуществом указанного пакета является возможность получать и сравнивать несколько графиков функций на одном графическом поле.

Одной функций, имеющих важные приложения в экономике, является Гамма-функция  $\Gamma(z)$  Эйлера [2], представляемая, как

$$\Gamma(z+1) = \int_0^{\infty} x^z e^{-x} dx .$$

Данная функция

удачно моделирует на бесконечном горизонте планирования формулу (\*), активно используемую для экспресс-оценки инвестиционных проектов, причем умножение на экспоненту в подынтегральной функции трактуется, как операция дисконтирования, а параметр  $z$  может рассматриваться, как характеристика класса производственной функции проекта.

В частности, при дробных значениях  $z$  производственная функция соответствует выпуклой вверх иррациональной функции, используемой, например, в теориях благосостояния и потребления для описания зависимости стоимости проекта от уровня доходов экономических субъектов.

Построим с помощью пакета [1] подынтегральные функции  $f(x,z)=x^z e^{-x}$  и вычислим значения Гамма-функции при некоторых целых и дробных значениях параметра  $z$ .

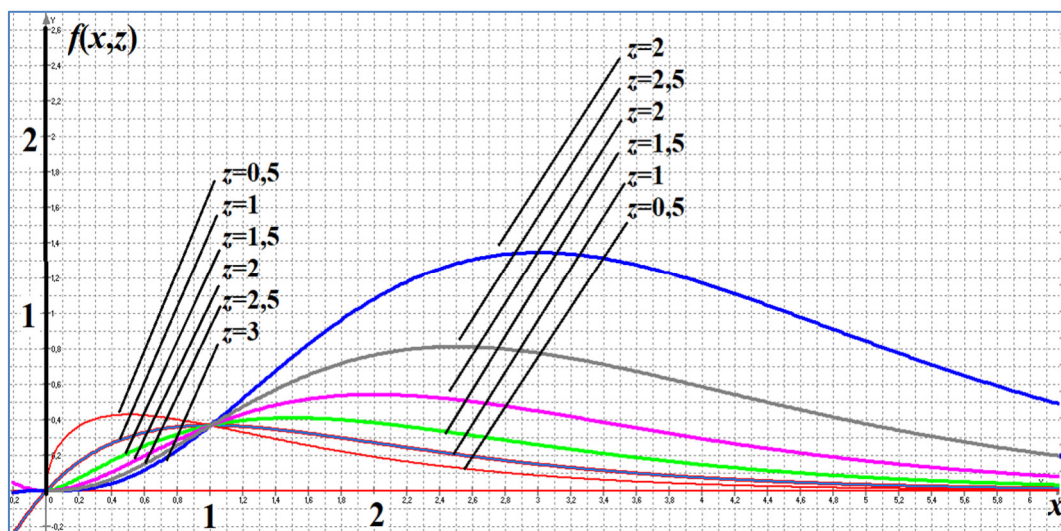


Рисунок 1 – вид подынтегральных функций  $f(x,z)$  при различных значениях параметра  $z$



На рисунке 1 представлены подынтегральные функции  $f(x,z)$  при указанных значениях (целых и дробных) параметра  $z$ . Исследователь может оперативно и наглядно составить представление об этих функциях и выявить их особенности как в отдельности, так и в целом. Кроме того, инструменты пакета [1] позволяют вычислить определенный интеграл от функций. На рисунке 2 приведены значения Гамма-функции при некоторых значениях параметра  $z$ .

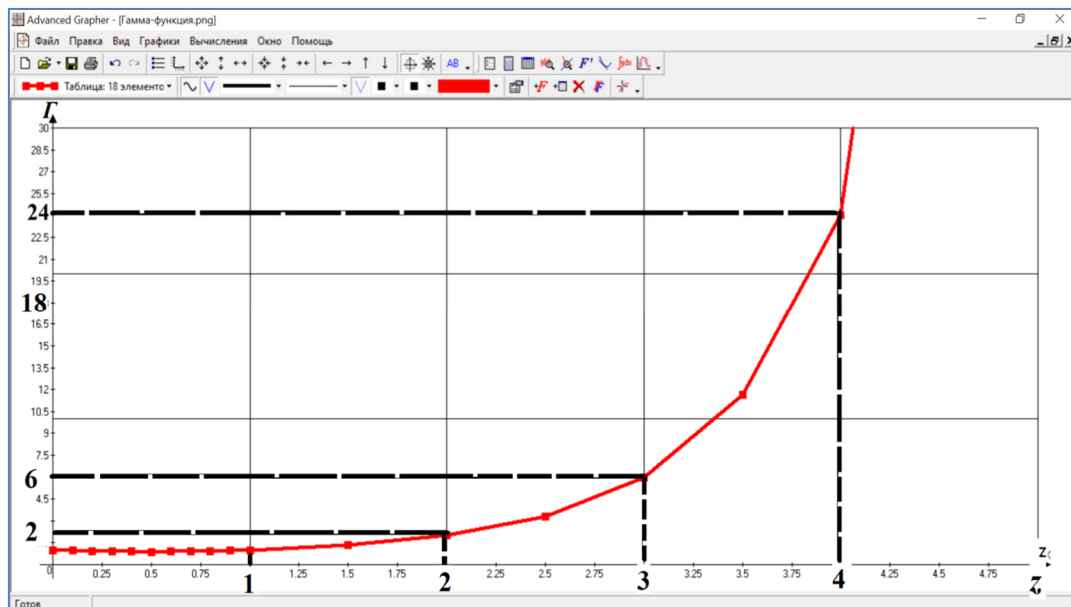


Рисунок 1 – Гамма-функция при некоторых целочисленных и дробных значениях аргумента  $z$

Анализ полученных результатов показывает, что средствами пакета [1] гамма-функция вычисляется корректно, что может быть обоснованием и ее содержательно-экономической непротиворечивости при дробных значениях аргумента, а, следовательно, расширяет возможности использования понятия гамма-функции в экономике. Решение ряда других прикладных экономических задач с использованием графоанализатора рассмотрены в работе [3].

Из проведенного исследования можно заключить, что визуальное представление функций и их параметрический экспресс-анализ значительно ускоряют изучение этих функций и получение новой информации об описываемых ими процессах и закономерностях, что является актуальной задачей, например, в деятельности ситуационно-аналитических центров оперативного экспертного анализа проектов социально-экономического развития.

#### Список использованных источников.

1. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ №2004611968, Российская Федерация. Графический анализатор

математических функций и решений алгебраических соотношений с параметрами («Графический анализатор»): опубл. 26.08.2004 / А.В. Медведев, А.В. Смольянинов.

2. Гамма-функция. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Гамма-функция>. (Дата обращения – 12.05.2021).

3. Медведев А.В. О некоторых приложениях инструментария многопараметрического анализа функций в ситуационных центрах социально-экономического развития / А.В. Медведев, С.А. Муравьев, В.А. Пинаев, Я.В. Славолубова // *Фундаментальные исследования*. – 2017. – №4(2). – С.271-275.

## **STUDY OF THE EULER GAMMA FUNCTION AS A MODEL FOR ESTIMATING THE EFFICIENCY OF INVESTMENT PROJECTS WITH THE APPLICATION OF A PARAMETRIC GRAPH-ANALYZER**

**A.S. Burdin, I.O. Duvanov, G.E. Fabritsyn**

*Kemerovo state university,  
Kemerovo, Russia*

The paper considers the application for the analysis of the Euler gamma function, considered as a continuous analogue of the net present value of an investment project, of an automated software graphic-analytical complex of multivariate analysis of functions. Calculations have been made that allow to assert the correctness of the Gamma function application for considering the fractional values of its argument and their substantive adequacy when evaluating projects.

**Keywords:** efficiency assessment, investment project, gamma function, graph analyzer.

УДК 339.138

## **МАРКЕТИНГ И МОТИВЫ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ**

**А.И. Валиуллина, О.Н. Пушкарев**

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»  
Институт цифровых технологий и экономики, г. Казань, Россия*

Сегодня потребительское поведение представляет собой процесс формирования рыночного спроса покупателей, осуществляющих выбор благ с учетом существующих цен. Для того чтобы осознать и понять, почему потребители в условиях рынка ведут себя так, а не иначе, необходимо проанализировать побудительные силы, источники и мотивы этого явления, а также факторы, предопределяющие потребительский выбор.

**Ключевые слова:** поведение потребителей, спрос, анализ рынка, маркетинг.

Главный фактор, вызывающий беспокойство, - это потребности покупателя. Перед компаниями стоит задача определить эти потребности и удовлетворить их лучше, чем конкуренты.

Необходимо объективно поддерживать важную деятельность и развитие организмов, человеческих личностей, социальных групп и всего общества. На рынке спрос отражается в форме платежеспособного спроса. Чтобы четко понимать структуру спроса, необходимо понимать факторы, влияющие на формирование и развитие спроса. Эти факторы включают страну, историю, географию, возраст, социальную группу и т. д.

Люди стремятся удовлетворить самые разные потребности. Однако, когда спрос достигает большой степени, они становятся своего рода стимулом. Мотивация - это потребность в индивидуальности и огромное давление на потребность в индивидуальном удовлетворении. Удовлетворение потребностей может снять стресс у людей, но затем возникают новые потребности и т. д.

Есть несколько способов изучения и объяснения мотивации покупателей: теория мотивации Фрейда, теория мотивации Маслоу, теория мотивации Шварца.

Теория мотивации Фрейда (З. Фрейд) основана на понимании роли определенных психологических сил, которые формируют поведение человека. Эта теория важна для маркетологов, потому что она считает, что покупатель - это человек, охваченный противоречивыми желаниями, которые должны быть удовлетворены способом, приемлемым с точки зрения общества.

Маслоу разработал пирамиду, от «низшего» материала к «высшему» духу, от более насущных к менее насущным, и расположил человеческие потребности в определенном порядке. Физиологические потребности (во сне, пище и т. д.) - потребности безопасности - социальные потребности (общение, любовь, образование и т. д.) - потребности с их собственным смыслом - потребности для самореализации. В основе пирамиды лежат требования, которые оказывают наибольшее давление на личность, а наиболее важными требованиями к личности являются те, чей «стресс» относительно невелик. Американский ученый Д. Шварц делит мотивацию человека на две категории: рациональную и эмоциональную. Следовательно, задача состоит в том, чтобы вселить в покупателей желание быть принятым обществом и доставить удовольствие другим всеми доступными методами и приемами.

Не зная его источника и причин, невозможно понять поведение покупателя. Цель - отличительная черта мотивации поведения человека. Потребители всегда знают свои фактические потребности

сти, отсутствие потребностей и поведение, ограниченное множеством мотиваций. Пока что внимание к их исследованиям возросло, и причины поведения начали сравнивать с потребностями потребителей. Как только они понимают потребности потребителей и выгоды, которые они надеются получить, они сразу же объясняют свое нынешнее и будущее поведение. Потребители стараются удовлетворить самые разные потребности, ищут для этого разные пути и средства и так далее.

Поведение потребителей на рынке определяется множеством направлений и непостоянно во времени. Даже при нехватке товаров на человека редко действует стимул. Действие всегда является результатом нескольких мотивов, каждый из которых влияет на другие мотивы. Потребители могут учитывать целевую стоимость и различные небольшие выгоды, связанные с покупкой конкретных туристических продуктов. В результате компании сталкиваются с трудностями - им необходимо не только предвидеть основные причины поведения потребителей на рынке, но и определять важность каждого мотива. Это очень важно для того, чтобы с помощью маркетинговых мероприятий вызвать у потребителей спрос на конкретные покупки. Для этого вам необходимо знать следующую информацию:

- 1) Как воспринимается предложение;
- 2) Какие потребности он удовлетворяет;
- 3) Какие факторы стимулируют или, наоборот, ограничивают развитие спроса;
- 4) Каково поведение потребителей при покупке определенных услуг.

Поэтому нам следует внимательно изучить причины поведения потребителей, особенно потому, что этот анализ позволяет людям находить услуги и продукты, которые лучше всего соответствуют потребностям рынка. При этом следует учитывать, что процесс мотивации чрезвычайно сложен и неоднозначен.

#### **Список использованных источников.**

1. Алешина И.В. Поведение потребителей. Учебник. - М.: Экономика, 2006.
2. Батра Р., Дж. Майерс, Д. Аакер. Рекламный менеджмент. - М.: Изд. дом «Вильямс», 2004
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг. - СПб.: Питер, 2005.
4. Лебедев - Любимов А. Н. Психология рекламы/ А. Н. Лебедев - Любимов. - СПб., 2002.
5. Фоксол Г. Психология потребителей в маркетинге/ Г. Фоксол, Р. Голдсмит, С. Браун. - СПб, "Питер - Пресс", 2000.

6. Фоксол Г. и др. Психология потребителя в маркетинге. - СПб.: Питер, 2001.

7. Энджел Д., Блэкуэлл Р., Миниард П. Поведение потребителей. - СПб.: Питер, 2007.

## **MARKETING AND CONSUMER BEHAVIOR MOTIVES**

**A. I. Valiullina, O. N. Pushkarev**

*FSBEI HE «Kazan State Power Engineering University»  
Institute of Digital Technologies and Economics, Kazan, Russia*

Today, consumer behavior is a process of the formation of market demand of buyers who make a choice of goods taking into account existing prices. In order to understand and understand why consumers in market conditions behave this way and not otherwise, it is necessary to analyze the incentive forces, sources and motives of this phenomenon, as well as the factors that predetermine consumer choice.

**Key words:** consumer behavior, demand, market analysis, marketing.

УДК 338.439.02

## **ПАРТНЕРСТВО СТРАН – ЧЛЕНОВ ЕАЭС В РАЗВИТИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ СФЕРЫ**

**М.Л. Вартанова**

*Институт демографических исследований Федерального  
научно-исследовательского социологического центра  
Российской академии наук (ИДИ ФНИСЦ РАН), г. Москва, Россия*

Основой для успешного осуществления согласованной политики по обеспечению потребностей населения и устойчивого развития сельскохозяйственного производства в странах ЕАЭС является следование принципам равенства и учета интересов всех государств-членов Евразийского экономического союза в агропромышленном комплексе, выработка компромиссных, взаимовыгодных и взаимоприемлемых решений, скоординированное обеспечение продовольственной безопасности.

**Ключевые слова:** агропродовольственный рынок, агропромышленный комплекс (АПК), Евразийский экономический союз (ЕАЭС), импортозамещение, конкурентоспособное производство, партнерство, продовольственная безопасность, продовольствие, сельскохозяйственное производство, стратегии, торговля, устойчивое развитие, экономические санкции, экспорт.

Евразийский экономический союз является глобальным игроком на мировом агропродовольственном рынке. Перед нами стоит

задача – выйти на устойчивое развитие сельскохозяйственного производства, чтобы полностью обеспечить население продовольствием. В настоящее время страны ЕАЭС практически полностью удовлетворяют внутреннюю потребность за счет собственного производства в зерне, овощах, картофеле, растительных маслах, яйце, сахаре. В ближайшей перспективе Союз обеспечит потребности населения практически по всем товарам, включая молоко, мясо птицы и свинину. У стран интеграционного объединения есть потенциал для наращивания объемов конкурентоспособного производства и развития экспорта высокотехнологичной продукции агропромышленного комплекса. Решение проблемы продовольственной безопасности государств-членов ЕАЭС должно быть направлено на обеспечение всех социально-экономических групп населения основными видами продовольствия, производимого на территории этих государств в необходимом количестве, высокого качества, которые способствуют сохранению и поддержанию активной жизнедеятельности человека [4].

На сегодня, у стран интеграционного объединения есть значительный потенциал для наращивания объемов конкурентоспособного производства и развития экспорта высокотехнологичной продукции агропромышленного комплекса. Исходя из этого, стратегической целью продовольственной безопасности государств – членов ЕАЭС является обеспечение населения каждого из государств безопасной сельскохозяйственной продукцией, рыбной и иной продукцией из водных биоресурсов и продовольствием. Гарантией ее достижения является, прежде всего, стабильность внутреннего производства, а также наличие необходимых резервов и запасов.

Оценивая среднесрочные перспективы развития интеграции государств - членов ЕАЭС, следует отметить, что во всех странах ЕАЭС в настоящее время уже действуют такие стратегические нормативно-правовые документы [3] в агропромышленном комплексе, как:

- 1) Стратегия устойчивого развития села и сельского хозяйства Республики Армения на 2010-2020 годы;
- 2) Государственная программа развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016-2020 годы;
- 3) Государственная программа «Агробизнес-2020» (Республика Казахстан);
- 4) Программа перехода к устойчивому развитию Кыргызской Республики на период 2013-2017 годы;
- 5) Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы (Российская Федерация).

В настоящее время, а именно в условиях глобализации и экономических санкций со стороны Запада, Российская Федерация, несомненно, нуждается в реализации целого комплекса мер по повышению конкурентоспособности субъектов России, и в частности таких, как: расширение сбыта продукции местных товаропроизводителей; реализация крупных инвестиционных проектов в приоритетных сферах; развитие межмуниципальных агломераций; развитие инженерной и социальной инфраструктуры; улучшение деловой среды; формирование эффективного рынка труда; развитие институтов гражданского общества.

Обеспечение финансово-экономической безопасности государства заключается в способности государственных органов обеспечивать стабильность экономического развития государства, а также в стабильности платежной системы и основных финансово-экономических параметров; нейтрализации влияния мировых кризисов и преднамеренных действий различных факторов мирового масштаба; предотвращения утечки капитала за рубеж; предотвращением конфликтов между органами государственной власти по поводу целенаправленного распределения и использования ресурсов национальной бюджетной системы государства.

Развитие производства государств – членов ЕАЭС с учетом природных условий, научно – технического уровня агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов, национальных традиций, создаст необходимые условия для взаимной торговли различными товарами, в том числе производимой сельскохозяйственной и рыбной продукцией, а также продуктами их переработки. В случае же с Россией значимый вклад в снижение объемов экспорта также внесли экономические санкции. Снижение экспорта было характерно как для взаимной торговли в ЕАЭС, так и торговли с третьими странами.

#### **Список использованных источников.**

1. Аганбегян А.Г. В преддверии структурных реформ и социально-экономического роста: куда идти? (размышления над книгой "Новое интегральное общество") // ЭКО. - 2017. № 1 (511). С. 72-93.

2. Вартанова М.Л., Газимагомедова П.К., Салаватова Н.А. Мониторинг показателей продовольственной безопасности стран Евразийского экономического союза в контексте евразийской интеграции // Российское предпринимательство. - 2018. Т. 19. № 12. С. 3663-3688.

3. Официальный сайт Евразийской экономической комиссии. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eurasiancommission.org>

4. Мешечкина Р.П. Продовольственная безопасность ЕАЭС и роль России в ее обеспечении // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2015, № 3. С. 79- 85.

5. Перспективы развития проекта ЕАЭС к 2025 году. Рабочая тетрадь. Спецвыпуск / Е.С. Алексеенкова, И.С. Глотова, А.В. Девятков и др.; [гл. ред. И.С. Иванов // Российский совет по международным делам (РСМД). – М.: НП РСМД, 2017. – 92 с.

6. Староверов В.И., Вартанова М.Л. Аграрная политика России: социальная реальность // В сборнике Молодежь. Семья. Общество. Сборник научных статей. Москва, 2019. С. 125-130.

## **ASSESSMENT OF THE PARTNERSHIP OF THE EAEU MEMBER STATES IN THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR**

**M. L. Vartanova**

*Institute for Demographic Research Federal Research Sociological Center  
of the Russian Academy of Sciences (IDI FNISTC RAS), Moscow, Russia*

The basis for the successful implementation of a coordinated policy to meet the needs of the population and the sustainable development of agricultural production in the EAEU countries is following the principles of equality and taking into account the interests of all member States of the Eurasian Economic Union in the agro-industrial complex, developing compromise, mutually beneficial and mutually acceptable solutions, and coordinated food security.

**Keywords:** agri-food market, agro-industrial complex (AIC), Eurasian Economic Union (EAEU), import substitution, competitive production, partnership, food security, food, agricultural production, strategies, trade, sustainable development, economic sanctions, export.

УДК 519.816

## **СПЕЦИФИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В НЕФТЕГАЗОДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ**

**А.М. Гараев, Л.П. Кузьмина**

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,  
г. Казань, Россия*

Нефтегазовая отрасль – это одно из важнейших направлений развития экономики России на сегодняшний день. Статья посвящена методам принятия управленческих решений в данной отрасли.

**Ключевые слова:** нефтегазовая отрасль, анализ, дерево решений, управленческие решения, неопределённость, риск.

Сложность решения в нефтегазовой отрасли может варьироваться от простой до детальной. Некоторые из наиболее важных решений определяют максимальную стоимость аренды, лучший процесс разработки для данного актива, приоритет бурения для



разведочных возможностей компании, сроки увеличения мощности предприятия. Если более простые проблемы можно проанализировать с помощью нескольких быстрых вычислений, то для принятия более сложных решений компания может потратить месяцы или годы подготовки. Например, одна из дилемм, стоящих сегодня перед компаниями, занимающимися разведкой и добычей, заключается в том, как разрабатывать глубоководные месторождения. Иногда лучше всего подходит подводная разработка, а иногда решением является привязанная плавучая конструкция.

Обычно нефтяные компании тратят от 12 до 18 месяцев на цикл принятия решений – сбор информации, анализ данных и моделирование рисков и неопределенностей – прежде чем выбрать производственную систему. Оптимизация этого процесса может увеличить прибыль за счет сокращения времени до первого производства.

Существует несколько методов, помогающих лицам, принимающим решения, оценить неопределенность, снизить риск и выбрать работоспособные решения. Эти методы включают расчет чистой приведенной стоимости (NPV), анализ дисконтированных денежных потоков, моделирование методом Монте-Карло, теорию портфеля, анализ дерева решений и предпочтение. Ситуации могут быть разрешены с помощью базовых вычислений ожидаемого значения, но более сложные случаи требуют процесса анализа решений, который объединяет информацию из нескольких дисциплин, учитывает неопределенность и оценивает влияние различных решений.

Анализ дерева решений – это один из способов сформировать и разрешить сложные ситуации, требующие решения. Ключом к получению полезного решения является четкое определение проблемы с самого начала и определение того, какие решения необходимо принять. Этап определения проблемы включает в себя определение всей известной информации и перечисление любых факторов, которые могут повлиять на конечный результат.

Уловив суть проблемы путем определения влиятельных факторов, лица, принимающие решения, могут сосредоточиться только на тех вопросах, которые имеют значение. При таком анализе чувствительности приоритет отдается важности факторов, которые необходимо учитывать при принятии решения. Например, одно решение может зависеть от шести факторов: цены на нефть, объема нефти, цены на газ, объема газа, капитала, расходов и эксплуатационных расходов, но их относительная важность неизвестна. С учетом неопределенностей или диапазона возможных

значений для каждого фактора анализ чувствительности вычисляет чистую приведенную стоимость (иногда записываемую как денежные средства после уплаты налогов), представленную этими неопределенностями, и ранжирует каждый фактор. Влияют на результат проекта те из них, у которых самый высокий диапазон NPV.

Неопределенность эксплуатационных затрат не оказывает существенного влияния на результат. Как только проблема сформулирована, дерево решений помогает найти путь к выгодному результату.

Например, решение покупать или не покупать землю зависит от понимания возможных результатов череды решений, включая проведение сейсмической разведки, пробурить или нет, пробурить вторую скважину или нет. Возможные результаты – большое поле, сухая скважина – одинаковы, независимо от пути принятия решения. Однако они имеют разные вероятности появления на разных этапах дерева решений, поскольку по мере роста дерева становится доступной все больше информации. Для этого дерево решений, обеспечивающее наивысшую ожидаемую денежную ценность, отслеживает следующие ветви: покупка площади, проведение сейсморазведки. Обследование подтвердит наличие свинца, бурение – и, если первая скважина сухая, – необходимо пробурить вторую поисковую скважину. Присвоение вероятностей ветвям деревьев требует технических знаний и, в этом случае, полагается на предварительное знание региона.

В зависимости от типа решения, которое необходимо принять, для предоставления информации в целях анализа дерева решений могут быть привлечены специалисты из многих областей нефтедобычи. Помимо неизвестных размеров и содержания коллектора, результаты, которые необходимо предсказать, включают следующее: цена на нефть и газ, качество и надежность сейсмических изображений или данных каротажа, стоимость и риск в сравнении с ценностью дополнительной информации, вероятность получения бурильной трубы или каротажных инструментов, заклинивание и другое непродуктивное время буровой установки. Также важно оценить такие возможные ситуации, как государственное законодательство и стабильность, слияние компаний, судебные дела и вопросы здравоохранения, безопасности и окружающей среды. Доступны многочисленные программные продукты, которые облегчают анализ. К ним относятся Precision Tree от Palisade, Decision Programming Language (DPL) от ADA (Applied Decision Analysis) и пакет Decision Tree, разработанный Merak, компанией Schlumberger. Эти системы связаны с вычислительными

механизмами, которые определяют значения для каждой ветви дерева.

Программные пакеты дерева решений связаны с Excel в качестве вычислительного механизма. Программное обеспечение Merak Decision Tree также напрямую связано с программой экономического анализа Реер, которая является стандартным пакетом управления активами в нефтяной промышленности.

Дерево решений может быть полезно для анализа многих типов решений на нефтяных месторождениях. Примеры включают принятие решения о замене каротажных диаграмм на каротажные данные, полученные во время бурения, оптимизацию капитального ремонта и выбор наилучшей конфигурации верхнего строения морской платформы.

В крупных нефтедобывающих организациях сложные и дорогостоящие решения по-прежнему принимают люди, а не процессы. Методика анализа решений обычно адаптируется от одной организации к другой, но это наиболее успешная система заключается в постановке проблемы, понимании неопределенностей, разработке более сильных, часто гибридных решений и уравнивании риска с ожидаемой стоимостью. По мере того как нефтедобывающая отрасль продолжает поиск перспектив в более удаленных и потенциально чувствительных регионах, инструменты принятия решений, которые включают информацию от всех источников опыта, внесут важный вклад в успех проекта.

#### **Список использованных источников.**

1. Дармилова Ж.Д., Дармилов Э.И., Кривенко Н.И. Особенности принятия управленческих решений в нефтегазовой отрасли // Научный вестник Южного института менеджмента. 2019. № 4. С.36-42.
2. Бережная Е.В., Бережной В.И. Методы и модели принятия управленческих решений. М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 384с.
3. Строева Е.В., Лаврова Е.В. Разработка управленческих решений М.: НИЦ Инфра-М. 2013. 128с.

## **SPECIFIC MANAGEMENT DECISION-MAKING IN THE OIL AND GAS INDUSTRY**

**A.M. Garaev, L.P. Kuzmina**

*Kazan State Power Engineering University  
Kazan, Russia*

The oil and gas industry is one of the most important areas for the development of the Russian economy today. The article is devoted to the methods of making management decisions in this industry.

**Key words:** oil and gas industry, analysis, decision tree, management decisions, uncertainty, risk.

**ОСОБЕННОСТИ И МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ  
СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ**

**Д.С. Генералов, Л.П. Кузьмина**

*ФГБОУ ВО «Казанский Государственный энергетический университет»,  
г. Казань, Россия*

Главная задача грамотного руководителя абсолютно в любом направлении бизнеса – выстроить четкую систему управления, основанную на разработке и принятии управленческих решений. В статье определены подходы к принятию решений в строительной сфере.

**Ключевые слова:** строительная сфера, разработка управленческих решений, предприятие, система.

Строительная сфера – сложная система, требующая четкой организации и грамотного управления. Прежде чем приступить к непосредственно возведению здания, необходимо провести большой объем работы: согласование бюджета, сроков каждого этапа строительства, проектирование строения и всех необходимых для его эксплуатации систем и т.д.

Поэтому перед руководством любой строительной компании независимо от её масштабов стоит непростая задача – согласовать работу всех участников процесса. Для того, чтобы понять уровень ответственности, достаточно оценить количество этих участников.

1. Заказчик. Это физическое лицо или организация, заказывающее строительство объекта.

2. Застройщик. Физическое или юридическое лицо, обладающее правом собственности на участок застройки и финансирующее строительство.

3. Проектная организация. Проводит всю подготовительную работу: геодезию участка, где планируется строительство, составляет смету, разрабатывает пакет проектной документации. В него помимо проекта самого строения могут входить проекты вентиляции, отопления, канализации, электро- и газоснабжения.

4. Строительная организация. Осуществляет непосредственно весь процесс возведения здания. В случае, если компания выступает в качестве генподрядчика, то принимает всю ответственность перед заказчиком за организацию и качество проводимых работ.

5. Транспортная организация. Осуществляет все виды грузоперевозок, необходимых при строительстве.

Строительные предприятия. В них возникает необходимость, если требуется производство конструкций или заготовок под заказ

для конкретного объекта. Несмотря на то, что все участники процесса могут находиться в директивных или договорных отношениях, – задача руководителя – выстроить грамотную стратегию управления.

В настоящее время вся управленческая деятельность основана на нескольких основных принципах:

- Централизация управления.
- Грамотный подбор и распределение кадровых ресурсов.
- Мотивация персонала.
- Соблюдение всех требований, установленных государством по охране труда.

Чтобы все принятые решения привели к необходимому результату, – весь процесс разработки подчинён алгоритму, который состоит из нескольких этапов.

Подготовительный этап. На нем должна быть сформулирована конкретная цель. Для этого разработано множество методик. Самая простая, понятная и эффективная – разработка цели по системе SMART. Согласно ей, поставленная цель должна быть:

- конкретна – что строим;
- измерима – объём, деньги, эффективность;
- достижима – реально ли построить конкретный объект в данном месте, за заданное время и с имеющимися ресурсами;
- важность – насколько востребован запланированный объект в этом месте и на текущий момент;
- определённость по срокам – к какой дате объект должен быть сдан в эксплуатацию.

Задача, сформулированная по этим параметрам, определяет весь дальнейший процесс.

Далее следует этап разработки управленческих решений. Здесь чётко поставленная задача позволяет специалистам проанализировать информацию и спрогнозировать варианты решения с оценкой возможных рисков. Руководитель отбирает наиболее перспективные варианты и на их основании принимает решение.

Следующий этап – осуществление принятых решений. На этом этапе назначаются ответственные исполнители каждого пункта и компания приступает к осуществлению принятых решений. Задача руководителя – контролировать весь процесс исполнения. Задача ответственных исполнителей на этом этапе – своевременно предоставлять руководству информацию в «режиме реального времени». Это позволяет корректировать процесс в случае непредвиденных ситуаций.

Управление любым процессом в строительной сфере основано на анализе рынка в целом, текущей экономической ситуации.

Для того, чтобы все принятые решения оказались наиболее грамотными и оптимальными, – они должны основываться на следующих правилах:

- Должна быть чётко сформулирована цель: что именно, в каком объёме и к какому сроку необходимо получить?

- Должно быть обеспечено согласованное взаимодействие со всеми участниками процесса.

Специфика строительной сферы предполагает коллективные методы разработки и принятия управленческих решений – они показали более эффективный результат. Методы могут быть творческими, логическими, экспертными и техническими.

Логический метод основан на имеющихся знаниях и личном опыте. Этот метод подходит для принятия решения на этапе диагностики текущей ситуации или решения конкретной проблемы. Несмотря на то, что в управлении всегда есть лицо, принимающее решение, – хорошие результаты приносит командная работа над созданием управленческого решения. В «мозговом штурме» принимают участие и руководители и исполнители. Коллективная работа исключает принятие решения, основанного на стереотипе и автоматизме, выработанных в схожих ситуациях.

Технический метод начал применяться по мере усложнения возводимых объектов и непосредственно строительного процесса. Он хорош тем, что даёт возможность не только создать наглядную графическую модель, но и ввести в неё математические расчёты. Решения разрабатываются и принимаются на основании анализа созданной модели. Их цель – выявить любые отклонения от запланированного графика и при необходимости заранее разработать меры по их ликвидации.

Метод экспертной оценки. К нему прибегают в том случае, когда приходится искать альтернативные варианты решения при недостаточных исходных данных. Принятию окончательного решения предшествует исследование спорных вопросов с привлечением экспертов с высоким уровнем компетенции.

Творческий метод. На первый взгляд кажется, что творчество в строительной сфере неуместно, так как здесь всё основано на точных расчётах. Однако творческий или эвристический (от греческого «эврика» – нашёл) подход незаменим, если решение необходимо принять при нечётко определённой проблеме. Как правило, к процессу привлекаются специалисты и эксперты в нужной области. Зачастую творческий метод предполагает дискуссию, и очень важно, чтобы все участники имели возможность высказаться и обосновать свою точку зрения. Все предложенные вари-

анты анализируются, систематизируются. На этой основе руководитель принимает решение. Творческий метод хорошо подходит на тех этапах, где не требуется соблюдения жёстких рамок, например, при разработке архитектурных решений или проектировании жилых помещений. Он позволяет сгенерировать идеи, повышающие эффективность управленческого решения.

Насколько эффективными и грамотными оказались принятые решения может показать только конечный результат. Даже при чётко разработанном плане действий, грамотном подборе исполнителей всех уровней руководитель должен осуществлять контроль на каждом этапе строительного процесса, анализировать промежуточные результаты и при необходимости вносить корректировки. Только при таком подходе предприятия строительной сферы могут быть успешными на рынке.

## **FEATURES AND METHODS OF DEVELOPMENT OF MANAGEMENT SOLUTIONS AT THE ENTERPRISE OF THE CONSTRUCTION SPHERE**

**D.S. Generalov, L.P. Kuzmina**

*Kazan State Power Engineering University,  
Kazan, Russia*

The main task of a competent leader in absolutely any direction of business is to build a clear management system based on the development and adoption of management decisions. The article defines the approaches to decision-making in the construction sector.

**Key words:** construction industry, development of management decisions, enterprise, system.

УДК 331

## **ИССЛЕДОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

**Б.Н. Герасимов**

*Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия*

Стремление поддерживать соответствие организации вызовам времени требует непрерывного развития менеджмента. Инновационная деятельность организации проявляется в динамичном освоении новой продукции, техники и технологии; применении новых форм организации труда, операций, управления и менеджмента. Исследование атрибутов

менеджмента организации через понимание конкретных проблемных ситуаций – главный фактор научного подхода к их совершенствованию. Современные методы управления позволяют выполнить инновационные разработки по развитию мотивации в организации.

**Ключевые слова:** организация, управление, менеджмент, мотивация, развитие, проблемы, технология.

Определение проблем и точек развития мотивации персонала руководства организации необходимо для ее успешного функционирования и совершенствования [1, 2, 10]. Это вызвано тем, что при наличии даже незначительных затруднений и противоречий процесс привычной работы в организации может быть нарушен [3]. Во избежание подобных проблем в деятельности организации и для понимания их источников и причин возникновения необходимо уделять внимание выявлению погрешностей и непонимания при использовании какого-то конкретного метода мотивация управления в деятельности организации [7, 8]. Мотивация управления – это способ, которым руководитель управляет подчиненными ему сотрудниками, а также независимый от конкретной ситуации управления образец поведения руководителя [9].

С помощью конкретных примеров с помощью мотивации персонала можно достичь удовлетворенности работой и поощрения производительности труда специалистов и управленцев [4]. В то же время понятия оптимизации мотивации персонала не существует и оценка преимущества какого-либо инструмента мотивации можно только для определенной ситуации в рамках управления процессами и человеческими отношениями. [5]

Каждый атрибут мотивации персонала имеет элементы, которые определяют его формы, содержание, предмет, объект, инструмент влияния (воздействия) субъекта на объект, а также методы управления и технологии реализации на практике. Предметом изучения методов мотивации персонала являются проблемы и поиск точек развития эффективного поиска и оптимального использования ресурсов; свойство, поведение, функционирование объекта, подлежащего непосредственному изменению и реформированию [6].

Для выбора направления развития мотивации персонала организации, необходимо выявить проблемные точки (или точки развития). Фрагмент результатов исследования мотивации персонала представлены в табл. 1. Рассмотрены выше проблемы организации могут привести к замедленному темпу работы, текучести кадров, невыполнению стратегически важных для региона задач, и, как следствие, к снижению репутации данной организации в рыночной среде.



Таблица 1 - Проблемы и точки развития мотивации персонала организации (фрагмент).

Наименование проблемы (точки развития)	Методы исследования	Причины возникновения	Ожидаемые последствия
<b>1. Цели, назначение</b>			
1. Низкая производительность труда сотрудников	1.1. Наблюдение, отчетность.	1.1. Отсутствие мотивации сотрудников. 1.2. Обесценивание поставленных задач. 1.3. Отсутствие компетентности.	1.1. Невыполнение плана работ. 1.2. Отсутствие понимания требований, сложность с выполнением задания.
<b>2. Ресурсы</b>			
2. Неуважительное отношение подчиненных (между подчиненными, подчиненных к руководителю)	2.1. Наблюдение, общение, анализ.	2.1. Высокая необоснованная требовательность к подчиненным. 2.2. Чрезмерная строгость. 2.3. Непроведение мероприятий, направленных на сплоченность коллектива.	2.1. Текучесть кадров. 2.2. Долгое выполнение поставленных задач. 2.3. Нежелание подчиненного контактировать с другими сотрудниками.
<b>3. Информация</b>			
3. Использование лишней (ненужной) информации при общении с подчиненными	3.1. Наблюдение, самоанализ.	3.1. Отсутствие компетентности. 3.2. Отсутствие опыта.	3.1. Недопонимание в отношениях с подчиненными.
<b>4. Основные этапы (операции) выполнения</b>			
4. Невозможность руководителя организовать работу подчиненных	4.1. Наблюдение, самоанализ, изучение.	4.1. Отсутствие квалификации, необходимых знаний. 4.2. Отсутствие опыта.	4.1. Длительное выполнение задач. 4.2. Недопонимание в отношениях с подчиненными. 4.3. Отказ работников от поставленных задач.
<b>5. Методы выполнения</b>			
5. Непонимание ситуации	5.1. Наблюдение, самоанализ, изучение.	5.1. Отсутствие квалификации, необходимых знаний. 5.2. Отсутствие опыта.	5.1. Замечание от вышестоящего руководства. 5.2. Недопонимание в отношениях с подчиненными.

Предложения – это инновации для улучшения применения заданных атрибутов менеджмента организации [13, 14]. Для решения возникших (или долгое время существующих) проблем организации разработаны предложения по развитию мотивация персонала, фрагмент перечня которых представлен в табл. 2.

Результатом определения предложений являются рекомендации по развитию мотивации персонала организации. Данные предложения могут помочь решить накопившиеся проблемы и провести модернизацию собственной деятельности, выбрать эффективные средства мотивации персонала организации [11].

Таблица 2 - Предложения по развитию мотивация персонала организации (фрагмент).

Наименование проблемы (точки развития)	Наименование предложения	Средства реализации	Ожидаемые результаты
<b>1. Цели, назначение</b>			
1. Низкая производительность труда сотрудников	1.1. Постановка задач с четким формулированием цели. 1.2. Улучшение мер по мотивации сотрудников.	1.1. Регулярное проведение совещаний. 1.2. Использование возможности хвалить сотрудника.	1.1. Понимание сотрудниками поставленных задач. 1.2. Повышение желаний сотрудников выполнять свою работу.
<b>2. Ресурсы</b>			
2. Неуважительное отношение подчиненных (между подчиненными, подчиненных к руководителю)	2.1. Регулярное проведение совещаний. 2.2. Снижений требований к подчиненным.	2.1. Четко поставленная речь. 2.2. Возможность творчески подходить к выполнению задач.	2.1. Постоянный контакт с руководителем. 2.2. Осознание сотрудниками своей значимости. 2.3. Выявление сотрудников с профессиональными качествами.
<b>3. Информация</b>			
3. Использование лишней (ненужной) информации при общении с подчиненными	3.1. Корректировка речи.	3.1. Проведение социального-психологического тренинга. 3.2. Регулярное проведение совещаний.	3.1. Понимание подчиненными должностных требований. 3.2. Сокращение времени на досужие разговоры, постановку задач и т.д.
<b>4. Основные этапы (операции) выполнения</b>			
4. Затруднения руководителя в организации работы подчиненных	4.1. Повышение квалификации. 4.2. Замена руководителя на более опытного сотрудника.	4.1. Обучение сотрудника. 4.2. Поиск подходящей кандидатуры на должность.	4.1. Выполнение заданного объема работ в короткие сроки. 4.2. Понимание подчиненными требований руководителя, желание работать.
<b>5. Методы выполнения</b>			
5. Непонимание конкретной ситуации	5.1. Повышение квалификации.	5.1. Обучение сотрудника. 5.2. Регулярное проведение совещаний.	5.1. Быстрое ориентирование в возникшей сложной ситуации. 5.2. Принятие решений в экстренных ситуациях.

Первым и одним из наиболее важных этапов технологии исследования и развития мотивация персонала станет этап подготовки. В рамках данного этапа происходит принятие ключевых решений: определение целей и задач, исследование внешних и внутренних условий, формирование бюджета, необходимых ресурсов [12, 15].

Заключительный этап содержит меры по закреплению достигнутых результатов и составление отчетов по проделанным работам. Этап мониторинга включает обработку и анализ получен-

ных отчетов, анализ уровня достижения поставленных целей, выявление и устранение недостатков в процессе её реализации [16]. Технология исследования и развития мотивация персонала организации представлена на рис. 1.



Рисунок 1 - Технология исследования и развития мотивация персонала (фрагмент)

Данная технология помогает представлять и раскрывать все этапы деятельности в рамках использования мотивация персонала организации в своей деятельности, а этапы, в свою очередь, разделять на конкретные операции.

Данная технология менеджмента может применяться в практике управленческой деятельности на любой стадии существования и развития любой современной организации.

Таким образом, было проведено исследование деятельности государственного учреждения Самарской области, в рамках которого были рассмотрен и охарактеризован атрибут менеджмента организации – мотивации персонала, определены и рассмотрены параметры и его содержание в рамках деятельности организации. Кроме того, была разработана технология менеджмента последовательность деятельности в виде операций по улучшению использования выбранного атрибута (мотивация персонала) менеджмента организации.

#### **Список использованных источников.**

1. Акофф Р., Эмери Ф. О целеустремленных системах / пер. с англ. М.: Сов. радио, 1974. 272 с.
2. Анисимов О.С., Деркач А.А. Основы общей и управленческой акмеологии. М.; Новгород: СЕТ, 1995. 272 с.
3. Герасимов Б.Н. Исследование и проектирование процессов управления конфликтами в организациях // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2018. №3. С. 99-108.
4. Герасимов Б.Н. Построение систем управления организациями на основе типовых методологических подходов // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2019. №3. С. 121-131.
5. Герасимов Б.Н. Методологические инструменты науки управления в социальных и экономических средах // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2020. №4. С. 4-17.
6. Герасимов Б.Н. Исследование и определение направления развития стратегии деятельности организации // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2021. №1. С. 81-95.
7. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Теория управления: онтология, структура, содержание // Проблемы теории и практики управления. 2021. №5. С. 115-125.
8. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Методологические атрибуты управления // Онтология проектирования. 2020. Т. 10, №3(37). С. 296-306.
9. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Технология управления: онтология, структура, содержание // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2020. №3. С. 99-108. С. 23-33.
10. Герасимов К.Б. Формирование структуры процессов в системе управления организациями: дис. ...докт. экон. наук. – СПб.: СПбГЭУ, 2019. 315 с.
11. Герасимов К.Б. Состав и структура элементов систем управления процессом и подпроцессом организации // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. - 2013. - Т. 6. - № 1. - С. 77-89.
12. Герасимов К.Б., Чечина О.С. Формирование модели управления инновационной деятельностью в проектной организации // Экономика и предпринимательство. 2018. № 4 (93). С. 812-816.

13. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам организаций и консультантам по управлению. М.: Дело, 1999. 496 с.
14. Гуияр Ф.Ж., Келли Д.Н. Преобразование организации / пер. с англ. М.: Дело, 2000. 376 с.
15. Клок К., Голдсмит Дж. Конец менеджмента и становление организационной демократии / пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. 368 с.
16. Лафта Дж.К. Эффективность менеджмента организации. М.: Русс. дел. лит., 1999. 320 с.

## **RESEARCH AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL MOTIVATION ORGANIZATIONS**

**B.N. Gerasimov**

*Samara University of Public Administration  
"International Market Institute", Samara, Russia*

The desire to keep the organization in line with the challenges of the time requires continuous management development. The innovative activity of the organization is manifested in the dynamic development of new products, equipment and technology; the application of new forms of labor organization, operations, management and management. The study of the attributes of the organization's management through the understanding of specific problem situations is the main factor of the scientific approach to their improvement. Modern management methods allow you to perform innovative developments for the development of motivation in the organization.

**Keywords:** organization, management, management, motivation, development, problems, technology.

УДК: 338.21(075.81)

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ДИВЕРСИФИКАЦИИ**

**О.В. Грачева**

*ГБУЗ НО «Арзамасская районная больница»  
г. Арзамас, Россия*

В статье обоснована целесообразность использования концепции динамических возможностей при совершенствовании инструментов и механизмов управления проектной деятельностью в условиях диверсификации продукции организации. Представлен подход к проведению исследования по формированию ключевых элементов механизма управления проектной деятельностью и основные результаты проведенной апробации.

**Ключевые слова:** Стратегия диверсификации, механизм управления, проектная деятельность, динамические возможности организации.

В публикациях [1, 3, 4] по управлению портфелям проектов неявно предполагается, что контекст проекта является достаточно стабильным и предсказуемым и бизнес-стратегии, включая стратегии диверсификации организаций, формируются исключительно через каскадный процесс сверху вниз. Эмерджентная стратегия рассматривается недостаточно в рамках диверсификации. Остро стоит проблема формирования стратегии диверсификации организаций, учитывающая динамический характер внешних и внутренних факторов, которые влияют на компоненты портфелей проектов. Поэтому необходимо дальнейшее развитие направления исследований в области разработки механизмов управления проектной деятельностью организации в условиях диверсификации.

Процедуры, применяемые для перераспределения ресурсов между проектами и портфелями в динамических средах, являются хорошим примером динамических возможностей на уровне организации [2]. Таким образом, динамические возможности представляют собой организационные и стратегические процедуры, с помощью которых организация достигает новые конфигурации ресурсов по мере развития рынков [4]. Управление портфелем проектов также считается хорошим примером таких возможностей [5]. В рамках управления проектной деятельностью выделяют два уровня динамических возможностей организации. Динамические возможности первого уровня характеризуются неопределенностью в рамках управления портфелем проектов в целом и его отдельными компонентами и включают следующие группы механизмов управления проектной деятельностью [2].

1. Зондирование, то есть механизмы выявления, фильтрации и интерпретации изменений и неопределенностей, которые могут повлиять на портфель проектов.

2. Активное использование инициативы предполагает применение организационных механизмов для принятия решений об изменениях в портфеле проектов после обнаружения новых возможностей или угроз.

3. Реконфигурация определяется как организационные механизмы для изменения портфеля проектов и перераспределения ресурсов внутри портфеля.

Динамические возможности второго уровня относятся к постоянным усилиям по улучшению проектной деятельностью в целях обеспечения организационных стратегий и также подразделяются на три группы организационных механизмов [2].

1. Зондирование второго уровня относится к организационным механизмам для оценки эффективности динамических возможностей первого уровня (процессы управления проектной деятельностью), а также выявление новых практических приложений.

2. Активное использование инициативы второго уровня относится к механизмам выбора и принятия решений, связанных с изменениями в возможностях первого уровня, которые могут включать корректирующие действия, новые процедуры, структуры или инструменты для поддержки управления проектной деятельностью.

3. Преобразование относится к организующим механизмам для изменения механизмов первого уровня или для изменения других организационных характеристик, влияющих на управление проектной деятельностью.

Предлагается использовать концепцию динамических возможностей для формирования следующих элементов механизма управления проектной деятельностью в условиях интенсификации диверсификации производственной деятельности организации:

- способы воздействия на организацию проектной деятельности в рамках различных уровнях управления (стратегическом, тактическом и операционном);

- использование инструментов управления проектной деятельностью;

- вовлечение различных участников (включая потребителей) в процессы формирования новых концепций проектных решений.

Апробация исследований по совершенствованию механизмов управления проектной деятельностью проводилась на двух промышленных предприятиях юга Нижегородской области, активно занимающихся поиском возможностей диверсификации продукции. Были разработаны анкеты для опроса экспертов (технических специалистов, маркетологов, управленцев) о состоянии существующей системы управления проектной деятельностью и подходах к формированию стратегии диверсификации, а также о возможностях ее совершенствования.

В результате анализа полученных результатов были разработаны рекомендации по совершенствованию инструментария оценки и мониторинга проектной деятельности, отобраны и систематизированы элементы воздействия на организацию проектной деятельности, предложена процедура отбора концепций проектных решений по совершенствованию конструкции и эксплуатации выпускаемой продукции с учетом мнений потребителей, а также технологии внедрения и использования элементов управления проектной деятельностью организаций.

#### **Список использованных источников.**

1. Глебова О.В., Гусева И.Б., Грачева О.В., Симонов А.В. Формирование сбалансированного по уровню риска портфеля высокотехнологичных проектов разработки и производства продукции гражданского

назначения с целью обеспечения экономической безопасности предприятий ОПК РФ / О.В. Глебова, И.Б. Гусева, О.В. Грачева, А.В. Симонов // Развитие и безопасность. – 2019. – № 2. – С. 69-81.

2. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: What are they? / K. M. Eisenhardt, J. A. Martin // Strategic Management Journal. – 2000. – № 21(10/11). – P. 1105–1121.

3. Glebova O. V., Gracheva O. V., Lapaev D.N., Glebov V.V., Simonov A.V., Mooiseeva E.G., Melnikova O.Y. Civil Project Management at Russian Defense Enterprises Taking Into Account Consumer Attitude to Changes in the Product Design and Operation / O. V. Glebova [et al.] // Academy of Strategic Management Journal. – 2019. – Vol. 18. № 6. – P. 1-16.

4. Stoyanova V. An Analysis of David J. Teece's Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth. – London: The Macat Library, 2018. – 96 p.

5. The Standard for Risk Management in Portfolios, Programs, and Projects. Project Management Institute (PMI). First Edition (2019) [электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/risk-management> (дата обращения: 10.05.2021).

## **IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT PROJECT ACTIVITIES ORGANIZATIONS UNDER DIVERSIFICATION**

**O.V. Gracheva**

*Arzamas district hospital  
Arzamas, Russia*

The article substantiates the expediency of using the concept of dynamic capabilities when improving tools and mechanisms for managing project activities in the context of diversification of the organization's products. An approach to conducting research on the formation of key elements of the project management mechanism and the main results of the approbation is presented.

**Keywords:** diversification strategy, management mechanism, project activities, dynamic capabilities of the organization.

УДК 330

## **О ВАЖНОСТИ СОЗДАНИЯ ЭКОСИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**С.А. Грязнов**

*ФКОУ ВО «Самарский юридический институт ФСИН России»,  
г. Самара, Россия*

Сегодня фирма больше не является независимым стратегическим игроком. Ее успех зависит от сотрудничества с другими фирмами в экосистеме, охватывающей несколько секторов. Традиционные рамки стратегии больше не эффективны при проектировании такой экосистемы. В



данной статье автор рассматривает, как должна выглядеть структура предприятия, которая будет ориентированная на экосистему, в отличие от структуры, ориентированной на одну фирму.

**Ключевые слова:** экосистема предприятия, поиск возможностей, инновационная экономика, цифровизация, конкуренция, бизнес-структура.

Сегодня одиночные фирмы и даже целые отрасли перестают быть значимыми единицами стратегического анализа. Поэтому им необходимо сосредоточиться на создании экосистем, которые выходят за рамки традиционных отраслевых границ и предлагают сложные и настраиваемые пакеты продуктов и услуг.

Рассмотрим пример. Когда Nestlé планировала мейнстрим с Nespresso (одноразовой капсулой для эспрессо) она знала, что пользователям понадобится машина, специально разработанная для работы с капсулами. Таким образом, компания создала общую сеть с производителями кофемашин, а поскольку капсула и ее интерфейс были запатентованы, другие производители не могли производить кофемашины, совместимые с Nespresso.

Так, Nestlé посредством Nespresso создала (спроектировала) экосистему: организованную сеть, охватывающую несколько секторов. Участвующие в ней фирмы работают в соответствии с общими стандартами, иногда на общей платформе, чтобы сделать свои продукты и услуги совместимыми, а также они создают связи между собой, что затрудняет проникновение в эту систему посторонних.

Экосистемы приобретают все большее значение благодаря крупным структурным изменениям в нашей экономике. Во-первых, это беспрецедентный отказ от правил, защищающих фирмы, которые когда-то имели исключительную привилегию обслуживать определенные потребности клиентов. Когда эта защита падает, организации в других областях могут свободно сотрудничать для предоставления более интегрированных предложений, например, бухгалтеры объединяются с юридическими фирмами. Во-вторых, стирание границ между продуктами и услугами из-за нормативных изменений и цифровизации. Последняя привела к предложениям с более модульными структурами, компоненты которых можно рекомбинировать новыми способами, что, в свою очередь, способствует росту пакетов продуктов и услуг, предоставляемых сетями взаимозависимых поставщиков. В-третьих, изменение связано с технологиями, которые революционизируют то, как фирмы могут обслуживать своих клиентов (например, зависимость от мобильных устройств) [1].

Из-за этих изменений значительно уменьшается вероятность того, что отдельные фирмы могут самостоятельно предложить все

элементы, необходимые потребителю или, тем более, экспериментировать с ними. Поэтому спроектированные экосистемы сегодня находятся на подъеме. Традиционные рамки стратегии больше не эффективны при проектировании таких экосистем. Структура, ориентированная на экосистему, в отличие от структуры, ориентированной на одну фирму, должна соответствовать следующим критериям.

Оказание помощи другим фирмам в создании ценности. В экосистемной конкуренции успех заключается в том, чтобы помогать другим компаниям внедрять инновации, даже в большей мере, чтобы быть инновационным самому. Компании, которые создали успешную экосистему, делают это постепенно, расширяя ценностное предложение своего основного продукта, находя возможности применить одну из его функций к некоторым ранее не связанным с ним продуктам или услугам [2].

К примеру, на Google Nest, который начал развивать экосистему с разработки интеллектуального цифрового термостата, которым можно управлять дистанционно. Затем он добавил к нему сигнализацию, создав связь, которая контролирует одновременно и комфорт, и безопасность. Затем, используя возможности цифровых подключений, он создал экосистему Works with Nest, которая позволяет компаниям вводить новшества, подключаясь к Nest. Например, LIFX разработала Nest-совместимую систему, в которой светодиоды мигают при срабатывании дымовой или аварийной сигнализации, что актуально для слабослышащих людей. Все эти расширения представляют собой обширное ценностное предложение, превосходящее все, что Nest могла бы предложить сама по себе.

Такое предложение основывается на общей функциональности. Nest начинался как термостат с дистанционным управлением, но его создатели поняли, что потребители могут захотеть удаленно управлять несколькими услугами и продуктами в разных контекстах. Это понимание подсказало возможные дополнения, и Nest постепенно перешла на обеспечение дистанционного управления целым рядом домашних систем и устройств.

Следующий критерий – роль вашей фирмы. Многие фирмы считают, что они должны быть центром внимания и главным архитектором любой создаваемой ими экосистемы. Это не совсем так – иногда лучше разделить эту роль или быть помощником. Чтобы быть организатором и движущей силой экосистемы нужен превосходный продукт или услуга, которые трудно воспроизвести в одиночку.

Организационные и культурные факторы также имеют решающее значение. Мало кто не согласится с тем, что организаторам

экосистемы нужна гибкость, чтобы реагировать на новые вызовы, понимание потребности клиентов, и видение перспектив, чтобы вдохновлять тех, кто дополняет продукт. Но даже если у вас есть уникальный продукт или услуга, а также организационные и культурные возможности для привлечения сторонников, всегда имеет смысл организовать партнерство с другой фирмой, чтобы достичь критической массы [3].

Наконец, главный вопрос – может ли ваша организация адаптироваться к экосистеме. Члены экосистемы должны иметь возможность быстро адаптироваться, потому что потребности конечного потребителя, наряду с желанием и способностью дополнительных участников к сотрудничеству, могут резко измениться. Например, успех Apple с iPhone был вызван признанием компании в 2008 году, что ее первоначальная стратегия предоставления всех приложений для телефона была ошибочной. Стив Джобс, который изначально был противником сторонних поставщиков приложений, совершил прорыв, создав iPhone App Store. Это позволило компании разделить доходы от проданных приложений и побудило других найти способы использовать телефон.

На самом деле четких стандартных стратегий для построения экосистемы не существует. Выходя за рамки традиционной стратегии, для создания экосистемы вам потребуется виртуозное управление своей организацией. Старая часть стратегии – та, которая в настоящее время приносит доход – будет стремиться держать инновации под контролем фирмы и относиться к дополнительным участникам с подозрением, тогда как новые части должны быть ориентированы на внешний мир. Банки и страховые компании особенно остро ощущают это разделение на две части, например, они пытаются сохранить свои старые структуры и ИТ-системы, полагая, что несколько дополнений могут привести их в эпоху цифровых технологий, основанных на экосистемах. Поэтому чтобы добиться успеха, экосистемы должны быть более инновационными.

В результате цифровых инноваций бизнес претерпевает смену парадигмы: меняется природа конкуренции. Конкуренция все чаще сводится к поиску новых способов сотрудничества и взаимодействия, а не просто к предложению альтернативных ценностных предложений. Но по мере расширения возможностей растет и беспокойство руководителей, сталкивающихся с экосистемами. Сложность этих систем не означает, что мы должны отказаться от попыток разобраться в них, а лишь то, что к ним нужно адаптироваться. Необходимо перейти от ограниченных стратегий, основанных на предписывающих рамках, к динамическим экспериментам, основанным на процессе исследования.

### **Список использованных источников.**

1. Трабская Ю. Экосистема как источник предпринимательских возможностей [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekosistema-kak-istochnik-predprinimatelskih-vozmozhnostey> (дата обращения: 08.09.2021)
2. Раменская Л.А. Обзор подходов к исследованию экосистем бизнеса // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 12-2. – С. 153-158
3. Heads and Hands Как спроектировать бизнес-экосистему: какую проблему решать, кто участники, степень открытости [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://vc.ru/services/123314-kak-sproektirovat-biznes-ekosistemu-kakuyu-problemu-reshat-kto-uchastniki-stepen-otkrytosti> (дата обращения: 08.09.2021)

### **THE IMPORTANCE OF CREATING AN ENTERPRISE ECOSYSTEM**

**S.A. Gryaznov**

*Samara Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia,  
Samara, Russia*

Today, the firm is no longer an independent strategic player. Its success depends on collaboration with other firms in an ecosystem spanning multiple sectors. The traditional strategy framework is no longer effective in designing such an ecosystem. In this article, the author examines how the structure of an enterprise should look like, which will be focused on the ecosystem, as opposed to a structure focused on a single firm.

**Keywords:** enterprise ecosystem, search for opportunities, innovative economy, digitalization, competition, business structure.

УДК 331.108

### **ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА**

**Д.А. Данилина, Л.Н. Петрова**

*ФГБОУ ВО Уральский ГАУ  
г. Екатеринбург, Россия*

Статья посвящена исследованию концепта организации эффективной системы развития персонала. В работе выделены основные направления развития и повышения квалификации персонала, актуальные в современных условиях инновационно-информационной эпохи.

**Ключевые слова:** развитие персонала, организация, система, сотрудники, повышение квалификации.

Развитие персонала имеет важное экономическое и социальное значение в современных условиях функционирования субъектов всех направлений хозяйственной деятельности. Направление исследования систем развития сотрудников становится особенно актуальным, когда ускорение научно-технических изменений обуславливает необходимость изменений и требований к профессиональным знаниям, умениям, навыкам работников.

«...Обучение персонала, его развитие позволяет решать важные стратегические задачи как в интересах организации, среди которых - повышение эффективности производства и качества продукции, так и в интересах человека, так как посредством оптимальной организации обучения и развития повышается уровень жизни населения, создаются возможности для реализации способностей всех трудоспособных субъектов общества, растет конкурентоспособность работника...[1]». Многими отечественными специалистами акцентируется внимание на том, что непосредственно экономический эффект от инвестирования в профессиональное развитие сотрудников выше, чем от вложений в средства производства. Аналитические исследования, проведенные специалистами разных стран, отражают тот факт, что увеличение расходов на тренинг работников на 10% дает прирост производительности труда, равный 8,5%, в то время как такое же увеличение капиталовложений - только 3,8% [3].

В каждой компании есть собственный набор приоритетов, которые помогут вывести ее на новый уровень, и формирование менеджерами системы инициатив по развитию персонала, которые в отдельной конкретной организации окажут наибольшее влияние, является сложной и индивидуальной для каждой компании задачей. Но то, что делает бизнес процветающим и действительно отличает одну организацию от остальных, - это не продукты, которые она продает, или услуги, которые она предлагает, а ее персонал, его квалификации и профессиональный уровень. Эффективный способ развития компании заключается именно в поддержке перманентного профессионального и личного роста каждого сотрудника, какую должность он бы не занимал. В сущности, любое направление системы развития сотрудников имеет долгосрочную перспективу, которая приводит к краткосрочным выгодам, таким как повышение лояльности, производительности и вовлеченности сотрудников.

Мотивация сотрудников на успех в их профессиональной деятельности первично начинается с предоставления им всех условий и ресурсов, необходимых для качественного выполнения работы. Это включает в себя профессиональное обучение, которое практикуется мировыми лидерами бизнеса буквально с первого

дня работы сотрудника и продолжается в течение всего рабочего стажа на основе базы знаний кадрового менеджмента, содержащей важную информацию и лучшие практики для новых и уже опытных сотрудников. Так, многие успешные компании используют для организации развития персонала современный вид менеджмента – коучинг. Чтобы стать эффективным коучем, менеджеру необходимо иметь исчерпывающую информацию о сотрудниках, находящихся в непосредственном подчинении; их уникальные сильные стороны, факторы, которые снижают результативность их деятельности, а также мотивирующие индивидуально каждого сотрудника аспекты. Регулярно организованные семинары и встречи с коучем предполагают обсуждение проблемных вопросов выполнения профессиональных функций каждого сотрудника, создание психологически безопасной среды, позволяющей сотрудникам быть открытыми и честными. Оптимально организованная сплоченная работа коллектива с коучем, который преуспевает в межведомственном обучении, может помочь преодолеть разрыв между ценностями и мотивами сотрудников, дать им возможность узнать больше о других частях бизнеса и продуцировать большее участие по всем направлениям деятельности.

Особую роль в организации системы развития персонала имеет индивидуализация работы менеджера с каждым сотрудником. Управляющим следует учитывать, что сотрудники являются не только ресурсом, профессионально обслуживающим организацию, а, в первую очередь, личности, которым присущи физические, интеллектуальные и эмоциональные переживания. Чтобы они могли развиваться как в личном, так и в профессиональном плане, это развитие должно быть целостным, включать формирование системы коллективного и индивидуального эмоционального равновесия, нивелирования риска конфликтов и неудовлетворенности рабочей средой. Когда сотрудникам предоставляются инструменты для качественного выполнения своей работы и обучения для продвижения по карьерной лестнице, они с большей вероятностью будут чувствовать вдохновение для выполнения своей работы наилучшим образом.

В условиях инновационных изменений на предприятиях и в организациях используются различные методы развития персонала. Так, для внедрения новых проектов могут создаваться рабочие проектные группы как определенного подразделения (функциональный принцип), так и при привлечении специалистов и руководителей различных подразделений (матричный принцип), в зависимости от объема реализации проекта. При этом используются форматы развития персонала, которые условно можно разделить на два подхода. Первый - ориентированный на руководителей и

включает: стратегические сессии с руководителями проектов (проектных групп); сессии с экспертами, часто внешними, если это предусмотрено внедрением проекта; конференции для обмена мнениями по проекту; индивидуальные встречи с руководителями проекта. Второй подход ориентирован на специалистов и включает: проведение мотивационных семинаров с использованием специально разработанных кейсов; конференции с ключевыми специалистами; проведение семинаров по каскадированию трудовых задач на уровень исполнителей; индивидуальные консультации в форме наставничества; модульные программы поддержки инноваций и пр. [4]. В результате проведения такой системной работы каждый вовлеченный в нее сотрудник глубже осознает важность происходящего, следовательно, нововведения будут включены в реальные производственные процессы.

«... Таким образом, можно сказать, что основными направлениями организации профессионального развития персонала в условиях перехода к инновационной модели экономического развития могут быть: стимулирование персонала к созданию новых идей, способных обеспечивать конкурентные преимущества для предприятий и организаций; формирование системы непрерывного профессионального образования и подготовки кадров, включая обучение непосредственно на производстве; применение прогрессивных форм организации обучения; создание условий для карьерного роста работников; поощрение внутренней конкуренции между сотрудниками в определенных пределах, не допуская при этом деструктивных процессов и обострения конфликтов; обеспечение стабильного кадрового состава, а также его адекватного обновления; проведение вертикальной и горизонтальной ротации персонала; внедрение современных систем обработки, распространения и хранения информации и обеспечения доступа к ним соответствующих категорий персонала...» [5].

#### **Список использованных источников.**

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. 13-е изд., перераб. и доп. М.: Академия, 2015. 320 с.
2. Безусенко М.С. Инновационное развитие персонала: сущность и основные элементы инновационного развития организации // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2016. Т. 2. № 12. С. 763-765.
3. Герасимов Б.Н., Карпова Т.П. Развитие персонала как платформа инновационного развития организации // Вестник Самарского муниципального института управления. 2020. № 3. С. 49-58.
4. Ильина А.П., Лебедева Т.Е., Прохорова М.П. Обучение персонала: значение и развитие // Актуальные вопросы современной экономики. 2019. № 5. С. 437-442

5. Лясников Н.В., Семикина Н.И. Профессиональное развитие персонала как один из главных факторов повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности организаций // Экономика и социум: современные модели развития. – 2017. – Т. 7. – №3. – С. 116-128.

## **ORGANIZATION OF THE PERSONNEL DEVELOPMENT SYSTEM**

**D. A. Danilina, L. N. Petrova**

*Ural State Agrarian University  
Yekaterinburg, Russia*

The article is devoted to the study of the concept of the organization of an effective system of personnel development. The paper highlights the main directions of personnel development and professional development that are relevant in the modern conditions of the innovation and information era.

**Keywords:** personnel development, organization, system, employees, professional development.

УДК-339.5

## **СТАНОВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭЛЕКТРОННЫХ ТАМОЖЕН КАК ОДНА ИЗ ЦЕЛЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТАМОЖЕННОЙ СЛУЖБЫ**

**Е.В. Жоглина, Л.С. Гуденко**

*Пятигорский институт (филиал) Северо-Кавказского  
Федерального Университета, г. Пятигорск, Россия*

В статье рассматривается роль электронных таможен в реализации целей и задач, поставленных перед таможенными органами РФ. Выявлены преимущества электронного декларирования. Отражены существующие проблемы цифровизации таможенной деятельности и предложены основные пути их решения.

**Ключевые слова:** электронная таможня, электронное декларирование, информационные технологии, цифровая таможня.

В настоящее время российская экономика находится на пути цифровой трансформации. В Проекте Стратегии развития таможенной службы РФ до 2030 года отражены перспективные направления развития таможенной службы: цифровизация и внедрение «искусственного интеллекта». Учитывая большой объем информации, который необходимо собрать и обработать сотрудникам таможенных органов, их работа должна быть основана на использовании современных информационных технологий. Согласно национальной



программе «Цифровая экономика», полный переход к цифровым данным в таможенной сфере ожидается к 2024 году. Это решение обосновано стремлением руководства ФТС ускорить таможенные процедуры и сделать работу таможни более прозрачной.

В целом, электронную таможню можно рассматривать как специализированный таможенный орган, обеспечивающий реализацию поставленных целей, задач и функций ФТС России в конкретном регионе и осуществляющий выполнение таможенных операций исключительно в электронной форме. Это комплексный механизм осуществления таможенных операций, базирующийся на масштабном охвате информации, направленный на автоматизацию таможенных процедур, ускорение и повышение эффективности таможенной деятельности. В ходе осуществляемых операций создается электронная таможенная декларация, включающая в себя совокупность электронных данных, внесенных в специальный программный комплекс, достоверность которых подтверждается электронной цифровой подписью декларанта.

Переход ФТС России к электронной таможне является одним из главных аспектов развития таможенной службы и одним из актуальных направлений в контексте цифровизации российской экономики. Практический опыт электронного декларирования отметил следующие преимущества данного метода обмена данных:

- подача таможенной декларации в электронном виде возможна из любой точки нашей страны;
- значительное сокращение времени нахождения груза в месте досмотра;
- простота и прозрачность процесса таможенного оформления;
- мониторинг всех основных этапов растаможки в онлайн режиме с компьютера;
- экономия на сборах за таможенное оформление (при электронном декларировании размер сборов исчисляется в размере 75% от обычно применяемых ставок);
- обеспечение высокой надежности и безопасности процесса декларирования с применением криптографической защиты;
- сокращение бумажного документооборота за счет создания электронных архивов долгосрочной документации.

Для автоматизированной работы таможенного оформления товаров на сегодняшний день таможенными органами применяется электронное декларирование. Можно выделить существующие недостатки этого процесса среди которых:

- недостаточная квалификация кадров электронных таможен, выражаемая в технических ошибках, которые приводят к временным издержкам;

- несовершенство применяемых технологий, которое провоцирует сбой рабочего режима таможенного органа;
- отсутствие объективных критериев эффективности, которые отражают итоги работы деятельности электронных таможен, что не позволяет принимать взвешанные управленческие решения и выводы в процессе анализа их работы.

Сегодня Российская Федерация определяет внедрение цифровых технологий в экономические процессы как одну из целей национального развития, и для достижения этой цели поставлены следующие задачи: увеличение внутреннего финансирования на цифровую экономику за счет всех источников; внедрение бесперебойных и безопасных информационно-коммуникационных технологий высокоскоростной передачи, обработки и хранения больших объемов данных; импортозамещение программного обеспечения в государственных структурах. На данный момент, на пути цифровизации таможенной деятельности, существует целый ряд различных проблем. Так, многие проблемы связаны с технологическими возможностями, например, со сложившимися технологиями таможенного декларирования, со сбоями в работе программного обеспечения. Отсутствует полная унификация программных продуктов и технических средств, которые составляют единую автоматизированную информационную систему таможенных органов. Не все федеральные органы исполнительной власти готовы представлять документы в электронном виде. Поэтому в рамках исполнения поручения президента ФТС России подготовила проект о введении обязательного электронного декларирования товаров, где помимо прочего заложено также поручение соответствующим органам исполнительной власти по организации межведомственного электронного документооборота.

Для решения указанных проблем необходимо:

- повышение квалификации специалистов таможенного дела;
- обеспечение достаточного объема финансирования на развитие единой автоматизированной информационной системы таможенных органов;
- оснащение рабочих мест таможенных органов новейшими технологиями и техникой;
- тесное взаимодействие со всеми участниками внешнеэкономической деятельности, другими контролирующими органами по вопросам предоставления и оформления информации о перемещении товаров и транспортных средств через таможенную границу.

В нашем регионе Центр электронного декларирования Северо-Кавказской электронной таможни с 25 октября 2018 года является основным местом декларирования товаров на Северном Кавказе, при их

фактическом нахождении на 14 таможенных постах, которые являются местами фактического контроля. На данный момент там оформляется более 98% всех деклараций. На Минераловодскую, Северо-Осетинскую и Дагестанскую таможни возложены функции осуществления фактического контроля: досмотр, замеры, взвешивание перемещаемых товаров, а также декларирование отдельных категорий товаров, связанных с применением бумажной формы декларирования.

Таким образом, ФТС России на данном этапе смогла освоить технологии, с помощью которых Центр электронного декларирования или электронная таможня самостоятельно проверяет декларацию с помощью системы управления рисками. Важным аспектом считается автоматический выпуск товаров, внедрение систем искусственного интеллекта, способных не только принимать, накапливать и хранить информацию, но и обрабатывать большие данные. Такие информационные технологии ориентированы на самостоятельное принятие решений, выполнение нелинейных задач, эффективное проведение оценки рисков при совершении таможенных операций, и уже находят отражение в проводимых ФТС России мероприятиях.

#### **Список использованных источников.**

1. Паспорт национального проекта «Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 № 7) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/) (дата обращения: 04.04.2020).

2. Рябой, В. А. Электронная таможня как составляющая электронного правительства: состояние, проблемы, перспективы (украинский опыт) // Таможня. – 2015. – № 2. – С. 167-171.

3. <https://customs.gov.ru/> - сайт Федеральной таможенной службы

## **ESTABLISHMENT OF ELECTRONIC CUSTOMS AS ONE OF THE GOALS OF THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE CUSTOMS SERVICE**

**E.V. Zhoglina, L.S. Gudenko**

*Pyatigorsk Institute (branch) North Caucasus Federal University,  
Pyatigorsk, Russia*

The article discusses the role of electronic customs in the implementation of the goals and objectives set for the customs authorities of the Russian Federation. The advantages of electronic declaration are revealed. The existing problems of digitalization of customs activities are reflected and the main ways of their solution are proposed.

**Keywords:** electronic customs, electronic declaration, information technologies, digital customs.

## ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕТОДАМИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

**Э.И. Закирова**

*ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский  
технологический университет», г. Казань, Россия*

В данной статье выявлена роль методов менеджмента качества в обеспечении и повышении конкурентоспособности организации. При этом выявлена сущность конкурентоспособности, также понятия «качество». Рассмотрены наиболее известные методы менеджмента качества, определены их особенности, преимущества и недостатки. Показаны особенности выбора методов менеджмента качества в предприятиях.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, качество, менеджмент качества, методы менеджмента качества, повышение конкурентоспособности, бережливое производство, мотивация персонала.

Сегодняшний рынок товаров и услуг насыщен, как никогда, то есть на рынке практически невозможно встретить дефицита каких-либо товаров. Все это требует от производителей поиска и внедрения таких методов и способов управления, которые способствуют высокой конкурентоспособности, как производимой и реализуемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг, так и сервиса обслуживания, и в целом, всего предприятия или организации [1].

По мнению А.Ю. Юданова [2, с.21], Н.В. Еремеевой, С.Л. Калачева [3, с.10], конкурентоспособностью выступает уровень удовлетворенности определенных потребностей. Однако такая трактовка больше напоминает уровень конкурентоспособности, поскольку конкурентоспособность продукта можно оценивать не только на этапе продажи, но значительно раньше – при проектировании. Следовательно, неверно ограничиваться в случае конкурентоспособности продукта удовлетворением лишь реальных потребностей. К тому же, чтобы добиться высокой конкурентоспособности продукта необходимо удовлетворить требований и производителя, и посредников, как указывают Х.А. Фасхиев [4, с.73] и Г.Р. Сабецкая [5, с.30]. Например, производитель заинтересован в невысокой себестоимости, при этом достичь такого результата следует не за счет ухудшения качества продукта (некачественное сырье, материалы, низкая квалификация персонала и т.д.), иначе потребительские свойства не будут удовлетворены, следовательно, продукт на рынке не сможет противостоять конкурентам, станет неконкурентоспособным. В настоящее время производители, ко-

торые дорожат своей репутацией, имиджем, внедряют энергосберегающие технологии, что помогает им выпускать не только качественную, но и конкурентоспособную продукцию, поскольку с высоким качеством она обладает еще относительно невысокой стоимостью.

Таким образом, для конкурентоспособности важны экономический, социальный, производственный, маркетинговый и коммерческий аспекты. Основываясь на всем этом, под конкурентоспособностью продукта следует понимать его свойство, которое характеризует то и насколько он превосходит от конкурентов-аналогов в отношении потребительских и (или) стоимостных показателей, и насколько удовлетворяет фактические или возможные интересы всех субъектов того или иного рынка на данный момент.

Ни один продукт не сможет называться конкурентоспособным, если будет низкого качества, хотя, как отметили, конкурентоспособность зависит не только от показателей качества, и первое понятие является более широким, чем второе, то есть, чем качество. Однако, несмотря на это, качество имеет первостепенную роль в формировании высокой конкурентоспособности для конкретного продукта, выступает в роли одного из самых значимых факторов успешности компании на рынке.

В качестве находят свое отражение самые разные факторы – начиная еще от развитости экономики страны, региона до способности управлять всеми процессами конкретной организации [6]. Поэтому именно обеспечение высокого качества должно стоять, как основная цель в системе управления предприятием в целом, поскольку качество необходимо и при производстве, и при сбыте (высокое качество обслуживания) [7, с.45].

Опыт множества компаний показывает, что невозможно достичь стабильного повышения качества, используя лишь разовые мероприятия, для этого требуется системный подход всех мероприятий, в частности технико-организационных и социально-экономических. Как отмечает Е.А. Горбашко, следует направить всех внутренних преобразований не только на формирование эффективно функционирующих систем управления качеством продукта, но и на управление качеством всех процессов производства при оптимизации издержек. Такой подход должен основываться на целостной системе взаимозависимых и взаимосвязанных факторов, к которым относятся принципы, функции управления, кадровое и научно-методическое обеспечение, все они входят в структуру механизма управления конкурентоспособностью. Здесь важное место занимает менеджмент качества, принципы и методы которого

внедряют современные компании для обеспечения высокого качества продукта, для эффективной и стабильной работы независимо от вида своей деятельности [8, с.115].

Как показывает международная практика, благодаря достижению высокого качества за счет использования методов менеджмента качества достигается повышение конкурентоспособности, причем не только продукта, но и всей организации в целом. Это объясняется тем, что данные методы направляют все процессы на эффективность, нацеливая на удовлетворение требований всех заинтересованных лиц, а это способствует увеличению доли рынка компании и улучшению показателей ее деятельности, которые выступают в виде главных составляющих конкурентоспособности организации (предприятия). Используемые методы менеджмента качества помогают достигать общих стратегических целей, в результате компания добивается высокой лояльности потребителей, высокой производительности труда, высокой квалификации и мастерства персонала, их удовлетворенности, высоких результатов во всех процессах жизнедеятельности организации, и следовательно, высоких финансовых показателей (максимизация прибыли, высокий уровень рентабельности, финансовая независимость, ликвидность, платежеспособность и деловая активность) [9, с.36].

Таким образом, существует достаточно много разных альтернатив методов менеджмента качества. Каждому предприятию следует выбрать из них наиболее подходящие методы для себя, с учетом всех факторов и условий, обращая внимание на особенности своей деятельности (вид деятельности, выпускаемая, реализуемая продукция, каналы сбыта, доля на рынке и т.д.). К тому же необходимо учитывать то, насколько необходимы, актуальны выбранные методы, их значимость может быть в разных направлениях: производственной, управленческой, организационной деятельности, они могут не только повысить качество продукта, улучшая технологию производства, но еще и с экономико-финансовой точки зрения выгодными, либо иметь социально-общественную и экологическую значимость.

Для того, чтобы оценить уровень значимости конкретного метода менеджмента качества, сначала определяют критерии выбора. С их помощью, используя разные способы, предприятие выбирает соответствующие методы. В числе способов выбора можно назвать:

- логические, их строят на базе SWOT-анализа, экспертных оценок, используя математико-статистические приемы, все это дает возможность ранжировать методы менеджмента качества по приоритетности;

- расчетные, в них применяются технико-финансовые показатели;

- комплексные методы.

В целом, выбор методов менеджмента качества с целью повышения конкурентоспособности компании содержит в себе последовательные действия по заранее определенному алгоритму с учетом стратегических целей и задач организации, установленных главных факторов (внешних, внутренних) обеспечения высокой конкурентоспособности и связанных с ними альтернативными методами менеджмента качества, критериев и способов выбора, в том числе на базе экономических критериев.

Таким образом, в настоящее время для благополучного развития, формирования конкурентных преимуществ, достижения высокой конкурентоспособности, ее повышения, компании внедряют и применяют различные методы менеджмента качества. При этом, все методы имеют свои особенности, преимущества и недостатки, поэтому предприятию и его руководству следует выбрать те методы менеджмента качества, которые наиболее соответствуют данной компании по виду деятельности, особенностям рынка, сферы и отрасли и т.д. К тому же предпочтительно нужно адаптировать выбранные методы под конкретные условия. В таком случае, выбранные методы менеджмента качества способны намного улучшить качество выпускаемой продукции, обслуживания, выполняемых работ и оказываемых услуг, оптимизировать затраты, следовательно, повысить конкурентоспособность организации в целом.

#### **Список использованных источников.**

1. Ахмадуллин И.Р., Фатхуллина Л.З. Ценностно-нормативная специфика восприятия крупного российского бизнеса в зеркале общественного мнения. // Социальные, естественные и технические системы в современном мире: состояние, противоречия, развитие. Восемнадцатые Вавиловские чтения. Материалы международной междисциплинарной научной конференции: В 2 частях. Под общей редакцией В.П. Шалаева. 2015. С. 50-52.

2. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учеб.-практ. пособие / Финансовая акад. при Правительстве РФ. - 3. изд., испр. и доп. - М. : Гном и Д, 2012. – 304 с.

3. Еремеева Н.В., Калачев С.Л. Конкурентоспособность товаров и услуг. – М.: КолосС, 2016. – 192 с.

4. Фасхиев Х.А. Применение «ворот конкурентоспособности» при разработке товаров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2018. – №2. – С.73-83.

5. Сабецкая Г.Р. Рыночная модель конкурентоспособности продукции // Маркетинг. – 2016. – № 1. – С. 29–33.

6. Ахмадуллин И.Р., Фатхуллина Л.З. Особенности конфликтов в организации: социальный аспект // Управление устойчивым развитием. 2018. №2. С. 41-46.

7. Минько Э.В., Кричевский Э.В. Качество и конкурентоспособность. – СПб: Питер, 2015. – С. 44-49.

8. Горбашко Е.А. Управление конкурентоспособностью / под ред. Е.А. Горбашко, И.А. Максимцева. – М.: Юрайт, 2017. – 447 с.

9. Исаев Р.А. Методика построения системы менеджмента качества и ее практическое применение // Управление организацией: Аналитический журнал. – 2019. – № 1. – С. 36–42.

## IMPROVING COMPETITIVENESS BY QUALITY MANAGEMENT METHODS

**E.I. Zakirova**

*Kazan National Research Technological University,  
Kazan, Russia*

This article reveals the role of quality management methods in ensuring and improving the competitiveness of the organization. The essence of competitiveness, as well as the concept of «quality» is revealed. The most known methods of quality management are considered, their features, advantages and disadvantages are defined. Features of a choice of methods of quality management in the enterprises are shown.

**Keyword:** competitiveness, quality, quality management, quality management methods, competitiveness improvement, lean production, personnel motivation, innovations.

УДК 338.4:343

## К ВОПРОСУ О КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**О.А. Зарубина, Н.С. Тарантин**

*ФКОУ ВО «Академия права и управления  
Федеральной службы исполнения наказаний», г. Рязань, Россия*

В статье рассмотрены понятия «конкуренция» и «конкурентоспособность», функции и методы оценки конкурентоспособности. Особое внимание уделяется проблемам повышения конкурентоспособности

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, прибыльность продаж, хозяйствующий субъект.

Проблема повышения конкурентоспособности всегда являлась актуальной, так как от нее зависит достижение целей любой организации и ее успешная работа. Предприятию необходимо приспособляться к постоянно меняющейся конъюнктуре рынка.



Для того чтобы экономические показатели и прибыль были стабильны, а еще лучше – имели тенденцию к росту, требуется разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности изготавливаемой продукции.

Конкуренция является одним из важнейших факторов, стимулирующих рост эффективности экономики страны, отраслей, регионов, отдельных организаций. Под конкуренцией понимается – экономический процесс взаимодействия и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения наилучших возможностей сбыта продукции, удовлетворения разнообразных потребностей клиентов [1].

Для того чтобы понять роль конкуренции на рынке необходимо рассмотреть все ее функции: адаптационная функция конкуренции – Приспособление производства к изменившимся условиям (интересы потребителей и новые методы производства); обеспечение прогресса – развитие организации, способствующее получению максимальной прибыли и техническому прогрессу; функция распределения – при конкуренции создаются условия, где распределение дохода от производственных факторов осуществляется в зависимости от их производительности; свобода деятельности – конкуренция дает возможность альтернативы для любой деятельности, открывает субъектам рыночных отношений свободу действий.

Проблема повышения конкурентоспособности продукции организации становится наиболее актуальной, особенно когда речь идет об оценке уровня конкурентоспособности товаров производственного назначения, ведь при достижении соответствующего уровня конкурентоспособности средств производства можно обеспечить выпуск качественных, востребованных как на внутреннем, так и на внешнем рынке товаров, предназначенных для конечного потребителя. [3].

Конкуренция тесно связана с понятием конкурентоспособности, ведь она может формироваться на различных уровнях, то есть конкурентоспособность товара или услуги, предприятия, отрасли, региона и страны в целом.

Понятие конкурентоспособности очень обширно, поэтому авторы трактуют их по-разному. Но одно очевидно, что в общем смысле конкурентоспособность предприятия – это обобщающая характеристика деятельности хозяйствующего субъекта, отражающая уровень эффективности использования хозяйствующим субъектом экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов конкурентами [4].

Для того, чтобы конкурентоспособность предприятия находилась на высоком уровне, оно должно обладать следующими преимуществами:

- экономическое положение;
- конкурентоспособность товара (услуг);
- прибыльность продаж;
- имидж организации;
- грамотное управление.

В большинстве случаев продукция, производимая предприятием, поступает на рынок, имеющий уже ту или иную сложившуюся модель конкурентных отношений. И главная задача предприятия в этом случае – продемонстрировать необходимый уровень конкурентоспособности своей продукции, позволяющий достичь поставленные перед ним задачи, реализуя при этом стратегию позиционирования продукции на рынке [6].

Для разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности необходима оценка конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Выделяются следующие методы оценки конкурентоспособности предприятия [5]:

- 1) Сравнительные преимущества, оценка с их позиции;
- 2) Теория равновесия, оценка с ее позиции;
- 3) Теории эффективности конкуренции, оценка с ее позиции;
- 4) Качество продукции, оценка на его базе;
- 5) Метод профиль требований. При помощи шкалы экспертных оценок выясняется степень продвижения организации и наиболее сильный конкурент.
- 6) Метод профиль полярностей. Определение показателей, по которым предприятие опережает или отстает от конкурентов (сильные и слабые стороны).
- 7) Матричный метод основывается на маркетинговой оценке деятельности предприятия и его продукции, анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла продукции предприятия;
- 8) SWOT-анализ – рассматриваются слабые и сильные стороны внутренней среды предприятия, потенциальные опасности внешней среды и выявляются возможности для развития предприятия;
- 10) Оценка основных групповых показателей и критериев конкурентоспособности предприятия.
- 11) Метод экспертных оценок. Он базируется на мнениях специалистов-экспертов о вероятностях риска.

После проведения оценки конкурентоспособности из рассмотренных выше методов, можно переходить к разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности. Конкуренция между производителями продукции и конкурентоспособность

этой продукции на рынке являются взаимосвязанными категориями [2].

Необходимо остановиться на мероприятиях, которые целесообразно проводить для повышения уровня конкурентоспособности предприятия: для целевых секций рынка необходимо обеспечение конкурентоспособности выпускаемой продукции (найти выгодные отличия от продукции конкурента); улучшение производительности предприятия и его подразделений до высокого уровня; применение технологий научно-технического прогресса; изготовление качественного продукта, отвечающего стандартам; использование только хорошего сырья и материалов; проведение обучения и повышения квалификации сотрудников; выявление сильных и слабых сторон конкурентов путем проведения экономического анализа; проведение анализа новых тенденций в мире.

Таким образом, повышение конкурентоспособности предприятия достигается путем ориентации предприятия на потребительскую сферу, повышение качества выпускаемой продукции, эффективную реализацию товаров и услуг. Благодаря этому увеличивается показатель конкурентоспособности предприятия, его умение максимально использовать свой трудовой, научно-технический, производственный и финансовый потенциал.

#### **Список использованных источников.**

1. Быков В.А., Комаров Е.И. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / В.А. Быков, Е.И. Комаров. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. – 242 с.

2. Зарубина О.А., Винайкина А.П. Конкурентоспособность продукции, производимой в учреждениях уголовно-исполнительной системы // Преступление, наказание, исправление: сборник тезисов выступлений и докладов участников III Международного пенитенциарного форума. Рязань, 2017. – С. 60-62.

3. Зарубина О.А., Особенности повышения конкурентоспособности продукции промышленного назначения // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 5 (118). – С. 1117-1120.

4. Каткова Т.В. Конкурентоспособность, как фактор взаимодействия предприятия с внешней средой // Актуальные вопросы управления, экономики и права: материалы Международной научно-практической конференции. – Новосибирск. – 2018 – С. 55-59.

5. Конкурентоспособность предприятия (фирмы) : учебное пособие / А.К. Александров [и др.] ; под общ. ред. В.М. Круглика. – Минск : Новое знание ; Москва : ИНФРА-М, 2020. – 285 с.

6. Феофанова А.С., Зарубина О.А. К вопросу о конкурентоспособности продукции // Организационно-экономические и инновационно-технологические проблемы модернизации экономики России: сб. статей X Международ. научно-практической конференции. Пенза, 2020. С. 227-230.

## ON THE ISSUE OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS

**O.A. Zarubina, N.S. Tarantin**

*FSEI HE «Academy of Law and Management Federal Penitentiary Service»,  
Ryazan, Russia*

The article deals with the concepts of "competition" and "competitiveness", the functions and methods of assessing competitiveness. Special attention is paid to the problems of increasing competitiveness

**Keywords:** competition, competitiveness, profitability of sales, business entity.

УДК 631.372

### ОБЕСПЕЧЕНИЕ УРОВНЕЙ ДЛЯ НАДЕЖНОСТИ ГИДРООБЪЕМНОЙ КОРОБКИ ПЕРЕДАЧ

**Д.О. Золкин<sup>1</sup>, С.В. Кудрявцев<sup>1</sup>, Д.А. Казьмин<sup>1</sup>,  
А.Л. Золкин<sup>2</sup>, М.С. Чистяков<sup>3</sup>**

*<sup>1</sup>ФГБОУ ВО Орловский государственный университет  
им. И.С. Тургенева, г.Орёл, Россия*

*<sup>2</sup>ФГБОУ ВО Поволжский государственный университет  
телекоммуникаций и информатики (ПГУТИ), г. Самара Россия*

*<sup>3</sup>АНОО ВО Центросоюза РФ «Российский университет кооперации»,  
Владимирский филиал, Владимир, Россия*

Надежность самоходных машин лимитируется, как правило, работоспособностью их основных систем: двигателей, трансмиссий и управления. Поэтому прогнозирование надежности трансмиссий, их сборочных единиц и деталей на стадии проектирования новой машины представляет актуальную задачу современного машиностроения.

**Ключевые слова:** сборочная единица, техническая система, трансмиссия, типовые детали, зубчатые колеса, подшипники, валы.

**Введение.** Каждая сборочная единица сложной технической системы, особенно трансмиссии, состоит из нескольких, иногда десятков типовых деталей, таких как зубчатые колеса, подшипники, валы. В первом приближении, при оценке надежности сборочных единиц трансмиссий учитываются показатели надежности только основных деталей, отказы которых приводят к отказам изделий в целом.

**Материал и методы.** Методы надежности типовых деталей, изложенные в [1], позволяют оценить вероятность их безотказной работы по отсутствию внезапных отказов, вызываемых случайными максимальными нагрузками, а также распределение вероят-

ности по отсутствию усталостных повреждений в функции эксплуатационной наработки детали. При отсутствии разделения потока мощности и наличия дублирующих элементов, что характерно для большинства сборочных единиц трансмиссии, структурная схема надежности сборочной единицы может быть представлена в виде цепи последовательного соединения ее элементов.

Нижняя граница надежности системы с последовательным соединением определяется из условия независимости отказов элементов. Верхняя граница надежности такой системы определяется по условиям полной функциональной зависимости между отказами элементов и оценивается по надежности  $R_i$  элемента, обладающего минимальной вероятностью безотказной работы:

$$R_{\max} = \min(R_i) \quad (1)$$

**Теория.** Нижняя и верхняя граница надежности механической сборочной единицы соответствуют упрощенным идеализированным подходам, и для сложных систем, состоящих из большого числа элементов, даже при высокой надежности каждого из них дают весьма широкий интервал значений прогнозируемой надежности. В целях сужения этого интервала до разумных пределов, соответствующих практическому интервалу эксплуатационной надежности систем аналогов, рекомендуется принимать в расчет надежность наиболее критических элементов, отказ которых вызывает отказ всей системы. В аналогичных целях в ряде литературных источников, например, в [2,3], рекомендуется использовать среднее геометрическое или среднее арифметическое значений указанных границ. Однако такое предложение представляется чисто эмпирическим.

**Результаты.** Один из возможных способов сужения интервала надежности сложной системы с последовательным соединением элементов заключается в приближенной оценке нижней границы надежности путем рассмотрения вероятности отказа только одного из элементов системы [4,5]. Пусть вероятность безотказной работы  $i$ -го элемента составляет  $P_i$ .

В частном случае при равной вероятности безотказной работы всех элементов  $P$  оценка вероятности возможных состояний системы, возможное число реализаций этого состояния и суммарная вероятность возникновения каждого их возможных состояний приведены в табл. 2.

Реальные отказы элементов системы являются частично коррелированными. Неизбежное наличие взаимозависимости между отдельными видами отказов определяется следующими основными обстоятельствами:

Таблица 2 – Оценка возможных состояний системы из  $n$  последовательно соединенных элементов с равной вероятностью безотказной работы

Состояние	Вероятность отдельного события	Возможное число реализаций	Суммарная вероятность события
Работоспособность	$P^n$	1	$P^n$
Отказ одного элемента	$(1 - P)^{pn-1}$	$A_1 = C_n^1 = n$	$A_1(1 - P)^{pn-1}$
Отказ двух элементов	$(1 - P)^{2pn-2}$	$A_2 = C_n^2$	$A_2(1 - P)^{2pn-2}$
Отказ $m$ элементов	$(1 - P)^{mpn-m}$	$A_m = C_n^m$	$A_m(1 - P)^{mpn-m}$
Отказ всех $n$ элементов	$\prod_{i=1}^n (1 - P_i)$	$A_n = C_n^n = 1$	$\prod_{i=1}^n (1 - P_i)$

– общим внешним нагрузочным режимом для нескольких элементов системы

– влиянием проявления повреждений одной их деталей, приводящих к одному или нескольким видам ее отказов, на ускоренное развитие повреждений других деталей.

**Обсуждение.** Развитие повреждений зубьев в гидрообъемной коробке передач и в планетарном редукторе энергоаккумулирующей трансмиссии приводит к росту динамических нагрузок в зацеплении и соответствующему увеличению нагрузок на подшипники, что вызывает снижение их усталостной долговечности. С другой стороны, износ подшипников приводит к увеличению динамических нагрузок на зубьях и к снижению их усталостной долговечности. Развитие усталостного выкрашивания зубьев приводит к ускоренному росту усталостных трещин и преждевременному излому зубьев[6,7]. Развитие усталостных повреждений на зубьях одного из колес передачи приводит к росту динамических нагрузок в передаче и ускоренному развитию повреждений на зубьях другого колеса. Для деталей, установленных в общем корпусе, взаимная коррелированность отказов существенно повышается за счет вероятности случайного повреждения работоспособных деталей обломками вышедшей из строя детали.

Обеспечение надежности подшипниковых узлов и зубчатых колес является приоритетным направлением в ходе разработке и эксплуатации гидрообъемной коробки передач энергоаккумулирующей трансмиссии малогабаритной валочно-пакетирующей машины.

**Выводы.** Таким образом определен конструктивный элемент энергоаккумулирующей трансмиссии, надежность работы кото-

рого носит определяющее значение, что подтверждается вышеописанным. Также проведен анализ способов сужения интервала надежности, путем использования методики.

#### **Список использованных источников.**

1. Берестнев, О.В. Нормирование надежности технических систем: Монография / О.В. Берестнев, Ю.Л. Солитерман, А.М. Гоман. – Минск: УП Технопринт, 2004. – 266 с.
2. IEEE Standart 500 - 1984. IEEE Guide to the Collection and Presentation of Electrical, Electronic, Sensing Component, and Mechanical Equipment Reliability Data for Nuclear - Power Generation. 1993.
3. Toft – Christensen P., Murotsu Y. Application of Structural Systems Reliability Theory. – Berlin: Springer - Verlag. 1986. 343 p.
4. Солитерман Ю.Л. Прогнозирование надежности элементов и агрегатов автомобильных трансмиссий // Динамика и прочность автомобиля : Тез. докл. IV Всесоюзн. научн - техн. совещания. – М., 1990. – С 148-149.
5. Солитерман Ю.Л. Прогнозирование надежности деталей и агрегатов трансмиссий самоходных машин. – Минск: БелНИИТИ, 1992. – 79 с.
6. Yumashev, A.; Mikhaylov, A. Development of polymer film coatings with high adhesion to steel alloys and high wear resistance (2020) Polymer Composites. 41(7), pp. 2875-2880. doi: 10.1002/pc.25583
7. Мунистер В.Д., Золкин А.Л., Кольцов А.Н., Скибин Ю.В. Принципы интеграции генеративно-состязательных сетей в самоорганизующиеся встраиваемые системы транспортной индустрии// Мехатроника, автоматизация и управление на транспорте. Материалы III Всероссийской научно-практической конференции, 2021. – С. 118-122.

### **PROVIDING LEVELS FOR RELIABILITY OF THE HYDRAULIC TRANSMISSION D.O. Zolkin<sup>1</sup>, S.V. Kudryavtsev.<sup>1</sup>, D.A. Kazmin<sup>1</sup>, A.L. Zolkin<sup>2</sup>, M.S. Chistyakov<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State University named after I.S. Turgenev», Orel, Russia*

<sup>2</sup>*Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics (PGUTY) Samara Russia*

<sup>3</sup>*Autonomous non-profit educational organization of higher education of the Central Union of the Russian Federation "Russian University of Cooperation", Vladimir branch, Vladimir, Russia*

The reliability of self-propelled vehicles is limited, as a rule, by the performance of their main systems: engines, transmissions and controls. Therefore, predicting the reliability of transmissions, their assembly units and parts at the design stage of a new machine is an urgent problem of modern mechanical engineering.

**Keywords:** assembly unit, technical system, transmission, standard parts, gear wheels, bearings, shafts.

## ИССЛЕДОВАНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО АНАЛИЗА КАК ОДНОГО ИЗ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Ю.Д. Зрелова<sup>1</sup>

*ФГБОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»,  
г. Самара, Россия*

В данной статье рассматривается понятие и функциональные особенности процесса управления затратами организации. Исследуется функционально-стоимостной анализ (ФСА) как один из методов стратегического управления затратами.

**Ключевые слова:** затраты, управление затратами, методы управления затратами, стратегия, функционально-стоимостной анализ.

Одним из основных процессов в деятельности любой организации является процесс управления затратами. Данный процесс включает в себя разнообразные методы управления затратами. Каждая организация использует тот метод управления затратами, который является подходящим под особенность её хозяйственной деятельности. Правильно выбранный метод управления затратами способствует повышению эффективности деятельности организации, что проявляется в снижении издержек производства, возможности предусматривать риски и угрозы организации, а также в получении большей прибыли без изменения стоимости реализации продукции.

В качестве основной цели управления затратами выступает обеспечение экономного и рационального использования затрат и повышение отдачи от них.

Функциональные особенности данного процесса проявляются через элементы управленческой деятельности, а именно:

Прогнозирование и планирование (определяется предполагаемая величина затрат), организация (выбирается метод управления затратами), координация и контроль, учет, оценка эффективности использования затрат, выявление запасов и экономии затрат на производство [4, с. 225].

Элемент управленческой деятельности «организация» предполагает выбор метода управления затратами.

Выделяют две основные группы методов управления затратами: методы учета и управления затратами и методы стратегического управления затратами .

Для эффективного управления затратами на стратегическом уровне используются методы стратегического управления.

---

<sup>1</sup> Научный руководитель: Трошина Е.П., кандидат экономических наук, доцент.



При стратегическом управлении затратами изучается и учитываются данные о прошлой, текущей и будущей деятельности организации по всем её направлениям. Главным отличием стратегического управления затратами является направленности на внешние условия функционирования организации, её адаптацию к происходящим изменениям в окружении, что определяет стратегию развития организации [5, с.13].

Цель управления на стратегическом уровне – эффективное использование имеющихся у организации конкурентных преимуществ.

В данной статье будет рассмотрен один из методов группы стратегического управления затратами, а именно функционально-стоимостной анализ.

Функционально-стоимостной анализ (ФСА) – является одним из эффективных методов управления затратами, направленный на их минимизацию. Главное отличие данного метода от других заключается в том, что метод ФСА основан на функциональном подходе. Он применяется в области организации систем управления, изучении функций объекта исследования и использовании необходимых приемов [1, с. 196].

Стоит отметить, что функционально-стоимостной анализ (ФСА) выступает как методом анализа, способствующий выявлению недостатков и резервов, так и методом разработки мероприятий, направленных на усовершенствование процесса управления затратами. Данный метод позволяет организациям, осуществляющим свою деятельность в любых сферах экономики, лучше изучить и понять свои внутренние процессы и функции, способы возникновения расходов (продукции, процессов), минимизировать затраты. При использовании ФСА устанавливается целевой размер снижения затрат в пределах между 20-25 %.

Цель функционально-стоимостного анализа заключается в поиске возможностей реализации различных функций при оптимальных затратах и обеспечение высоких требований к качеству, безопасности и рыночной привлекательности товаров и услуг [4, с.55].

Успешное использование рассматриваемого метода зависит от множества факторов, в частности от поддержки данного метода высшим руководством организации и понимания его цели и возможностей. Процесс управления затратами основан на воздействии управляющей системы на управляемую или субъекта на объект. Субъекты функционально-стоимостного анализа можно разделить на внутренние и внешние, поскольку данный метод может быть реализован как собственными силами организации, так и привлеченными специалистами.

К внутренним субъектам ФСА относят специалистов различных служб и отделов организации (производственных, транспортных, сбытовых и т.д.), принимающих участие в деятельности организации. К внешним субъектам ФСА относят привлеченных специалистов, предоставляющих услуги по проведению ФСА. В качестве объектов функционально-стоимостного анализа выделяют: организационные и управленческие процессы и структуры, производство, сбыт, качество продукции, технологические процессы [3, с.55].

ФСА является приоритетным и перспективным методом управления затратами. Перед проведением функционально-стоимостного метода разрабатывается алгоритм проведения, который включает в себя семь этапов, подготавливается необходимая информация для ФСА, определяются исполнители, ответственные за проведение ФСА и устанавливается срок проведения.

Основные этапы функционально-стоимостного анализа.

1. Подготовительный: данный этап предполагает определение объекта анализа, создается группа из специалистов служб, связанных с целью анализа, оформляются нормативные документы, необходимые для проведения ФСА (приказ руководителя, ответственность каждого специалиста).

2. Информационный: на данном этапе осуществляется сбор информации об исследуемом объекте.

3. Аналитический этап предполагает построение функционально-стоимостной модели объекта, его детализация на функции.

4. «Творческий» этап является ключевым этапов ФСА. На данном этапе происходит поиск различных вариантов и способов изменения состава продукции или технологий с целью снижения затрачиваемых затрат.

5. На пятом этапе рассматриваются предлагаемые методы снижения затрат для объекта исследования, происходит отбор наиболее подходящих.

6. Рекомендательный: на данном этапе отбирается окончательный вариант изменений для рассматриваемого объекта.

7. Заключительный: последний этап предполагает внедрение выбранного варианта.[2].

Стоит отметить, что этапы и способы реализации функционально-стоимостного анализа могут различаться в зависимости от специфики деятельности организации и производимых ей продуктов, технологий и т.д.

Таким образом, процесс управления затратами является важным для деятельности любой организации. Был рассмотрен один из методов управления затратами из группы стратегического управления, который активно используется благодаря своей функциональности.

### Список используемой литературы.

1. Борисова Е.В. Функционально-стоимостной анализ как метод поиска резервов сокращения затрат на производство // Вестник экономической безопасности. – 2017. – С. 193-197.
2. Мисаков В.С., Мисаков А.В. Последовательность и особенность проведения функционально-стоимостного анализа затрат. – 2016. – С. 48-50.
3. Пророкова Е.А., Прутцкова С.В. Функционально-стоимостной анализ как инструмент управления затратами // Актуальные проблемы современности. – 2019. – С. 54-59.
4. Сиволап А.В., Ткаченко Е.И. Управление затратами в системе управления организацией // Устойчивое развитие. – 2018. – С. 223-227.
5. Цыганова И.Ю., Сапаров Б.А. Методы стратегического анализа в системе управления затратами предприятия // Наука и просвещение. – 2020. – С. 12-14.

### RESEARCH OF FUNCTIONAL COST ANALYSIS AS ONE OF THE METHODS OF COST MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

Y.D. Zrelova

*Samara State University of Economics,  
Samara, Russia*

This article discusses the concept and functional features of the cost management process of an organization. Functional cost analysis (FSA) is being investigated) as one of the methods of strategic cost management.

**Keywords:** costs, cost management, cost management methods, strategy, functional cost analysis.

УДК 65.01

### КОМПЕТЕНТНОСТНАЯ МОДЕЛЬ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

А.И. Ибрагимова, Л.З. Фатхуллина

*Казанский национальный исследовательский технологический  
университет, г. Казань, Россия*

В статье представлена система оценки качества профессиональной деятельности учителя в соответствии с профессиональным стандартом педагога. В рамках системы оценки профессиональной деятельности учителя описывается компетентностная модель, разработанная на основании анализа профессионального стандарта педагога, и раскрыты пер-

спективы применения данной системы в практике оценки профессиональной деятельности учителя как средство повышения качества человеческих ресурсов.

**Ключевые слова:** профессиональный стандарт педагога; эффективность; компетенции; качество; оценка профессиональной деятельности учителя.

Управление человеческими ресурсами направлено на помощь организации в приобретении и удержании необходимой квалифицированной, приверженной и мотивированной рабочей силы; максимизацию и развитие внутренних способностей людей, их вклада, потенциала и статуса на рынке труда, путем создания возможностей для обучения и постоянного развития; развитие высокоэффективных рабочих систем, которые включают «четко структурированные процессы найма и отбора, системы компенсаций и стимулов на основе результатов труда, а также деятельность по обучению и развитию управленческих кадров, связанную с потребностями организации»; создание климата, способствующего становлению эффективных и гармоничных партнерских отношений [3].

Существует множество подходов к пониманию факторов, влияющих на эффективность работы в той или иной сфере деятельности. Это личностные и психофизиологические особенности, мотивация и способности, знания, умения и навыки. Для изучения и оценки каждого из этих параметров есть много тестов и методик измерения, определяющих наличие или уровень развития тех или иных параметров. При этом результаты такого исследования не гарантируют и не прогнозируют применения знаний, умений и навыков в повседневной работе [2, с. 117].

Нами разработана система оценки профессиональной деятельности учителя, в рамках которой предлагается заменить оценку результатов работы учителя оценкой качества его работы, позволяющей прогнозировать как достижение отсроченных результатов работы учителя, так и соблюдение профессионального стандарта «Педагог».

Компетентностная модель разрабатывалась на основе анализа деятельности педагогов МАОУ «Гимназия №139-Центр образования – ЦО» Приволжского района г. Казани.

Гимназия №139-Центр образования – победитель ПНП «Образование», грантов «Красивая школа», «Успешная школа», внесена в национальный ре-естр «Ведущие образовательные учреждения России», Школа, содействующая здоровью золотого уровня [1].

На протяжении 8 лет гимназия работает в режиме профильной дифференциации. Созданы предпрофильные и профильные

классы. При успешном окончании профильного химико-биологического (медицинского) 11 класса выпускники получают сертификат младшего медицинского персонала по уходу за больными, который выдается КГМУ [1]. По результатам ЕГЭ от 80 до 100 баллов обучающиеся ежегодно имеют лучшие результаты по русскому языку, химии, математике, биологии, обществознанию, английскому языку. Средний балл ЕГЭ обучающихся гимназии выше среднего по Республике Татарстан [1].

Инновационная деятельность заключается в наличии следующих элементов:

1. Инновационная работа «Школа успешных людей на основе модели Маккинси 7С» (Приказ Управления образования г. Казани № 670 от 06.09.2018)

2. Инновационный проект «Проектирование индивидуального образовательного маршрута как ресурс повышения качества обучения в гимназии» (Приказ Управления образования г. Казани №139 от 10.02.2017) [1].

Таблица - Статистические данные деятельности педагогов гимназии

Всего учителей	Из общего количества учителей							
	с высшей категорией		с первой категорией		соответствуют занимаемой должности		не аттестованы	
	Всего	%	всего	%	всего	%	всего	%
<b>74</b>	<b>36</b>	48,6	<b>22</b>	29,7	<b>10</b>	13,5	<b>6</b>	8,1

36% учителей-предметников от общего числа педагогов образовательного учреждения имеют высшую категорию.

Если учесть возрастную характеристику – средний возраст учителей школы 46 лет. 9 % педагогического коллектива – это молодые специалисты. Тем не менее, они участвуют в различных конкурсах, в том числе и ежегодном Всероссийском профессиональном конкурсе «Учитель года» [1].

За 2019-2020 учебный год от гимназии есть 4 победителя, что является подтверждением качественной и эффективной работы по управлению качеством человеческих ресурсов организации.

Но прежде чем педагог достигнет успеха, его самого нужно «создать». Процесс создания в педагогическом кластере – это новый подход к подготовке высококвалифицированного специалиста, и для этого всем участникам педагогического кластера нужно не только принять участие, но и функционально определить свою часть ответственности за конечный результат. Причем действия должны быть взаимосвязанными [4].

Проблемы востребованности, закрепляемости, профессиональной адаптации выпускников педагогических учебных заведений стали предметом рассмотрения на совещаниях с руководителями; обсуждения на республиканских научно-практических конференциях работников образования «Механизмы формирования кадрового потенциала в современной школе», «Роль педагогических училищ и колледжей в становлении и развитии образования, культуры и искусства Республики Татарстан» и других.

Согласно разработанной профессиональной модели компетенций учителя под компетенциями понимается набор профессиональных и личных качеств (знаний, умений, навыков, установок, мотивации, функциональных особенностей и т. п.), которые проявляются в поведении и обеспечивают эффективное выполнение работы педагогом. Кроме того, в современных условиях важным является умение педагога предупреждать конфликтные ситуации в школьной среде [5].

Все профессиональные компетенции учителя разделены на три группы: когнитивные, социальные и функциональные.

Каждая группа состоит из двух-трех компетенций, а каждая компетенция описывается с помощью двух-пяти шкал, детализирующих и уточняющих конкретные параметры оценки данной компетенции. Всего в модели семь компетенций, описанных в 29 шкалах.

– В когнитивную группу вошли компетенции, обусловленные в основном особенностями мыслительной деятельности и лежащие в основе большинства функций учителя, связанных с изучением и пониманием предмета, ситуации, а также с подготовкой и планированием своей работы:

Анализ/синтез:

- информационно-поисковая активность;
- определение причинно-следственных связей;
- систематизирование информации.

Гибкость/готовность к изменениям:

- адаптивность поведения;
- восприятие другой точки зрения.

– В социальную группу вошли компетенции, обеспечивающие взаимодействие с окружающими:

Межличностное взаимодействие:

- понимание структуры личности другого;
- определение чувств и эмоций;
- управление своими эмоциями;
- управление отношениями с другими;
- поддержка другого.

Гибкость/готовность к изменениям:

- диагностика изменений;
- обратная связь [6].

– В функциональную группу включены компетенции, связанные с организацией процесса обучения и влияющие на качество реализации функций по созданию необходимой образовательной среды:

Личная мотивация:

- личный смысл;
- готовность брать на себя ответственность;
- уверенность;
- действия при неуспехе [6].

Подача информации:

- содержательный аспект;
- эмоциональное вовлечение;
- связь с реальностью;
- постановка задачи [6].

Управление группой:

- подбор форм работы;
- организация пространства;
- включение обучаемых в процесс работы;
- работа с сопротивлением и конфликтами [7].;
- личная позиция в группе.

Эти компетенции базируются как на когнитивных, так и на социальных компетенциях, и вместе с тем они являются особо значимыми для обеспечения качественной профессиональной деятельности учителя.

Так, в работе учителя одним из ключевых процессов является подача информации. Вместе с тем отдельно рассматривается качество и полнота постановки задач обучающимся, создания и озвучивания инструкций. С учетом динамичного развития современных технологий и необходимости владения информационно-коммуникационной компетентностью, конечно же, современному учителю необходимо осваивать новые технологии и уметь применять их в педагогической практике.

Как итог, при данном подходе подготовки специалистов уменьшается срок обучения, но в условиях многоуровневой ступенчатой подготовки специалистов возрастает качество их деятельности.

### **Список использованных источников.**

1. Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Гимназия №139 - Центр образования» Приволжского района г. Казани // <https://edu.tatar.ru/priv/page2392.htm>. ( Дата обращения: 15.02.2021 ).
2. Васин С.Г. Управление качеством. Всеобщий подход: учебник для СПО / С.Г. Васин. – М: Изд-во Юрайт , 2019. – 404 с.

3. Масалова Ю.А. Система управления качеством человеческих ресурсов // <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-kachestvom-chelovecheskih-resursov>. (Дата обращения: 25.12.2020 г.)

4. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. – 2-е изд. – Москва : Изд-во Юрайт, 2020. – 142 с.

5. Фатхуллина Л.З., Ярцева Д. С. Теоретико-методологические методы предупреждения конфликтов в школьной среде // Вестник Казанского технологического университета. 2013. Т.16. №15. С. 270-276.

6. Сергеев А.Г. Управление качеством образования. Документирование систем менеджмента качества: учебное пособие / А.Г. Сергеев. – 2-е изд. – М.: Изд-во Юрайт, 2020. – 158 с.

7. Фатхуллина Л.З. Влияние характерных особенностей участников учебного процесса на конфликтогенность школьной среды // Казанский педагогический журнал. 2016. №6 (119). С. 168-172.

## **COMPETENCE-BASED MODEL AS A TOOL FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF A GENERAL EDUCATION INSTITUTION**

**A. I. Ibragimova, L. Z. Fathullina**

*Kazan National Research Technological University,  
Kazan, Russia*

The article presents a system for assessing the quality of professional activity of a teacher in accordance with the professional standard of a teacher. Within the framework of the teacher's professional activity assessment system, the competence model developed on the basis of the teacher's professional standard analysis is described, and the prospects of using this system in the practice of teacher's professional activity assessment as a means of improving the quality of human resources are revealed.

**Keywords:** professional standard of the teacher; efficiency; competences; quality; assessment of professional activity of the teacher.

УДК 656.11

## **КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**И. А. Исбулатов**

*ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский  
технологический университет», г. Казань, Россия*

Статья посвящена обоснованию необходимости внедрения или обновления имеющейся корпоративной культуры, с целью повышения уровня конкурентоспособности организации. С каждым годом во всех



отраслях экономики наблюдается высокая конкуренция, каждый хочет сделать свой товар лучше, чем у других, и поэтому, руководители предприятий ищут новые инструменты, которые в будущем помогут успешно конкурировать. К сожалению, до сих пор не все российские руководители предприятий знают о корпоративной культуре, а если знают, то всячески отвергают ее, не понимая, что ее внедрение и правильное использование, может избавить их от экономических и кадровых проблем.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, конкурентоспособность, концепция, философия, инновации.

В современных рыночных условиях наиболее актуальными становятся проблемы повышения эффективности деятельности организации. Одним из факторов, влияющим на результаты работы организации, является корпоративная культура.

На сегодняшний день ни одна организация не может успешно функционировать без корпоративной культуры. Корпоративная культура на протяжении многих лет трансформировалась и адаптировалась, раньше, под данным термином понимали только имидж компании, но в результате многолетних изменений в области менеджмента, корпоративная культура стала еще и эффективным инструментом стратегического развития организации. Теперь же, внедрение корпоративной культуры, влечет за собой инновации, которые помогают достичь определенных целей и повысить конкурентоспособность организации.

Корпоративная культура – это свод правил поведения работника в коллективе, без которого предприятие не может успешно и эффективно функционировать. Также к корпоративной культуре компании можно отнести методы принятия решения, корпоративные традиции, страхи, опыт, стремления, форма одежды и совместно принятые решения [1].

Вопросы формирования корпоративной культуры становятся весьма актуальными в обстоятельствах усиливающейся рыночной конкуренции, что требует детального исследования темы. Для крупных сетевых компаний, которые охватывают несколько регионов, корпоративная культура играет большую роль. Ведение такого бизнеса подразумевает под собой не только эффективную экономическую деятельность предприятий, но и наличие специфической и идентичной корпоративной культуры в каждом отдельно взятом предприятии.

Роль корпоративной культуры в успехе любой компании определяется теми функциями, которые ей отводятся – трансляция приветствуемых способов поведения, поддержание равновесия во внутренней среде, создание мотивации к действию [2].

Основная роль корпоративной культуры – воспроизведение самой себя (на всех уровнях и составляющих компании), трансляция, “воспитание” вновь прибывающих сотрудников. Каждый замечал на себе, погружаясь в новый коллектив, что некоторые способы взаимодействия или приемы бизнеса могут показаться чуждыми. Но с течением времени люди меняются. И, при удачном стечении обстоятельств, через некоторое время воспринимают их как свои. Если корпоративная культура компании не будет реплицироваться в сотрудниках (немного изменяясь со временем под действием внешней среды или самих сотрудников), то организация не будет единой и эффективной.

Основа бизнеса всегда связана с инновациями, которые направлены на достижение целей организации и, следовательно, на повышение конкурентоспособности [3]. Гибкая и легко адаптируемая к меняющимся условиям рынка корпоративная культура, повышает конкурентоспособность организации.

Корпоративная культура компании является важной частью управления организационным поведением сотрудников. В этом качестве его можно рассматривать как процесс и явление. В первом случае это включает в себя формирование и реализацию ряда правил и стандартов. Во втором случае существует ряд принципов, правил и стандартов, которые были изложены в письменной или устной форме и отражают корпоративную философию [4].

Компании с хорошо развитой корпоративной культурой пользуются большим авторитетом на рынке и привлекательны как для сотрудников компании, так и для деловых партнеров и акционеров. Корпоративная культура дает сотрудникам чувство принадлежности и приверженности к компании; тренирует коммуникации, инициативу, а также продуктивный персонал компании.

В первые дни работы в новом коллективе сотрудник изучает корпоративные ценности и корпоративную культуру. Данному направлению руководители организации и предприятия придают огромное значение, об этом свидетельствуют постоянные запросы и различные опросы исследования в данной области. Современные российские руководители все больше задумываются о формировании в своих организациях корпоративной культуры. Наш отечественный бизнес начал переходить на новую стадию развития. Ресурсы используются целесообразно, внедряются инструменты развития персонала. Ушли в прошлое и старые рычаги управления, например: дисциплина, социалистические соревнования, норма отработки, нормы морального кодекса. Им на смену приходят новые формы стимулирования: участие каждого в общем деле, раскрытие личности, самоопределение и самореализация. Вместе со

всем этим появилась современная корпоративная культура. К сожалению, не все руководители понимают сути корпоративной культуры и всячески отвергают ее. Такие организации лишаются квалифицированного персонала и в последствии, не могут навязать конкуренцию компаниям с внедренной и эффективно функционирующей корпоративной культурой, в конечном счете такие организации прекращают свою деятельность.

Корпоративная культура компании является выражением ценностей, установок и моделей поведения всех ее членов (акционеров, менеджмента и сотрудников), сформировавшихся в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции. Все, что составляет поведение людей в организации или является проявлением их взгляда на мир и самих себя, и является корпоративной культурой. Корпоративная культура компании – отражение культуры работающих в ней [5, с.68].

Составными частями корпоративной культуры являются ее элементы. Они решают проблемы внутренней интеграции и адаптации.

Корпоративная культура включает в себя массу элементов. По сути, это все, что составляет компанию и чем она живет: структура самой компании и связанные с ее особенностью способы коммуникаций; приветствуемый стиль общения (формальный-неформальный); системность и регулярность менеджмента; система вознаграждения и поощрений; декларируемые ценности; мифы, легенды; регламентирующие документы; наличие и способы реализации корпоративных мероприятий и так далее.

В 1981 г. Эдгаром Шейном введено понятие уровней корпоративной культуры. Это модель достаточно полно описывает генезис и проявление корпоративной культуры. Выделяются 3 уровня:

- поверхностный (внешние факты) – образцы поведения, эмоциональная атмосфера и стиль общения, технологии, стиль одежды и решения в графическом представлении бренда, организация рабочих мест и зон взаимодействия с клиентами, символы, ритуалы и т.д.;

- внутренний (ценностные ориентации и предписания) – моральные убеждения и этические правила, кодекс поведения, ценности, корпоративная философия;

- глубинный (базовые личностные предположения – что формирует личность человека) – верования и установки, национальный менталитет, отношение к миру, человеку и деятельности.

Глубинный уровень, по определенным причинам, можно назвать определяющим. Поскольку является «стержневым» для

всех, кто входит в организацию. Особенно, это важно в отношении учредителей и акционеров любой компании. Ведь это они, выражая свои жизненные ценности, формируют компанию, подбирают сотрудников, определяют стиль менеджмента.

Основными факторами, которые оказывают влияние на корпоративную культуру, можно назвать следующие:

- личности людей, организовавших компанию (именно поэтому мы уделяем большое внимание работе с владельцами бизнесов, которые консультируем);
- личности топ-менеджеров и ключевых сотрудников;
- сотрудники;
- внешнее окружение (рынок и клиенты, государственное регулирование и органы).

Каждый из этих факторов может нести определяющее значение для формирования или развития корпоративной культуры конкретной организации.

Для того, чтобы организация внешне адаптировалась и определила свое место, она должна иметь цель, программу, партнеров и клиентов организации.

Вопросы корпоративной культуры исследовались не только зарубежными, но и отечественными учеными. В частности, проблемы влияния корпоративной культуры на эффективность работы организации исследовали такие отечественные ученые как А.Пригожин и В.Спивака выпустившие книгу посвященной организационной культуре.

Другой автор А.Максименко рассмотрел психологические шаблоны поведения, применительно к корпоративной культуре. Первый учебник в России по организационной культуре выпустила группа авторов во главе В.Грошевой в 2004 году [6]. Свой способ оценки корпоративной культуры предложила российский ученый Т.Соломанидина. Среди зарубежных ученых, занимающихся изучением данной темой, стоит отметить В.Сате, Т.Питера и Р.Уотермана, а также Т.Парсонса [7, с. 248].

Общим во всех исследованиях является то, что корпоративная культура рассматривается как важная составляющая системы управления организацией, во многом определяющая эффективность ее функционирования. Корпоративная культура на сегодняшний день – это действенный инструмент управления человеческими ресурсами.

Таким образом, корпоративная культура для руководителя служит инструментом управления, влияния и отслеживания сотрудников, дает понимание, того, что сотрудники, это самое ценное, что есть в организации. Для самих сотрудников, является сводом

правил, норм и традиций, которые нужно соблюдать. А для организации в целом, корпоративная культура – это механизм, который служит ее интересам.

Кроме того, корпоративная культура благоприятно влияет на внутреннюю и внешнюю среду организации, систематизирует работы всех подразделений, привлекает соискателей и будущих партнеров, а также делает организацию инновационной, конкурентоспособной и уникальной.

#### **Список использованных источников.**

1. Спивак В. А. Корпоративная культура: теория и практика. – СПб.: Питер, 2017. – 213 с.
2. Ахмадуллин И.Р., Фатхуллина Л.З. Особенности конфликтов в организации: социальный аспект // Управление устойчивым развитием. 2018. №2. С. 41-46.
3. Конфликтология сфер социальной жизни: учебное пособие / С.А. Сергеев [и др.]. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2014. – 468 с.
4. Дугина О. Корпоративная культура и организационные изменения // Управление персоналом. – 2018. – № 12. – С. 16–19.
5. Персикова, Т. Н. Корпоративная культура / Т.Н. Персикова. - М.: Логос, 2015. - 68 с.
6. История формирования теории организационной культуры [Электронный ресурс]. – URL: <https://hr-portal.ru/pages/okk/iftok.php>, (дата обращения: 11.01.2019).
7. Макеев, В.А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации / В.А. Макеев. - М.: Ленанд, 2017. - 248 с.

## **CORPORATE CULTURE AS ONE OF THE TOOLS OF THE ORGANIZATION'S COMPETITIVENESS**

**I. A. Isbulatov**

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kazan National Research Technological University", Kazan, Russia*

The article is devoted to the justification of the need to introduce or update the existing corporate culture, in order to increase the level of competitiveness of the organization. Every year, there is high competition in all sectors of the economy, everyone wants to make their product better than others, and therefore, business leaders are looking for new tools that will help them compete successfully in the future. Unfortunately, not all Russian business leaders still know about the corporate culture, and if they do, they reject it in every possible way, not realizing that its implementation and proper use can save them from economic and personnel problems.

**Keywords:** corporate culture, competitiveness, concept, philosophy, innovation.

УДК 331.1

## УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ И ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТЬ

**Д.Р. Кадырова**

*ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский  
технологический университет», г. Казань, Россия*

В статье рассматривается актуальность управления человеческими ресурсами в системе менеджмента качества организации и его эффективность. Разработка и внедрение системы менеджмента качества (СМК) организации рассматривается сегодня как один из факторов повышения ее конкурентоспособности на рынке производителей, а эффективный менеджмент ее ресурсов, в то числе и человеческих, как насущная необходимость. Рассмотрены показатели экономической эффективности управления человеческими ресурсами.

**Ключевые слова:** система менеджмента качества, человеческие ресурсы, управление человеческими ресурсами, экономический эффект, затраты на персонал.

К руководству любого предприятия приходит понимание того факта, что для обеспечения конкурентных преимуществ организации, повышения эффективности деятельности предприятия и его возможностей, получения новых и расширение старых рынков сбыта выпускаемой продукции необходимым является упорядочивание всех направлений деятельности предприятия.

Одним из возможных направлений работы по данной теме будет являться внедрение в организации системы менеджмента, основанной на международных стандартах серии ИСО 9000:2015, в которую интегрированы существующие в организации системы управления различными процессами и ресурсами (финансы, человеческие ресурсы, маркетинг, логистика и т.п.) [1].

Начиная с 50-х годов 20-го века, учёные мирового сообщества ведут исследования по совершенствованию деятельности предприятия на основе применения СМК. Примером этому служат премия Деминга, система бездефектного изготовления продукции (БИП), Многие предприятия, которые успешно развивают свой бизнес, заявляют о разработанности СМК организации. Однако, как показывает кадровая статистика предприятий, даже для них является характерной динамика в повышении показателей текучести кадров. В частности, это можно объяснить формальным подходом к человеческим ресурсам организации.

СМК представляет собой совокупность организационных структур, методик, ресурсов и процессов, которые необходимы

для руководства качеством. СМК используется для постоянного улучшения деятельности предприятия, для повышения конкурентоспособности предприятия на национальном и мировом рынках.

Одной из приоритетных задач, стоящих перед предприятиями, является повышение качества продукции, которая будет являться конкурентоспособной на рынке товаропроизводителей. Перспективным для ее решения представляется эффективное управление ресурсами в СМК предприятия, в том числе и человеческими ресурсами, что подтверждает актуальность рассматриваемой темы.

Человеческие ресурсы представляют собой трудоспособное население, которое в свою очередь является материальной основой человеческого потенциала, характеризующего степень развития физических и духовных способностей человека.

Человеческие ресурсы выступают не только ведущим аспектом социального и экономического развития страны, но также главным богатством каждого предприятия. Человеческие ресурсы интегрируют профессиональные, квалификационные и психофизиологические аспекты, профессиональные компетенции, знания, капитализацию, а также креативность. Кроме того, говоря о персонале организации, важно принимать во внимание многочисленные социальные факторы [2]. Именно такой подход к понятию человеческие ресурсы служит импульсом не только к развитию экономики страны, но и самого работника, и общества в целом.

Современная концепция управления человеческими ресурсами опирается на следующие положения:

- персонализация, т.е. индивидуальный подход ко всем сотрудникам, который осуществляется в пределах совмещения интересов как компании, в которой он работает, так и его личных интересов;

- осознание проблемы дефицита квалификационного и высококвалифицированного персонала, что приводит к борьбе за знания, навыки, умения на рынке труда;

- отход от представлений о персонале как о чем-то само собой разумеющемся, что не требует от руководства ни финансовых, ни трудовых, ни временных, ни других затрат.

На сегодняшний день для большинства моделей СМК свойственен подход к кадрам предприятия как к наиболее важному и значимому ресурсу. Стандарт ИСО 9001: 2015 отводит особую роль человеческим ресурсам, тем самым поднимая их на уровень важнейших ресурсов предприятия.

Главная цель системы управления качеством человеческих ресурсов заключается в рациональном формировании, использовании и совершенствовании определенного качества человеческих

ресурсов, который будет соответствовать современным условиям развития социума, и, который будет способствовать повышению эффективности, повышению конкурентоспособности, а также улучшению качества жизни.

Управление человеческими ресурсами рассматривается как направление управленческой деятельности, в котором человек является наивысшей ценностью [3]. Это связано с тем, что создание новой продукции, обеспечение контроля качества, укрепление экономического положения компании не представляется возможным без сотрудников, которые способны качественно выполнять свою работу. Человеческие ресурсы организации используются для достижения стратегических целей компании, максимизация которого возможна на основе гармонизации индивидуальных и организационных ценностей. Такой подход согласуется с общим пониманием природы человеческих ресурсов в соответствии с международными стандартами ИСО 9000, где персонал организации выступает, с одной стороны, как важнейший ресурс, который определяет конкурентоспособность и успех предприятия, а с другой, как внутренний потребитель системы вознаграждения (например, заработной платы и различных льгот, значимости работы, карьерного продвижения, программ обучений), которая предлагается сотрудникам за качественный и производительный труд.

При оценке экономической эффективности управления человеческими ресурсами возникает необходимость рассмотрения таких основополагающих терминов, как «экономический эффект управления» и «затраты на персонал предприятия».

Экономическая эффективность предусматривает сопоставление затраченных ресурсов и полученных конечных результатов деятельности предприятия. Рост производительности труда и годовой экономической эффект являются основными показателями оценки экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления человеческими ресурсами.

Повышение экономической эффективности предусматривает получение наилучших конечных результатов с наименьшими затратами.

Проведение анализа следующих показателей выражает экономический эффект управления человеческими ресурсами.

1. К показателям общей экономической эффективности организации относят:

- прибыль организации;
- себестоимость продукции организации;
- стоимость управленческих расходов;
- показатель, отражающий внедрение научно-технического прогресса.



2. К показателям качества и результативности труда, которые определяют результаты деятельности персонала конкретной службы относят:

- производительность труда организации;
- увеличение выпуска продукции организации вследствие роста производительности труда и улучшение ее качества;
- соотношение темпа роста заработной платы организации относительно производительности труда;
- потеря рабочего времени в расчете на одного работника;
- удовлетворенность работников трудом, если работа с персоналом основывается на учете социальных аспектов трудовых отношений;
- снижение ущерба вследствие текучести кадров;
- экономия средств за счет сокращения сроков обучения, благодаря подбору профессионально подготовленных работников;
- повышение квалификации работников;
- увеличение объема продукции и, как следствие, рост выручки организации.

Затраты на персонал предприятия – это интегральный показатель, который объединяет все расходы на привлечение, вознаграждение, стимулирование, развитие, социальное обеспечение, организацию труда и улучшение его условий, увольнение персонала, а также обеспечение системы кадровой службы. Таким образом, затраты на персонал возникают при выполнении функций, которые связаны с использованием персонала предприятия. Кроме того, затраты на персонал современный менеджмент рассматривает не только как цену приобретения кадров, но и определяет их с позиций будущей ценности для организации.

Необходимо учитывать, что расходы на персонал могут периодически увеличиваться. Во-первых, это связано с привлечением новых сотрудников, которые имеют более высокую квалификацию, во-вторых, с появлением дополнительных затрат собственных средств предприятия на переподготовку кадров, сохранение здоровья, организацию труда и отдыха.

#### **Список использованных источников.**

1. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова, В. И. Зубкова. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 183 с.

2. Ахмадуллин И.Р., Фатхуллина Л.З. Особенности конфликтов в организации: социальный аспект // Управление устойчивым развитием. – 2018. №2. С. 42-46.

3. Конфликтология сфер социальной жизни: учебное пособие / С.А. Сергеев [и др.]. - Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2014. - 468 с.

## **HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION'S QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AND ITS EFFECTIVENESS**

**D.R. Kadyrova**

*FSBEI HE «Kazan national research technological university»,  
Kazan, Russia*

The article discusses the relevance of human resource management in the organization's management system and its effectiveness. The development and implementation of the quality management system (QMS) of an organization is considered today as one of the factors for increasing its competitiveness in the market of manufacturers, and effective management of its resources, including human resources, is an urgent need. The indicators of economic efficiency of human resources management are considered.

**Keywords:** quality management system, human resources, human resource management, economic effect, personnel costs.

УДК 338

## **ИНФОРМАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

**Д.Р. Каримова**

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,  
г. Казань, Россия*

В настоящее время идет эпоха информатизации общества. В условиях изменений факторов внешней и внутренней среды современной организации, а также увеличение роли информации, успешно развиваться может только организация, которая эффективно управляет информационным элементом своей организационной культуры, адаптируя её к новейшим реалиям деятельности, стратегиям формирования, что дает возможность ориентировать персонал компании на достижение общих стратегических целей, стоящих перед ней.

**Ключевые слова:** информация, управление, организация, менеджмент, информационные технологии.

Передача актуальной и достоверной информации, является важным фактором для нормального развития и успешного функционирования современной организации.

Анализ информационных данных помогает достичь согласования как в действиях отдельных субъектов, так и организации в целом. Каждая управляющая система – совокупность субъекта и объекта управления, взаимодействующие по каналам прямой и обратной связи, а также протекают потоки информации.

Информация – это научное понятие, которое объясняет смысл объектов и явлений окружающей среды, их параметров, свойств, а также состояний, уменьшающих существующую о них степень неясности, неполноты знаний.

В концепции управления, объектом изучения которой являются главные правила управления, то есть развития систем управления, информацией называются сообщения, получаемые из внешнего мира при адаптивном управлении (комплекс методов теории управления, допускающих синтез системы управления, которые, как раз, имеют возможность изменять параметры регулятора или структуру регулятора в соответствии с изменениями параметров объекта управления или внешних возмущений, влияющих на объект управления).

Цель информационного менеджмента – направленное применение информации и данных в качестве ресурса, который обеспечивает достижение стратегических целей организации в развитии своего бизнеса, руководство информационной системой и её ресурсами.

Значение информации для управления до такой степени очевидно, что, кажется, что отсутствует необходимость задерживаться на этом вопросе. Однако в самом процессе информационные управляющие системы, электронное технологическое обеспечение развиваются настолько динамично, что незначительное замедление в исследовании и освоении непременно выводит организацию, учреждение, предприятие на периферию развития.

Для организации информация становится стратегическим ресурсом, что в свою очередь помогает повысить ее конкурентные преимущества, а также позволяет принимать своевременные стратегически верные решения. Невозможность поступления данных к управляющей среде создает препятствия даже для ее существования.

Организация управления, в основе которой находится информация о состоянии экономического объекта и информация, поступающая из внешней среды, устанавливает задачи функционирования экономического объекта и вырабатывает директивы, воздействующие на объект управления (прямая связь).

С информацией работают все специалисты управления от руководителей, выполняющих организационно-административные

операции, до технического персонала, выполняющего информационно-технические операции.

Для маленьких компаний возможно обойтись одним или парой специалистов, конкретно выделенными для работы с информацией.

На крупных и средних организациях с большой степенью дифференциации бизнеса или со значительным объемом, присутствующим документообороту, является весьма рациональным сформировать собственный информационный отдел, или подразделение (департамент) для сбора, хранения и обработки данных, разделения и контроля прав доступа к ним, координации информационных потоков и пучков.

Руководство компании обязано совершенно ясно представлять себе, какие возможности обеспечивает полноценная, развитая корпоративная информационная система. На внутрифирменные отделения информационной системы ложится роль информационно-технологического обеспечения процесса организации.

#### **Список использованных источников.**

1. Венделеева М.А. Информационные технологии в управлении / М.А. Венделеева, Ю.В. Вертакова. – М.: Юрайт, 2016. – 464 с.
2. Ивасенко А.Г. Информационные технологии в экономике и управлении / А.Г. Ивасенко, А.Ю. Гридасов, В.А. Павленко. – М.: КноРус, 2017. – 154 с.
3. Логинов В.Н. Информационные технологии управления. – М.: КноРус, 2016. – 240 с.
4. Моргунов А.Ф. Информационные технологии в менеджменте. – М.: Юрайт, 2017. – 268 с.

## **INFORMATION AS A TOOL OF THE ORGANIZATION MANAGEMENT SYSTEM**

**D.R. Karimova**

*FSBEI HE «Kazan state power engineering university»,  
Kazan, Russia*

Modern society lives in the era of informatization. In the conditions of increasing changes in the factors of the external and internal environment of a modern organization and the strengthening of the role of information, only an organization that effectively manages the information component of its organizational culture, adapting it to the new realities of activity, development strategies, allows you to orient all the functional services of the organization to achieve the common strategic goals facing it.

**Keywords:** information, management, organization, management, information technologies.

## ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЕКТИРОВАНИЯ КАНАЛОВ СНАБЖЕНИЯ АВИАЦИОННОГО ПРОИЗВОДСТВА

**Е.А. Кирюхина, О.Ф. Соколова**

*ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный технический университет»  
ОСП «Институт авиационных технологий и управления», г. Ульяновск, Россия*

В статье раскрывается роль закупочной деятельности в формировании общей эффективности предприятия самолетостроительной отрасли, а также возможность формирования единого отраслевого банка данных поставщиков.

**Ключевые слова:** самолетостроительное производство, закупочная деятельность, заключение контрактов, банк данных поставщиков, моделирование.

Снабжение на предприятии - совокупность действий направленная на обеспечение предприятия необходимыми товарами, работами или услугами. Процедура закупок играет важную роль в организации деятельности авиастроительного предприятия. Закупочная деятельность имеет основной целью обеспечение входных потоков, необходимых для осуществления производственных процессов, и включает, в том числе, заключение контрактов поставки, осуществление поступления заказов, контроля количества и качества, передачи на склады структурных подразделений. Реализация своевременного и качественного выполнения запланированной программы закупок для организации производственных процессов играет одну из важных ролей в авиастроительной отрасли.

Проблемы, существующие в области закупочной деятельности, на данный момент можно сформулировать следующим образом. Во-первых, на сегодняшний день, в России назрела необходимость перестроения системы оценки рисков при заключении контрактов с новыми участниками закупок с учетом интенсивного развития роли искусственного интеллекта в этом процессе [1]. Во-вторых, в нашей стране отсутствует механизм отраслевой проверки поставщиков, подрядчиков, исполнителей, найти информацию об участнике закупки в открытом доступе достаточно сложно. Третья проблема касается расширения радиуса проверки поставщика товаров, работ, услуг. Например, заказчику необходимо проследить всю цепочку поставок, чтобы понять, не заказывают ли поставщики продукцию у компаний, которые нарушают принцип заказчика.

Данные проблемы лежат в плоскости общей политики и социальной ответственности. При этом два базовых документа в сфере закупок - Федеральный закон №44-ФЗ [3] и Федеральный закон №223-ФЗ [2],

регламентирующие порядок осуществления закупок, не прописывают в качестве обязательного регламента углубленную проверку.

Актуальность данной темы определяется тем, что требования сегодняшних реалий ставят необходимостью не только защиту от недобросовестных поставщиков, но и создать банк данных новых с оценкой их показателей по разным направлениям, учитывая то, что ошибки, совершенные на этапе закупок, имеют очень высокую стоимость в связи со спецификой отрасли.

На современном уровне внедрения в управление принципов менеджмента качества одной из приоритетных задач определяется развитие конкурентоспособности поставщиков авиационного производства. Сегодня проблема поиска субъектов, предоставляющих заказчику свои коммерческие предложения на выполнение поставки товара, выполнения работ и оказания услуг усложняется, потому что одним из ключевых моментов создания конкурсной документации является подготовка документов для заключения контракта. Следовательно, актуальность создания отраслевой единой базы данных по исполнению поставщиками своих обязательств возросла, что также подтверждается наличием исследовательского внимания заинтересованных лиц.

Перспективы дальнейшего развития единой базы данных поставщиков в рамках стратегического планирования можно представить в виде внедрения в этот процесс искусственного интеллекта. Искусственный интеллект сможет определять поставщика на основе информации о нем и потребности заказчика. Участнику нужно будет только согласиться на заключение договора или отказаться от участия в поставке товара, выполнении работ и услуг.

Следует отметить, что в создании единой базы заинтересованы не только потенциальные потребители, но и сами поставщики, так как это дает возможность заявить о себе, показать конкурентные преимущества и сократить затраты на целый комплекс сопровождающих процессов.

Потенциал для развития поставщиков в мире:

1. авиационная отрасль в мире прошла заметную трансформацию от множества разрозненного интегрированного оборудования и ПО, сосредоточенных только на локальных рынках, к консолидированным лидерам глобальной индустрии и широкой базе поставщиков на всех континентах;

2. активное развитие новых авиапромышленных кластеров в странах, обеспечивающих низкие издержки, либо обладающих большим внутренним рынком;

3. все чаще принимаются решения о возврате части процессов обратно в развитые страны. Это связано не столько с ростом стои-

мости производства на развивающемся рынке и желанием поддержать собственный промышленный сектор, сколько с переходом развитых стран на новый технологический уклад, где ключевой фактор успеха – высокая квалификация и производительность специалистов, а не минимальная стоимость труда;

4. для обеспечения надежности и качества поставок, ведущие международные компании используют расширенный набор инструментов, обеспечивающих развитие и укрепление базы поставщиков.

Потенциал для развития поставщиков в России и текущие меры поддержки:

1. авиационная отрасль России до 1980-х годов в целом развивалась в рамках тех же тенденций, что и мировая авиационное производство, за тем исключением, что рыночные механизмы в ней были заменены государственным планированием;

2. развал СССР, экономический спад и последующий системный кризис отрасли существенно ослабили позиции авиационной промышленности и поставили под вопрос ее сохранение, однако ряд мер государственного регулирования 2000-х годов позволил консолидировать выжившие активы и создать базу для дальнейшего развития. При этом реструктуризация авиационной отрасли продолжается и сегодня;

3. работая только на внутреннем рынке, отечественные поставщики не могут выйти на уровень издержек, сопоставимый с компаниями, присутствующими глобально;

4. модель отрасли по-прежнему остается неэффективной: внутри интегрированных структур сохраняется частичная независимость крупных предприятий, существует множество дублирующих друг друга производств и процессов, избыточна степень вертикальной интеграции;

5. в то же время, в современной России еще не было столь сильной поддержки авиационной промышленности, как сейчас: реализуется масштабный перечень мероприятий, как на федеральном, так и на региональном уровне;

6. лидирующие отрасли часто связаны устоявшимися подходами к организации работы на предприятиях, социальной сферой, что обязывает их сохранять устойчивую и неэффективную структуру, которая включает все переделы: от инструментального и заготовительного производства до сборки и испытаний.

**Вывод:** в результате внедрения принципов моделирования и информационно-технической поддержки в процесс отбора поставщиков самолетостроительных производств с одновременным созданием в этом направлении актуального банка данных позволит

сократить затраты на процесс отбора поставщиков, видеть совокупный портфель заказов и оценивать достаточность ресурсов у потенциального поставщика.

#### **Список использованных источников.**

1. Телков, Д.В. Планирование закупок в логистической системе / Д. В. Телков, Н. А. Чхиквадзе. – Текст: непосредственный // OpenScience. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Исследовательская группа «ОМНИБУС», 2019. – С. 18-20.

2. Федеральный закон «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 N 223-ФЗ (последняя редакция). – Текст: электронный // Компания «КонсультантПлюс»: [сайт]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_116964/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116964/) (дата обращения: 06.04.2021).

3. Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 N 44-ФЗ (последняя редакция). – Текст: электронный // Компания «КонсультантПлюс»: [сайт]. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/) (дата обращения: 06.04.2021).

### **OPTIMIZATION OF THE DESIGN OF SUPPLY CHANNELS FOR AVIATION PRODUCTION**

**E.A. Kiryukhina, O.F. Sokolova**

*Ulyanovsk State Technical University, Institute of Aviation Technologies  
and Management, Ulyanovsk, Russia*

The article discusses the role of procurement in the general efficiency formation of the aircraft industry enterprise, as well as the possibility of establishing a single industry-specific database of suppliers.

**Keywords:** aircraft, procurement, contracting, supplier databank, modeling.

УДК 339.1

### **ПОЛУЧЕНИЕ АЭРОПОРТОМ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ВСЛЕДСТВИЕ УСТРАНЕНИЯ НАПАДЕНИЯ ПТИЦ НА САМОЛЕТЫ**

**Е.А. Кирюхина, Г.В. Дмитриенко**

*ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный технический университет»  
обособленное структурное подразделение  
«Институт авиационных технологий и управления», г. Ульяновск, Россия*

В статье характеризуется актуальность направления развития конкуренции предприятий и организаций путем устранения проблем их



управления. Раскрывается роль и возможность формирования конкурентной среды путем доступности и развития аэропортовой деятельности: самолеты должны летать чаще. В статье рассматривается существующая проблема с орнитологической обстановкой в российских аэропортах, с которыми сталкиваются воздушные суда при взлете и посадке. Рассматриваются пути решения проблем как в России, так и за рубежом с целью получения конкурентных преимуществ.

**Ключевые слова:** конкурентное преимущество, орнитологическая обстановка, ущерб, воздушное судно, методология DMAIC.

Конкурентное преимущество — экономическая позиция, в которой производители и поставщики товаров и услуг находятся в уникальном положении отличающем их от аналогичных субъектов на рынке.

Одна из проблем управления предприятиями и организациями в направлении развития конкуренции связана с орнитологической обстановкой в российских аэропортах. Для развития конкуренции необходима быстрая, качественная и своевременная доставка пассажиров и груза воздушными судами.

Лётные происшествия, связанные со столкновениями самолётов с птицами приводят к серьёзным последствиям для людей и техники. Ежегодный ущерб мировых авиакомпаний от подобных происшествий по оценкам экспертов составляет более 1 миллиарда долларов в год.

Для обеспечения конкурентных преимуществ и нахождения оптимального решения проблемы необходимо рассмотреть сложившуюся ситуацию с помощью методологии DMAIC. Ниже перечислены причины выбора этой методологии.

Критерии проблемы, при которых без DMAIC не обойтись.

1. Когда проблема достаточно сложная. В сложившейся ситуации причины появления птиц в районах аэропорта известны, но решения текущей проблемы не дают полноценных результатов. Чтобы понять основу существующей проблемы, необходимо провести анализ различных областей и обнаружить повторяющиеся признаки, приводящие к данной ситуации.

2. Когда риски внедряемых решений крайне высоки. Использование инструмента DMAIC позволит провести моделирование ситуации решения проблемы с появлением птиц на взлетно-посадочной полосе до реального внедрения нового инструмента решения проблемы.

Рассмотрим ход решения проблемы с помощью алгоритма DMAIC:

DEFINE (определение):

К факторам появления птиц в аэропортах относятся городские свалки, сезонная миграция и исторически сложившееся гнездование птиц недалеко от данной территории.

Методы борьбы по сокращению диких птиц в аэропортах делятся на:

1. Технические: акустические установки [1], газовые пушки, лазерные установки;
2. Природные: удаление свалок; содержание коз, овец и лам; живые соколы и ястребы (рис. 2); а в Европе - обученные собаки бордер-колли (рис. 1).

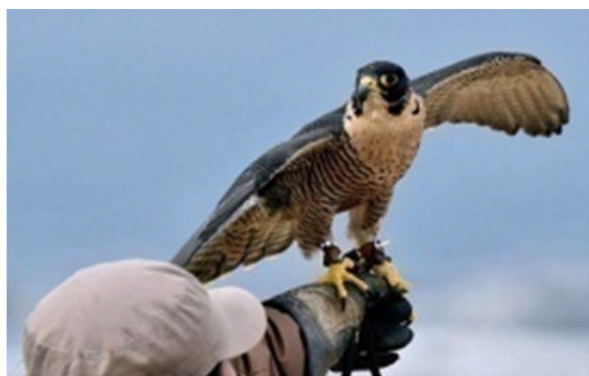


Рисунок 1 - Бордер-колли

Рисунок 2 - Пернатый помощник

В результате столкновения воздушные суда получают физический ущерб в местах двигателя, окна кабины, фюзеляжа и носовой части.

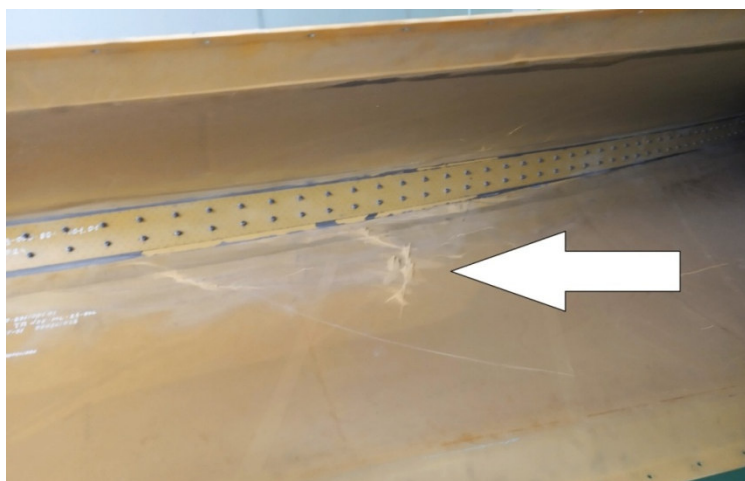


Рисунок 3 - Степень повреждения крыла самолета (вид изнутри)

Для эксперимента была смоделирована ситуация разрушения крыла самолета свежим мясом курицы летящей в крыло самолета

с заданного расстояния и соответствующей скоростью. Результат экспериментального столкновения представлен на рисунке 3.

**MEASURE** (измерение):

В таблице 1 приведены экономические расходы связанные с содержанием четырех живых птиц и четырех орнитологов в месяц. Заработная плата взята за февраль 2021 года [3], остальные данные актуальны на момент публикации из открытых источников и имеют приблизительный характер.

Таблица 1 - Экономические расходы связанные с содержанием живых птиц и орнитологов

Наименование	Ед. изм.	Кол-во	Цена за ед., руб.	Сумма, руб.
<b>Птицы живые (соколы, ястребы)</b>				
Стоимость птицы (ориентировочно)	Шт.	4	25 000,00	100 000,00
Обучение птицы	Шт.	4	51 000,00	204 000,00
Вольер	Шт.	4	30 000,00	120 000,00
Изготовление клубочка (раз в год)	Шт.	4	3 000,00	12 000,00
Шейный бубенец (раз в год)	Шт.	4	1 000,00	4 000,00
Еда для птиц в сутки	Шт.	4	500,00	2 000,00
<b>Орнитолог</b>				
Зарплата орнитолога	Чел.	4	50 000,00	200 000,00
Начисления на зарплату орнитолога (30,2%)	Чел.	4	15 100,00	60 400,00
<b>Спецодежда</b>				
Спецодежда для орнитолога, в т.ч. Куртка, брюки, обувь, перчатка и т.д. (комплект на 2 года)	Комплект	4	10 000,00	40 000,00
Вабило (раз в 2 года)	Шт.	4	1 000,00	4 000,00
Сумки, жилеты (раз в 2 года)	Комплект	4	15 000,00	60 000,00

С учетом продолжительность жизни соколов и ястребов в аэропортах приблизительно 10 лет, затраты за это время составят более 47 млн.рублей.

**ANALYZE** (анализ): анализ ситуации показал причины неэффективности использования существующих методов. Птицы привыкают к громким звукам, яркому свету; современные технологии развития самолетов делает их менее шумными; соколы и ястребы могут улететь и не вернуться, например, в следствии гибели; отсутствие во многих городах компаний занимающихся тренировкой хищных птиц.

**IMPROVE** (улучшение): в качестве решения проблемы можно внедрить беспилотные летательные аппараты вместо хищных птиц и прочих установок. Например, зарубежная компания Festa

изобрела роботизированную птицу **орнитоптер** — робот с крыльями [2]. Весит всего 450 гр. и имеет очень простой приводной механизм. В птицу встроена камера (рис.4).

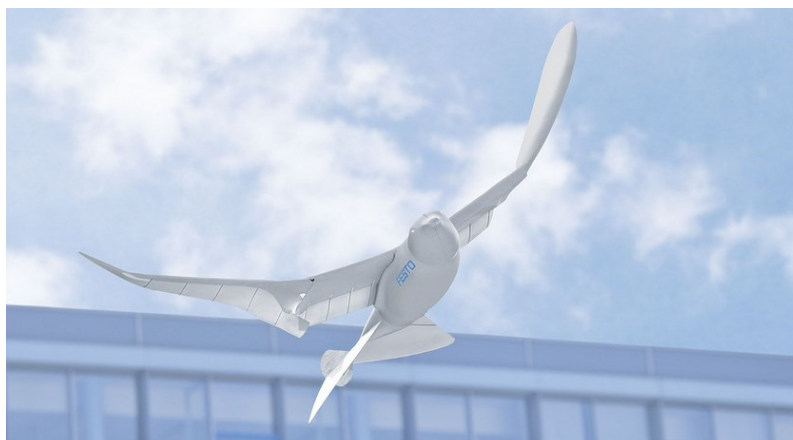


Рисунок 4 - Орнитоптер - крылатый дрон

#### CONTROL (контроль):

Благодаря методике DMAIC найдено оптимальное решение. Необходимо доработать роботизированное устройство, добавить устрашающий цвет оперения под хищную птицу, издаваемый звук, камеру наблюдения, динамик, а также разместить по периметру аэропорта и в местах скопления свалок датчики по обнаружению диких птиц.

Для примера рассматривается аэропорт «Пулково» [4]. Одна роботизированная птица летает на площади 450 га. Аэропорту потребуется внедрить 3 устройства устранения нападения птиц на самолеты. С учетом приблизительной стоимости одного орнитоптера 7,5 млн.рублей и отказом от услуг орнитологов и живых птиц, расходы снизятся примерно в 2 раза.

Выводы: при решении орнитологической проблемы аэропорт получит конкурентное преимущество в виде увеличения количества авиаперевозок, повышения безопасности на взлетно-посадочной полосе и снижение рисков крушения воздушных судов.

#### Список использованных источников.

1. Оборудования для защиты от птиц. - URL: <https://otpu-givateli.ru/choose-by-object/19-for-aviation> (Дата обращения: 20.03.2021). - Текст: электронный.

2. Экотехника. Орнитоптеры — крылатые дроны, имитирующие птиц (видео). Дата обновления: 19.01.2018. URL: <https://ecotechnica.com.ua/technology/3057-ornitoptery-krylatye-drony-imitiruyushchie-ptits-video.html>. (Дата обращения: 21.03.2021) - Текст электронный.

3. Trud.com. Портал по трудоустройству, поисковая система для работодателей и соискателей. Раздел: статистика зарплат. Дата обновления: ежедневно. URL: <https://russia.trud.com/salary/692/83820.html>. (Дата обращения: 23.03.2021) - Текст: электронный.

4. 47news. Соколы и ястребы «Пулково» больше не товарищи. Чаек и ворон пугают технологиями. Дата обновления: 16.08.2019. - URL: <https://47news.ru/articles/160845/> (дата обращения: 23.03.2021). - Текст: электронный.

## **AIRPORT GAINING COMPETITIVE ADVANTAGE BY ELIMINATING BIRD ATTACKS ON PLANES**

**E. A. Kiryukhina, G. V. Dmitrienko**

*Ulyanovsk State Technical University separate structural division  
"Institute of Aviation Technologies and Management", Ulyanovsk, Russia*

The article describes the relevance of the direction of competition development of enterprises and organizations by eliminating the problems of their management. The role and possibility of creating a competitive environment through the availability and development of airport activities are revealed: planes should fly more often. The article deals with the existing problem with the ornithological situation in Russian airports, which aircraft face during take-off and landing. The ways of solving problems both in Russia and abroad in order to gain competitive advantages are considered.

**Keywords:** competitive advantage, ornithological situation, damage, aircraft, DMAIC methodology.

УДК 338.47

## **ОЦЕНКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕКОТОРЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ПРИМОРСКОГО КРАЯ В АСПЕКТЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

**Н.А. Кожина, А.А. Вишневская, Э.Е. Емелюшкина**

*Владивостокский филиал ГКОУ ВО «Российская таможенная академия»,  
г. Владивосток, Россия*

В статье исследуются показатели деятельности предприятий, осуществляющих добычу и переработку крабов как одного из направлений рыбной промышленности, проводится оценка факторов, влияющих на их конкурентоспособность, выявляются особенности и проблемы их функционирования.

**Ключевые слова:** рыбная промышленность, добыча краба, платежеспособность, рентабельность, конкурентоспособность.

Приморский край является одним из наиболее благоприятных регионов не только Дальнего Востока, но и России в целом. Именно он представляет значительный интерес для отечественных и иностранных рыбопромышленников, так как располагает уникальными по запасам и разнообразию морскими, водными и биологическими ресурсами, имеющими мировое значение, что обусловлено географическим положением региона, а также наличием особого режима таможенного, налогового, инвестиционного и смешанного регулирования, который носит название «Свободный порт Владивосток».

Приморье отличается крупнейшим рыбохозяйственным комплексом в России, в связи с мощной сырьевой базой, геостратегическим положением края, наиболее благоприятными для бассейна климатическими условиями, наличием незамерзающих и выходящих на Транссибирскую магистраль морских рыбных портов и трудовых ресурсов.

В структуре экономики Приморского края рыбная промышленность занимает одно из лидирующих мест. Особым направлением является добыча живого краба, с целью его дальнейшей продажи за рубеж, преимущественно в страны АТР. Основными видами крабов, которые добывают в Охотском, Беренговом и Японском морях, являются камчатский, синий, равношипый, крабы-стригуны опилио, а также волосатый четырехугольный краб.

В 2019 году была утверждена внесенная Минсельхозом России «Стратегия развития рыбохозяйственного комплекса до 2030 года», направленная на динамичное развитие рыбохозяйственного комплекса, повышение конкурентоспособности отечественных предприятий этой сферы, обновление производственных фондов, уход от сырьевой направленности экспорта путем стимулирования производства продукции с высокой долей добавленной стоимости, создания благоприятных условий для ведения бизнеса и привлечения инвестиций в отрасль.

Каковы показатели компаний, осуществляющих деятельность в сфере добычи крабообразных, и есть ли факторы, негативно влияющие на их конкурентоспособность. Для анализа были выбраны компании ООО «Восход» и ООО «Примкраб» как характерные хозяйствующие субъекты в этом направлении. Показатели, характеризующие результативность и эффективность их деятельности представлены в табл. 1.

Как видно из табл. 1, оба исследуемых предприятия имеют неоднородную динамику показателей деятельности. Более успешным для ООО «Восход» и ООО «Примкраб» стал 2018 год, когда наблюдается значительный рост практически всех показателей.

Таблица 1 - Показатели деятельности ООО «Восход»  
и ООО «Примкраб» в 2017-2019 гг.

Наименование коэффициента	ООО «ВОСХОД»			ООО «ПРИМКРАБ»		
	2019	2018	2017	2019	2018	2017
Коэффициент текущей (общей) ликвидности (платежеспособности)	2,79	4,05	1,41	0,44	0,49	0,36
Коэффициент «критической оценки» или быстрой (промежуточной) ликвидности	2,59	3,94	1,31	0,39	0,44	0,28
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,58	3,62	1,01	0,002	0,001	0,001
Коэффициент обеспеченности оборотных средств собственными оборотными активами	0,04	0,12	0,03	-1,3	-1,06	-2,22
Коэффициент автономии	0,28	0,58	0,44	-0,33	-0,22	-0,2
Фондоотдача	1,15	1,44	0,67	1,07	1,49	0,12
Общая рентабельность, %	4,27	3,23	1,15	-60,86	-34,30	-371,94
Рентабельность продаж, %	16,23	13,25	13,81	-27,83	-9,82	-3,55
Рентабельность капитала, %	10,01	8,83	2,83	52,4	61,84	100,01

Основной характеристикой конкурентоспособного предприятия является его платежеспособность. На рис. 1. представлен коэффициент текущей ликвидности как ключевой показатель финансового состояния и диагностики банкротства.

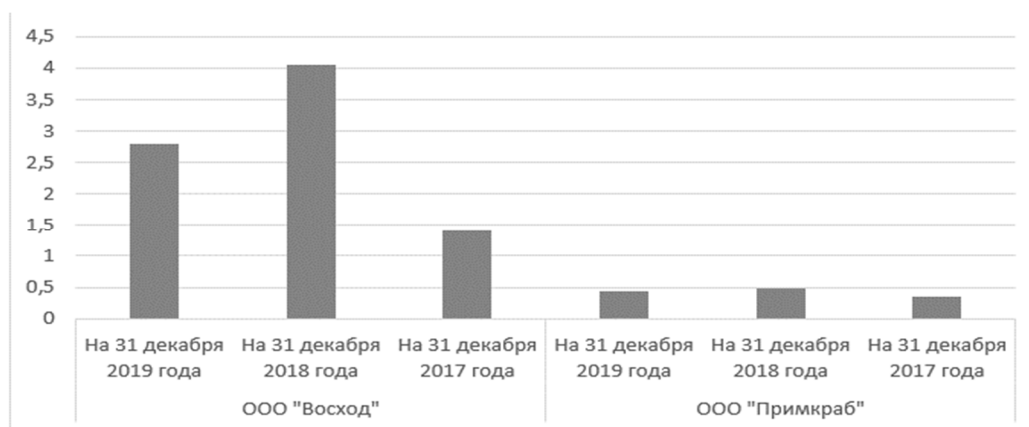


Рисунок 1 - Коэффициент текущей ликвидности ООО «Восход»  
и ООО «Примкраб» в 2017-2019 гг.

ООО «Восход» имеет достаточно высокие показатели текущей ликвидности. ООО «Примкраб» испытывает недостаток текущих активов, поэтому имеет коэффициенты текущей ликвидности в исследуемом периоде ниже нормы.

Табл. 1 и рис.1 позволяют сделать вывод о платежеспособности ООО «Восход» и проблеме с таковой у ООО «Примкраб». Реализация Стратегии развития рыбохозяйственного комплекса до 2030 года возможна только при наличии достаточного объема текущих активов предприятия. На рис. 2 и 3 представлены показатели рентабельности предприятий.

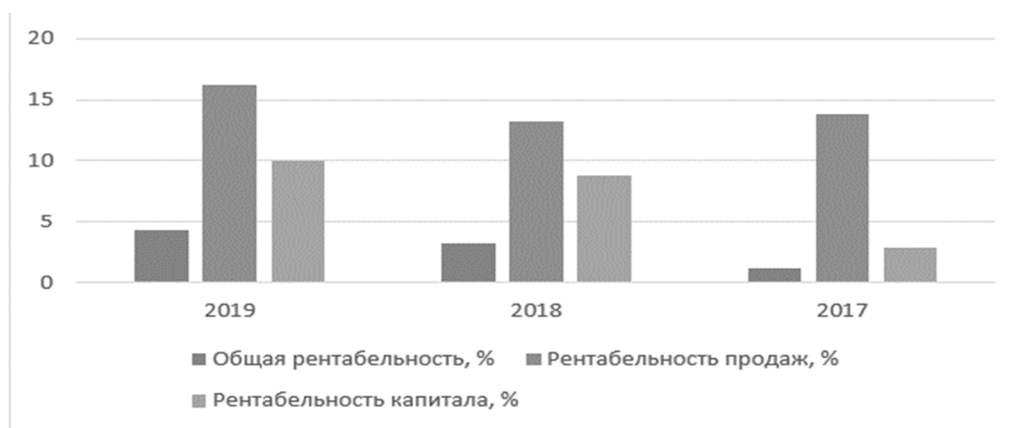


Рисунок 2 - Показатели рентабельности ООО «Восход» в 2017- 2019 гг.

Как видно из рис. 2 показатели рентабельности ООО «Восход» растут в течение периода 2017-2019 гг. Однако показатели рентабельности продаж имеют значение ниже средних по отрасли [1].

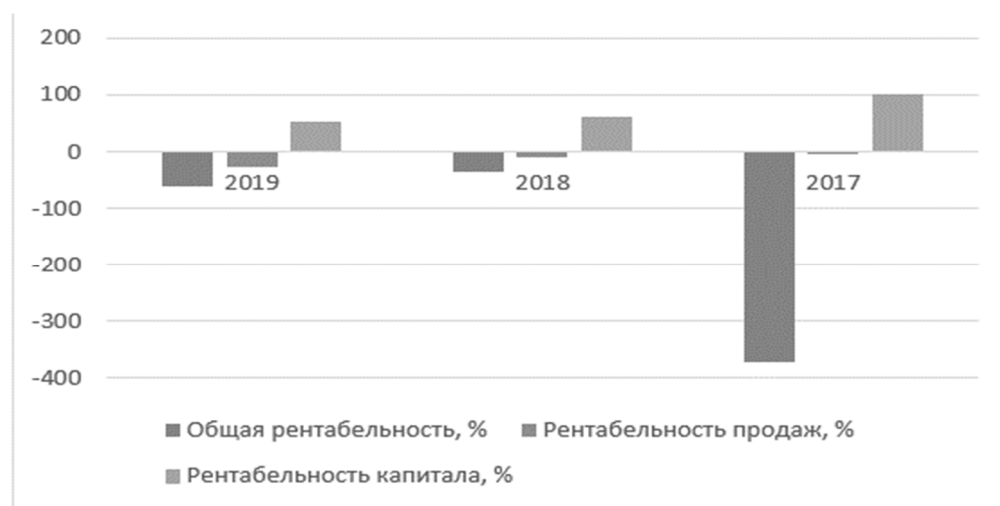


Рисунок 3 - Показатели рентабельности ООО «Примкраб» в 2017-2019 гг.

Показатели рентабельности ООО «Примкраб» отрицательны, что связано с убыточной деятельностью в течение всего периода.



Отсутствие или низкие показатели рентабельности негативно сказываются на конкурентоспособности предприятий сферы добычи крабообразных. Другим фактором, влияющим на успешность деятельности хозяйствующих субъектов, является наличие собственного капитала. Коэффициент автономии (финансовой независимости), отражающий его долю, имеет низкое значение у ООО «Восход». Причем к 2019 году он составляет лишь 28 % (табл. 1). ООО «Примкраб» осуществляет свою деятельность только за счёт заемных средств, так как в течение 2017-2019 годов имеет отрицательное значение собственного капитала.

Особенностью деятельности предприятий по добыче и переработке живого краба является необходимость наличия и развития материально-технической базы. Успешность ее использования характеризует фондоотдача. У обоих предприятий она растет в период 2017-2018 годов и незначительно снижается в 2019 по сравнению с 2018 годом. ООО «Восход» имеет одно судно в собственности и одно в аренде. ООО «Примкраб» является владельцем шести судов. Обновление и модернизация данных основных фондов осуществлена предприятиями как резидентами свободного порта Владивосток в рамках реализации их проектов, направленных на вылов, переработку и выпуск свежемороженого краба. Это положительно влияет на конкурентоспособность ООО «Восход» и ООО «Примкраб», однако сохраняет сырьевую направленность. Данная ситуация является характерной для этой сферы деятельности, так как согласно данным статистики в 2019 году вылов краба составил 96,0 тыс. тонн, а экспорт за рубеж в виде свежемороженого продукта 93,4 тыс. тонн, готовой продукции лишь 1,0 тыс. тонн [2,3]. В 2020 году ситуация сталась прежней. Вылов краба составил 91,6 тыс. тонн, а экспорт – 86,0 и 1,7 тыс. тонн соответственно [2,3].

Влияние на деятельность предприятий оказывают аукционы квот на добычу краба, так как в случае неудачного промысла возникает необходимость привлечения заемных средств для покупки лотов. Это становится проблематичным для компаний, имеющих проблемы с финансовым состоянием как у ООО «Примкраб». Тем более, что по данным статистики других стран АТР импорт крабов составляет больше, чем экспорт в эти страны по данным российской статистики. Причиной является браконьерство. Предприятия, осуществляющие легальную деятельность, имеют недобросовестных конкурентов в лице судов, ведущих незаконную добычу и переработку краба.

Рыболовство, в том числе сфера добычи крабообразных, в России является одной из немногих отраслей, которая имеет ориентированность на экспорт. Отечественные предприятия занимают

определенные сегменты на этом рынке и являются достаточно конкурентоспособными. Однако нестабильность российской экономики, наличие браконьеров, недостаток текущих активов приводит к проблемам в их результативности и эффективности деятельности. Выходом является специальный экономический режим свободного порта Владивосток, предоставляющий благоприятные условия для деятельности и позволяющий получить инвестиции.

#### **Список использованных источников.**

1. Среднеотраслевые показатели, характеризующие финансово-хозяйственную деятельность налогоплательщиков [https://www.nalog.gov.ru/m77/taxation/reference\\_work/conception\\_vnp/](https://www.nalog.gov.ru/m77/taxation/reference_work/conception_vnp/)
2. Статистика добычи (вылова) водных биологических ресурсов <http://fish.gov.ru/otraslevaya-deyatelnost/ekonomika-otrasli/statistika-i-analitika>
3. Экспорт и импорт Российской Федерации рыбы, рыбопродуктов и морепродуктов <http://fish.gov.ru/otraslevaya-deyatelnost/ekonomika-otrasli/statistika-i-analitika>

### **EVALUATION OF THE PERFORMANCE INDICATORS OF SOME FISHING ENTERPRISES OF THE PRIMORSKY REGION IN THE ASPECT OF COMPETITIVENESS**

**N. And. Kozhina, A.A. Vishnevskaya, E.E. Emelyushkina**

*Vladivostok Branch SSEI HE «Russian Customs Academy»,  
Vladivostok, Russia*

The article examines the performance indicators of enterprises engaged in the extraction and processing of crabs as one of the areas of the fishing industry, evaluates the factors affecting their competitiveness, identifies the features and problems of their functioning.

**Keywords:** slave industry, crab hunting, solvency, profitability, competitiveness.

УДК 65.015.13

### **МЕСТО OLAP В ИНФОРМАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**М.В. Косицкий**

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет путей сообщения»,  
г. Новосибирск, Россия*

Произведено описание технологии обработки данных OLAP, заключающееся в подготовке суммарной информации на основе больших массивов данных, структурированных по многомерному принципу, а также приведен пример применения технологии OLAP.

**Ключевые слова:** OLAP, хранилище данных, OLAP-инструмент, база данных, БД OLAP, анализ данных.

Термин "OLAP" неразрывно связан с термином "хранилище данных" (Data Warehouse). Определение, сформулированное "отцом-основателем" хранилищ данных Биллом Инмоном: "Хранилище данных - это предметно-ориентированное, привязанное ко времени и неизменяемое собрание данных для поддержки процесса принятия управляющих решений".

Данные в хранилище попадают из оперативных систем (OLTP-систем), которые предназначены для автоматизации бизнес-процессов. Кроме того, хранилище может пополняться за счет внешних источников, например, статистических отчетов. Зачем строить хранилища данных - ведь они содержат заведомо избыточную информацию, которая и так "живет" в базах или файлах оперативных систем?

Ответить можно кратко: анализировать данные оперативных систем напрямую невозможно или очень затруднительно. Это объясняется различными причинами, в том числе разрозненностью данных, хранением их в форматах различных СУБД и в разных "уголках" корпоративной сети. Но даже если на предприятии все данные хранятся на центральном сервере БД (что бывает крайне редко), аналитик почти наверняка не разберется в их сложных, подчас запутанных структурах.

Таким образом, задача хранилища - предоставить данные для анализа в одном месте и в простой, понятной структуре.

Есть и еще одна причина, оправдывающая появление отдельного хранилища - сложные аналитические запросы к оперативной информации тормозят текущую работу компании, надолго блокируя таблицы и захватывая ресурсы сервера.

Централизация и удобное структурирование - это далеко не все, что нужно аналитику. Ему ведь еще требуется инструмент для просмотра, визуализации информации. Традиционные отчеты, даже построенные на основе единого хранилища, лишены одного - гибкости. Их нельзя "покрутить", "развернуть" или "свернуть", чтобы получить желаемое представление данных. Данные возможности предоставляет инструмент анализа OLAP.

Хотя OLAP и не представляет собой необходимый атрибут хранилища данных, он все чаще и чаще применяется для анализа накопленных в этом хранилище сведений.

Оперативные данные собираются из различных источников, очищаются, интегрируются и складываются в реляционное храни-

лице. При этом они уже доступны для анализа при помощи различных средств построения отчетов. Затем данные (полностью или частично) подготавливаются для OLAP-анализа. Они могут быть загружены в специальную БД OLAP или оставлены в реляционном хранилище. Важнейшим его элементом являются метаданные, т. е. информация о структуре, размещении и трансформации данных. Благодаря им обеспечивается эффективное взаимодействие различных компонентов хранилища.

В общем понимании можно определить OLAP как совокупность средств многомерного анализа данных, накопленных в хранилище.

OLAP предоставляет удобные быстродействующие средства доступа, просмотра и анализа деловой информации. Пользователь получает естественную, интуитивно понятную модель данных, организуя их в виде многомерных кубов (Cubes). Осями многомерной системы координат служат основные атрибуты анализируемого бизнес-процесса. Например, для продаж это могут быть товар, регион, тип покупателя. В качестве одного из измерений используется время. На пересечениях осей - измерений (Dimensions) - находятся данные, количественно характеризующие процесс - меры (Measures). Это могут быть объемы продаж в штуках или в денежном выражении, остатки на складе, издержки. Пользователь, анализирующий информацию, может "разрезать" куб по разным направлениям, получать сводные (например, по годам) или, наоборот, детальные (по неделям) сведения и осуществлять прочие манипуляции, которые ему придут в голову в процессе анализа.

OLAP применим везде, где есть задача анализа многофакторных данных. Вообще, при наличии некоторой таблицы с данными, в которой есть хотя бы одна описательная колонка (измерение) и одна колонка с цифрами (меры или факты) OLAP-инструмент, как правило, будет эффективным средством анализа и генерации отчетов.

### **Список использованных источников.**

1. Введение в OLAP и многомерные базы данных [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://blog.iteam.ru/vvedenie-v-olap-i-mnogomernye-bazy-dannyh/>, свободный (дата обращения: 20.04.2021).

2. OLAP системы [Электронный ресурс]- Режим доступа: [https://www.kpms.ru/Automatization/OLAP\\_system.htm](https://www.kpms.ru/Automatization/OLAP_system.htm), свободный (дата обращения: 21.04.2021).

3. OLAP [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/OLAP#:~:text=OLAP%20\(англ.%20online%20analytical%20processing%20,данных%2C%20структурированных%20по%20многомерному%20принципу](https://ru.wikipedia.org/wiki/OLAP#:~:text=OLAP%20(англ.%20online%20analytical%20processing%20,данных%2C%20структурированных%20по%20многомерному%20принципу), свободный (дата обращения: 21.04.2021).

## THE PLACE OF OLAP IN THE INFORMATION STRUCTURE OF THE ENTERPRISE

**M.V. Kositsky**

*FSBEI HE «Siberian State University of Railway Engineering»,  
Novosibirsk, Russia*

The article describes the OLAP data processing technology, which consists in the preparation of summary information based on large data arrays structured according to the multidimensional principle, and also provides an example of the use of OLAP technology.

**Keywords:** OLAP, data warehouse, OLAP tool, database, OLAP database, data analysis.

УДК 331

## ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ

**А.О. Костылев, Л.Н. Петрова**

*ФГБОУ ВО Уральский ГАУ  
г. Екатеринбург, Россия*

В статье рассматривается исследование развития кадрового потенциала организации. Актуальность заключается в том, что устойчивое и лидирующие позиции организации на рынке можно добиться с помощью качественного кадрового обеспечения.

**Ключевые слова:** персонал, кадровый потенциал, организация, карьерное развитие.

Одной из важнейших сфер конкурентных преимуществ является качество трудовых ресурсов. Главной предпосылкой достижения стратегической цели организации является решение вопросов, связанных с кадровым обеспечением и развитием кадрового потенциала. Это обосновывается необходимостью грамотного использования кадрового потенциала, который является важнейшим стратегическим фактором деятельности организации в настоящее время. Эффективность деятельности компании в жестких условиях конкурентной борьбы на рынке в первую очередь зависит от его сотрудников, их знаний, профессионализма, квалификации, мотивации, дисциплины [3, с.224].

Современный этап развития экономики связан с новым взглядом на человека как на важнейший фактор экономического роста, ведь количественный и качественный состав кадров в компании в значительной степени определяет возможности развития и совершенствования всей компании в целом.

Исследуемая организация зарегистрирована в 2012 году, выполняет как производственные услуги: техническое обслуживание и ремонт автомобилей, так и непроизводственные: услуги по продаже автомобилей, запасных частей и материалов. Для того, что бы оценить возможность профессионально – должностного развития персонала исследуемой организации был проведен опрос сотрудников. В данном опросе добровольно приняли участие 90 сотрудников.

Проведенный опрос показал следующие результаты: на вопрос «Удовлетворяет ли Вас сложившаяся система развития в организации? Положительный ответ дали 23% сотрудников, 68% опрошиваемых не удовлетворены сложившейся системой развития в организации, затруднились с ответом – 9%, большинство сотрудников, которые приняли участие в опросе, не удовлетворяет система карьерного развития.

На вопрос: «Имеете ли Вы возможности профессионального развития в организации?» Результаты полученных ответов показали, что 65% участников опроса, считают, что они не имеют профессионального развития в организации, при этом 35% сотрудников ответили утвердительно на данный вопрос.

Вопрос: «Связываете ли Вы свою карьеру с возможностью построения ее в организации?» покажет мнение сотрудников о возможности построения карьеры в организации. Результаты ответов распределились следующим образом: 38% опрошиваемых связывают свою карьеру с данной организацией, 45% сотрудников напротив, не видят свое развитие карьеры в организации, 17% - затруднились с ответом.

Исходя из полученных результатов, можно сделать вывод, что сотрудники, которые не связывают свою карьеру с данной организацией, вскоре покинут ее, в поиске нового места.

На следующий вопрос: «Ощущаете ли Вы реальную возможность личного профессионального развития в организации?» у большинства сотрудников нет ощущения реальной возможности личного карьерного роста (63%), лишь 9% опрошиваемых реально имеют цель и знают, как построить свою карьеру в организации, 24% персонала затруднились ответить.

На вопрос: «Что, по Вашему мнению, следует предпринять для того, чтобы дать персоналу реальную возможность карьерного развития?» Из полученных результатов следует что: 62% сотрудников считают, что следует внедрить систему по продвижению и развитию персонала в организации, 22% опрошиваемых хотели бы получать квалифицированную помощь в планировании и реализации своей карьеры, 16% хотели бы участвовать в карьерном резерве.

Опрос персонала о реализации карьерного развития в организации выявил следующие проблемы:

1) большинство сотрудников не удовлетворены сложившейся системой профессионального развития (68%)

2) наибольшее количество участников опроса утверждают, что они не имеют хорошие возможности для профессионально-должностного развития (63%);

3) 45 % сотрудников связывают свою карьеру с работой в организации.

Диагностируя профессиональное продвижение персонала в исследуемой организации можно сделать вывод, что система продвижения и развития у сотрудников отсутствует.

В исследуемой организации не определен конкретный человек, который мог бы оказывать помощь работникам в разработке целей и плана профессионального продвижения.

Сотрудники не могут претендовать на вакансию в данной организации, так как информирование о наличии вакансии внутри организации отсутствует. Продвижение сотрудников возможно в рамках кадрового резерва, но отбор в кадровый резерв проводится формально. На данный момент отсутствует конкурс для отбора, что бы попасть в кадровый резерв достаточно получить положительную рекомендацию руководителя. Следовательно, можно сделать вывод, что сотрудник с выдающимися способностями, но с неуживчивым характером имеет малые шансы претендовать на своё выдвижение в кадровый резерв. Так же, проведенный опрос, показал, что у сотрудников есть желание в продвижении, но они не ощущают реальной возможности продвижения в организации.

Молодые сотрудник, имеющие высшее образование, опыт работы и желание расти в должности, покидают организацию, так как не видят возможности продвижения.

Исходя из результатов исследования, выявлены следующие проблемы:

1. Отсутствие в организации концепции по развитию и продвижению сотрудников;

2. В организации действует неэффективная система отбора в кадровый резерв;

3. Функции по оказанию помощи персоналу в его продвижении не закреплены.

В целях совершенствования деятельности кадровой службы по управлению деловой карьеры персонала в исследуемой организации предлагаются следующие мероприятия:

1. Разработка концепции по продвижению и развитию сотрудников в организации, которая будет включать оценку мотивации в

продвижении и развитии, оценку текущих результатов работы (оценка компетенций), организацию профессионального развития и составление индивидуального плана развития для сотрудников;

2. Разработка положения по продвижению персонала, в котором будет прописан порядок организации наставничества над сотрудником, порядок разработки индивидуального плана развития.

#### **Список использованных источников.**

1. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 402 с.

2. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 168 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06318-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/451252> (дата обращения: 27.01.2021).

3. Асалиев, А.М. Развитие трудового потенциала: Учебное пособие / Асалиев А.М., Мирзабалаева Ф.И., Алиева П.Р. - М.: НИЦИН ФРА-М, 2016. - 487 с

## **PROFESSIONAL PROMOTION IN THE ORGANIZATION**

**A. O. Kostylev, L. N. Petrova**

*FSBEI HE «Ural state agrarian university»,  
Yekaterinburg, Russia*

The article deals with the study of the development of the personnel potential of the organization. The relevance lies in the fact that a stable and leading position of the organization in the market can be achieved with the help of high-quality staffing.

**Keywords:** personnel, human resource potential, organization, career development.

УДК 336.7

## **РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ**

**С.А. Котова, Л.П. Кузьмина**

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,  
г. Казань, Россия*

С момента начала своей деятельности каждая компания принимает множество управленческих решений, несущих за собой самые разнообразные последствия: от негативных, которые могут привести к краху, до



позитивных, которые приведут к успеху. Поэтому в каждой профессиональной сфере необходимо знать все особенности разработки и принятия решений.

**Ключевые слова:** управленческое решение, банковский менеджмент, управление, альтернатива.

Грамотное управление организацией невозможно без разработки управленческих решений, эффективность которых после их реализации должна привести к успеху. Принимать решения необходимо и в формулировке целей, и в их достижении, и в распределении бюджета, и в подборе персонала, и во многих других сферах деятельности любой компании. Каковы же особенности разработки и принятия решений в банковской сфере?

Банковский менеджмент – это научная сторона управления финансовым бизнесом, которая основывается на практике. Такой менеджмент отличается тем, что управление зависит от постоянно меняющихся внутренних и внешних условий. Грамотное руководство способно противостоять этим изменениям, принимая управленческие решения.

В банке решения принимаются согласно уровня управления:

1. Высший уровень – сам банк в целом. На этом уровне принимаются стратегические, тактические и оперативные решения.
2. Средний уровень – подразделения банка. Принимаются тактические и оперативные решения.
3. Нижний уровень – отделы подразделений банка. Принимаются только оперативные решения.

Для банков существуют отдельные принципы разработки и принятия решений, которым необходимо неукоснительно следовать. Так, существуют следующие принципы, которые прописаны в законах:

1. Банк обязан учитывать интересы банка, вкладчиков, заемщиков, физических и юридических лиц.
2. Банк обязан соблюдать нормы банковского законодательства.

Принимая любое решение, банк опирается на важнейшую функцию: финансовый анализ и прогнозирование. Решая эту задачу, банк использует полученную информацию для планирования ресурсных возможностей банка. По этой же причине анализируется внешний рынок, банки-конкуренты, кредитоспособность населения. Главными направлениями анализа являются:

1. Оценка динамики объемных показателей деятельности банка;
2. Оценка ресурсной базы;

### 3. Оценка состояния активов банка.

Так банк оценивает свое текущее состояние и возможное будущее. Такая функция характеризуется степенью неопределенности, которую необходимо привести к минимуму. Еще одной функцией банковского менеджмента является регулирование. Оно может быть как внутренним, так и внешним. Внешним считается государственное регулирование, к нему относятся лицензии, ограничение деятельности, достаточность капитала, ликвидности, формирование обязательных резервов. Внутреннее регулирование – это улучшение оргструктуры, кадровой политики и контроля.

Контроль – также особая функция банковского менеджмента. Он тоже может быть внутрибанковским и внешним. Внешний контроль осуществляется сторонним аудитором, наблюдательным советом. Внутренний контроль подразумевает соблюдение законодательных норм, внутренних актов и правил.

Как и в любой сфере, у банков есть стратегическое направление. Все начинается с анализа, цель которого – выявление показателей, оказывающих влияние на состояние банка. На основе этого анализа разрабатываются альтернативы и их оценки. Выбор делается в пользу альтернативы, которая приведет к улучшению и укреплению позиций банка. После этого рассматриваются ресурсные возможности для реализации решения. В зависимости от этого определяются сроки достижения. Так, долгосрочное планирование подразумевает перспективы развития, его количественные показатели, программы развития отдельных аспектов деятельности банка. Среднесрочное планирование направлено на конкретную реализацию требований программы развития банка. Ежемесячное планирование, или оперативное, обеспечивает полноту и достоверность данных в короткий промежуток времени, что необходимо для среднесрочного планирования. Ежедневное планирование, по-другому текущее, выполняет функции корректировки оперативных планов на случай, если возникают непредвиденные ситуации и условия.

В целом, процесс разработки и принятия управленческих решений происходит следующим образом:

1. Отделения банка предоставляют Управлению предложения в проекты планирования с точными данными.

2. Управление обобщает и формализует полученные данные и разрабатывает варианты годового финансового плана, которые служат для дальнейшего планирования деятельности.

3. На основе этого плана разрабатывается план размещения и привлечения ресурсов. Далее сведения доводятся до отделений для исполнения.

4. Отделениями предоставляются ежедневные результаты выполнения плана. Управление проводит комплексную оценку всех этапов планирования и полученных результатов. На основе этого вводятся корректировки в дальнейшую работу.

Таким образом, основа управления в любой сфере – это принятие грамотного решения. Однако банковская сфера отличается в данном вопросе некоторыми особенностями, которые делают разработку и принятие решения более сложными, требующими более кропотливого подхода. Принятие управленческих решений становится сложнее из-за множества постоянно меняющихся условий, которые необходимо успеть заметить и попытаться под них подстроиться.

## **DEVELOPMENT AND ADOPTION OF MANAGEMENT DECISIONS IN THE BANKING SECTOR**

**S.A. Kotova, L.P. Kuzmina**

*FSBEI HE «Kazan State Power Engineering University»,  
Kazan, Russia*

Since the beginning of its activity, each company has made many management decisions that carry a wide variety of consequences: from negative ones, which can lead to collapse, to positive ones, which will lead to success. Therefore, in each professional area, it is necessary to know all the features of development and decision-making.

**Keywords:** management decision, banking management, management, alternative.

УДК 005.83

## **ЗНАЧЕНИЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ В ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Т.Э. Краснов, Е.А. Ехлакова, Н.И. Зверева**

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,  
г. Казань, Россия*

В статье характеризуется актуальность роста значимости проектирования в различных сферах деятельности человечества (в производстве, политике, искусстве и тому подобное). Статья раскрывает значимость проектирования для оптимизации связи социальной работы как науки, с социальной работой как практической деятельностью. Нельзя не констатировать необходимость обобщения и систематизации научных представлений о проектировании, полученных в проблемном поле социальной работы как науки.

**Ключевые слова:** социологическое исследование, социологическая информация, проектирование в социальной работе, проектная деятельность, исследовательский проект.

Относительно определения понятия «проектирование в социальной работе» существуют разные точки зрения. Однако большинство исследователей не отмечает инструментальной значимости проектирования, его места и роли в процессе практической социальной работы.

«Проектирование» толкуется как:

- процесс разработки проекта, реализация которого является необходимым результатом проектирования (отсюда проектирование в социальной работе - это технология сборки, ресурсного обоснования и выполнения социальных проектов) [2];

- разновидность осознанной инновационной деятельности, процесс конструирования и внедрения новшества [3];

- технология опережающего отражения действительности, средство определения научно обоснованных вариантов планового развития определенных процессов и явлений [4].

Социальный проект - это сконструированное инициатором проекта социальное нововведение, целью которого является создание, модернизация или поддержание изменяющейся среды, материальной или духовной ценности. Это нововведение должно иметь пространственно-временные координаты, а его влияние на людей - признаваться положительным по социальному значению [3].

Таким образом, проектирование можно распределить на две взаимосвязанные составляющие:

- разработки определенного проекта (предусматривает предпроектный анализ, определение цели и задач проекта, определение средств, методов и организационных форм его реализации, определение этапов и процедур реализации, хронологических границ, формулировка критериев и определение методов оценки эффективности проекта (в соответствии с его ожидаемым и результатом));

- выполнение проекта, которое в основном осуществляется уже существующими структурами, или, при необходимости, специально создаваемыми подразделениями («персоналом проекта», «командой»);

- выполнение проекта включает организацию (распределение функций (обязанностей) и ответственности, координацию, мотивацию, коммуникацию, мониторинг, контроль, которые сочетаются процессом управления и совместными действиями персонала (команды) по реализации целей проекта.

Следует заметить, что указанные составляющие часто выполняются различными группами людей (например, проект определенной технологии разрабатывается в научно-исследовательском учреждении, а реализация данного проекта, внедрение технологии в практику - в социальной службе (службах)). Поэтому согласованность разработки и выполнения проекта является важной проблемой, одним из самых слабых мест проектирования.

Отдельной, специфической разновидностью проектирования является социальное проектирование - технология разработки и научного обоснования вариантов планового развития новых социальных процессов и явлений [1].

Большая часть социальных исследований прорабатывает одну тему либо потому, что существует лишь небольшая часть исследований, либо потому, что исследователь хочет лично познакомиться с темой. Обычно этот тип исследования включает фокус-группы или обсуждения в небольших группах. Целью поисковых исследований может быть следующее:

- помочь исследователю в понимании новой темы;
- настроить более детальное исследование;
- установить методологии для будущих исследований.

Исследователи-социологи используют социологические исследования для получения новых идей относительно темы исследования или в качестве источников для обоснованной теории (теории, полученной на основе изучения реального мира). Однако у поисковых исследований есть некоторые недостатки: они часто дают направление и намеки на поставленные вопросы, но редко дают удовлетворительные объяснения, часто потому, что образцы в исследованиях недостаточно репрезентативны.

Описательное исследование, описывающее ситуации и события, - еще один метод социологического исследования. Перепись населения является примером описательного исследования, в котором исследователи описывают различные аспекты населения, включая расу, этническую принадлежность, возраст, пол, размер домохозяйства и доход. Расчет уровня преступности в городах и маркетинговые исследования продуктов также требуют описательных исследований. Однако описательное исследование обычно включает в себя нечто большее, чем просто запись данных; исследователи-социологи интерпретируют данные и определяют значение того, что они обнаружили.

Исследования, ищущие объяснения, концентрируются на ответах на существующие вопросы. Например, в этих исследованиях можно было бы изучить, почему в одних городах уровень преступ-

ности выше, чем в других, или почему уровни занятости различаются географически. Часто исследования включают в себя три элемента исследования, описания и объяснения в одно исследование.

Независимо от дисциплины их происхождения, научные исследования часто следуют одной и той же процедуре. Исследовательский проект должен начинаться с того, что исследователь определяет цель исследования, которая включает такие элементы, как тип исследования (исследовательское, описательное или пояснительное). Они также должны решить, где будет опубликовано исследование (например, академический журнал, курс и т. д.). Исследователь также должен определить цель проведения исследования.

Следующим шагом является концептуализация: определение значений терминов, которые они будут использовать для измерения исследования. Затем исследователь-социолог выбирает метод исследования (например, опрос, полевое исследование, контент-анализ или интервью). Затем исследователь приступает к операционализации, которая определяет параметры для измерения, такие как точная формулировка вопросов и ответов. Следующим шагом исследователя является популяция и выборка, которые включают определение того, кого изучать и как получить хорошую выборку из этой популяции. После этого исследователи используют разработанные ими инструменты для сбора данных и проведения наблюдений.

Необработанные данные, которые собирают исследователи, требуют анализа. Это означает преобразование информации в формат, позволяющий проводить компьютерный анализ. Он может принимать несколько различных форм, в зависимости от типа исследования и формы анализа, который он требует. Исследователи могут применять статистические программы к количественным данным, или исследователи могут также оценивать данные на основе тем, закономерностей и связей.

Затем делаются выводы, которые отвечают на основные вопросы:

- Что показывают данные?;
- Это новая информация или подтверждение существующих идей?;
- Ответило ли исследование на вопросы исследования?

Наконец, исследователь напишет и опубликует свои выводы.

Различные методы исследования в социологии позволяют исследователям собирать информацию в соответствии с целью исследования. Они могут применять один или несколько инструментов исследования в зависимости от целей своего проекта.

### **Список использованных источников.**

1. Брушкова, Л. А. Социология : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Л. А. Брушкова. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 362 с.
2. Забродин, В. Ю. Социология и психология управления : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. Ю. Забродин. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 147 с.
3. Исаев, Б. А. Социология: учебное пособие для среднего профессионального образования / Б. А. Исаев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 195 с.
4. Кравченко А.И. Социология: Учебник для студентов неэкономических специальностей, естественно-научных и гуманитарных вузов./ Кравченко А.И., Анушин В.Ф.- СПб и др. Питер, 2018 -431с.
5. Стегний, В. Н. Социальное прогнозирование и проектирование : учебник для академического бакалавриата / В. Н. Стегний. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 182 с.

### **THE IMPORTANCE OF SOCIOLOGICAL RESEARCH IN PROJECT ACTIVITIES**

**T. E. Krasnov, E. A. Yekhlakova, N. I. Zvereva**

*FSBEI HE «Kazan State Power Engineering University»,  
Kazan, Russia*

The article describes the relevance of the growing importance of design in various spheres of human activity (in production, politics, art, etc.). The article reveals the importance of design for optimizing the relationship of social work as a science, with social work as a practical activity. It is impossible not to state the need for generalization and systematization of scientific ideas about design, obtained in the problem field of social work as a science.

**Keywords:** sociological research, sociological information, design in social work, project activity, research project.

УДК 005.83

### **ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ОПРОСОВ В ЦЕЛЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ПРОЕКТА**

**Т.Э. Краснов, Е.А. Ехлакова, Э.Р. Балявина**

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,  
г. Казань, Россия*

В статье представлен анализ применения современных технологий при проведении социологических опросов в целях реализации исследовательского проекта.

**Ключевые слова:** социологический опрос, социологическая информация, информационные системы, программные средства обработки данных, проектная деятельность, исследовательский проект.

Организация информационного взаимодействия и обеспечения информационных разработок системами обратной связи – является одной из важнейших направлений, в условиях реализации программы цифровой экономики. Одним из инструментов систем обратной связи является социологический опрос. Данная информация позволяет формировать картину общественного мнения по рассматриваемым актуальным вопросам. Такого рода информационные системы разрабатываются на основе социологической теории, методологии и методики исследования, способах получения практических рекомендаций по решению ряда конкретных социальных проблем.

Элементом разработки информационных систем социальных опросов является реализация подходов к анализу и моделированию. На сегодняшний день активно используются различные алгоритмы обработки больших наборов данных.

Методика социологического исследования включает: обоснование, способы проектирования и реализации выборочных процедур; конкретные разновидности методов сбора эмпирических материалов, представленных в виде опросников, бланков и других форм полевых документов; указания относительно методов и средств преобразования эмпирических материалов и выходных форм; инструкции анкетерам, интервьюерам, операторам, организаторам исследования, руководителям и т.п.<sup>1</sup>

Обработка первичной социологической информации может проводиться вручную, либо с помощью компьютерных программ. Ручная обработка результатов опроса часто связана с большим количеством ошибок при вводе информации, ее анализе и подведении итогов, особенно при обработке больших объемов данных. Такие методы применяются социологами, которые не имеют возможность работать с автоматизированными компьютерными системами.

Среди программных средств обработки данных выделяют узкоспециализированные пакеты: статистические – Statistica, SPSS, STADIA, BMDP, SPAD, STATGRAPHICS, которые имеют большой набор статистических функций. Обычно эти программы содержат и средства для визуальной интерпретации полученных результатов – различные графики, диаграммы, представление данных на географической карте.

---

<sup>1</sup> Отбоева С.Д. Современные информационные технологии в проведении социологических исследованиях // Современные научные исследования и инновации. 2018. № 9 [Электронный ресурс]. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2018/09/87614>



Для обработки социологических опросов на практике используются в работе не один, а несколько пакетов. Для ввода данных, их первичной обработки, линейного и парного распределения можно использовать программу "Vortex" (популярны также "Статистик-Консультант", "Мезозавр", "Эвриста" и "СтатЭксперт"), для проведения многомерного анализа данные можно перенести в SPSS или в пакет Statistica, в зависимости от того, где интересные процедуры лучше прописаны.

Программное обеспечение IP Sociologist 2.03-3.05 – профессиональное программное обеспечение для обработки и анализа данных социологических и маркетинговых исследований. Представляет собой клиент-серверный продукт, ориентированный на использование в исследовательских центрах и маркетинговых отделах предприятий. Устанавливается только серверное программное обеспечение, после чего на всех рабочих станциях в пределах локальной сети предприятия возможен графический ввод без установки дополнительного программного обеспечения на клиентские машины.

Общепринятым средством "интеллектуального" анализа информации являются экспертные системы.

Методы искусственного интеллекта значительно ускоряют процесс разработки программ для решения конкретных задач и делают эти программы самообучающимися в процессе работы.

Основную часть экспертных систем, использующих методы искусственного интеллекта, составляют экспертные системы реального времени или динамические экспертные системы. Они применяются для анализа изменяющихся данных, одновременного контроля нескольких взаимосвязанных процессов, моделирования реальных систем и прогнозирования их поведения в будущем. В условиях развития процессов информатизации общества повышаются требования к уровню обработки информации.<sup>1</sup>

Сегодня Институтом социологии РАН уже создан ряд программных систем, в значительной степени отвечающих этим требованиям. Это экспертно-диагностическая система МАКС, программа АЛЕКС, система "Контент - анализ", программа "Ксения" и другие.<sup>2</sup>

Таким образом автоматизация анализа социальных опросов, а также их проведения, является неотъемлемой и актуальной составляющей комплекса мероприятий по оценке социальных явлений, о

---

<sup>1</sup> Бондаренко А. Г. Социологическое исследование: методика опроса. Учеб. пособие / ВолгГТУ, Волгоград, 2016 –64с.

<sup>2</sup> Мальцева А.В. Современные информационные технологии в обеспечении прикладных исследовательских задач в социально-культурной сфере//Известия Алтайского гос. ун-верст., 2019. №1. С.143

феноменах и состояниях общественного, группового и индивидуального сознания.

#### **Список использованных источников.**

1. Бондаренко А. Г. Социологическое исследование: методика опроса. Учеб. пособие / ВолгГТУ, Волгоград, 2016 –64с.
2. Мальцева А.В. Современные информационные технологии в обеспечении прикладных исследовательских задач в социально-культурной сфере // Известия Алтайского гос. универст., 2019. №1. С.143
3. Отбоева С.Д. Современные информационные технологии в проведении социологических исследованиях // Современные научные исследования и инновации. 2018. № 9 [Электронный ресурс]. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2018/09/87614>

### **APPLICATION OF MODERN TECHNOLOGIES IN CONDUCTING SOCIOLOGICAL SURVEYS FOR THE IMPLEMENTATION OF A RESEARCH PROJECT**

**T. E. Krasnov, E. A. Yekhlakova, E. R. Balyavina**

*FSBEI HE «Kazan State Power Engineering University»  
Kazan, Russia*

The article presents an analysis of the use of modern technologies in conducting sociological surveys in order to implement a research project.

**Keywords:** sociological survey, sociological information, information systems, software tools for data processing, project activity, research project.

УДК 336,6

### **АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ КОМПАНИИ ОАО «САДЫ ПРИДОНЬЯ» КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**Н.И. Курцадзе, Е.А. Бородина**

*ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный технический университет»,  
г. Волгоград, Россия*

В статье описывается сущность финансового анализа, его значение для повышения эффективности управления компанией, а также определены основные задачи анализа финансового состояния предприятия. Наряду с теоретическими аспектами, в статье приведен анализ финансового состояния ОАО «Сады Придонья».

**Ключевые слова:** финансовое состояние, ликвидность, платежеспособность, деловая активность, рентабельность.

В современных экономических условиях анализ финансового состояния компании является важным инструментом обеспечения стабильного и успешного функционирования хозяйствующего субъекта на рынке. Такой анализ позволяет выявить и устранить недостатки финансово-хозяйственной деятельности, определить резервы повышения финансовой устойчивости и эффективности функционирования компании, перспективы ее развития и т.д. [1]. Анализируя различные подходы к определению финансового состояния можно сделать вывод, что финансовое состояние характеризует кругооборот капитала предприятия, эффективность управления финансовыми и реальными активами, способность предприятия привлекать необходимые финансовые ресурсы, выражающееся в системе показателей. Основными же характеристиками финансового состояния предприятия, с учетом интересов различных пользователей информации, будут выступать: рентабельность, финансовая устойчивость, платежеспособность, ликвидность, деловая активность [3].

Для дальнейшего понимания сущности анализа финансового состояния предприятия, обратимся к непосредственным показателям финансового состояния. И, в первую очередь, рассмотрим такие показатели, как платежеспособность и ликвидность предприятия ОАО «Сады Придонья» (таблица 1), которые являются важнейшими характеристиками финансового состояния компании и имеют приоритетное значение, как для кредиторов, инвесторов, налоговых органов, так и для самого предприятия [4].

Таблица 1 - Коэффициенты ликвидности и платежеспособности ОАО «Сады Придонья»

Коэффициенты	2018	2019	2020
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,13	0,16	0,35
Коэффициент текущей ликвидности	0,95	1,67	1,50
Показатель обеспеченности обязательств предприятия его активами	2,0	2,52	2,56
Показатель обеспеченности текущих обязательств должника его оборотными активами (коэффициент покрытия)	1,69	2,30	2,06
Показатель отношения дебиторской задолженности к совокупным активам	0,27	0,36	0,32
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	2,24	1,60	2,09

Таким образом, коэффициент абсолютной ликвидности в 2018-2019 гг. не находится в пределах нормативного значения (0.2), что говорит о том, что денежных средств и краткосрочных

финансовых вложений предприятия недостаточно для покрытия краткосрочных обязательств. Однако в 2020 году коэффициент достигает нормативного значения, что говорит о том, что 0,35 краткосрочных долгов ОАО «Сады Придонья» способно погасить в кратчайшие сроки по первому требованию кредиторов. На протяжении трех лет коэффициент текущей ликвидности варьируется от 0,95 в 2018 году до 1,50 в 2020 году, что в целом является оптимальным для данной отрасли. Коэффициент покрытия также имеет значение, укладывающееся в норму. Это говорит о наличии у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства.

Таблица 2 - Анализ деловой активности ОАО «Сады Придонья»

Общая величина	2018	2019	2020	Горизонтальный анализ, %	
				19/18	20/19
1. Общая величина имущества, т.р.	6527951	6939574	8237188	106,31	118,70
2. Среднегодовая стоимость активов, т.р.	5808608	6733763	7588381	115,93	112,69
3. Собственный капитал, т.р.	3268551	4183899	5028156	128,00	120,18
4. Долгосрочные кредиты и займы, т.р.	977253	989262	797655	101,23	-19,37
5. Оборотные активы, т.р.	3676489	3773729	4688772	102,64	124,25
6. Среднегодовая стоимость оборотных активов, т.р.	3334147	3725109	4231251	111,73	113,59
7. Выручка от реализации продукции, т.р.	11656299	12391157	13023885	106,30	105,11
8. Прибыль (убыток) до налогообложения, т.р.	945188	1548555	1463919	163,84	-5,47
9. Чистая прибыль (убыток), т.р.	763855	1265347	1209257	165,66	-4,43
10. Коэффициент обеспеченности оборотными средствами	0,11	0,27	0,32	245,45	118,52
11. Коэффициент оборачиваемости суммы оборотных активов	3,50	3,33	3,08	-4,86	-7,51
12. Продолжительность периода оборачиваемости запасов, дн.	39,56	38,42	31,30	-2,88	-18,53
13. Длительность оборота оборотных средств, дн.	102,86	108,11	116,88	105,10	108,11
14. Рентабельность активов, %	13,15	18,80	15,94	142,97	-15,21
15. Рентабельность оборотных активов, %	22,91	33,97	28,58	148,28	-15,87
16. Рентабельность инвестиций, %	18	25,97	20,64	144,28	-20,52
17. Рентабельность собственного капитала, %	23,37	30,24	24,05	129,40	-20,50

В современных условиях хозяйствования очень важна способность организации (предприятия) эффективно использовать производственные и финансовые ресурсы, наращивать доходность основной деятельности. С этой точки зрения, первостепенное значение приобретают такие показатели финансового состояния, как

деловая активность предприятия и его рентабельность, представленные в таблице 2 [2].

По данным, представленным в таблице, мы видим, что коэффициент обеспеченности собственными средствами на конец отчетного периода имеет значение более 0.1, что означает, что структура баланса компании признается удовлетворительной. Коэффициент оборачиваемости суммы оборотных активов находится в пределах нормы, что говорит о рентабельности предприятия, однако в анализируемом периоде наблюдается сокращение показателя на 4,86% в 2019 году и 7,51% в 2020 году. Такая ситуация может свидетельствовать об относительном увеличении производственных запасов и незавершенного производства или о снижении спроса на готовую продукцию. Это приводит к увеличению длительности оборота оборотных средств (на 5,10% в 2019 году относительно 2018 и на 8,11% в 2020 относительно 2019 года). Рентабельность активов возросла с 13,15% до 18,80% в 2019 году со следующим снижением данного показателя в 2020 году до 15,94%. Снижение рентабельности активов свидетельствует о снижении эффективности работы и должно рассматриваться как индикатор, сигнализирующий о том, что работа менеджмента компании недостаточно продуктивна. Рентабельность оборотных активов в 2019 году увеличилась на 48,28%, но в 2020 году сократилась на 15,87%, рентабельность инвестиций по сравнению с 2019 годом сократилась на 20,52%, а рентабельность собственного капитала уменьшилась в 2020 году на 20,50%. Можно предположить, что возможными причинами снижения данных показателей стали: уменьшение чистой прибыли организации и снижение оборачиваемости активов.

Таким образом, был проведен анализ финансового состояния ОАО «Сады Придонья», который показал, что коэффициенты ликвидности и платежеспособности находятся в пределах нормы, что говорит о способности компании расплачиваться по своим обязательствам с помощью собственных источников. На основании полученных результатов анализа, можно сказать, что ОАО «Сады Придонья» характеризуется вполне устойчивым финансовым состоянием, так как оно способно расплатиться по своим текущим обязательствам, но в случае одновременного требования кредиторами своих денежных средств, компания не сможет в полном объеме расплатиться с ними.

#### **Список использованных источников.**

1. Артеменко, В.Г. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие для студентов / В.Г. Артеменко. Изд. 2-е. - М.: Омега-Л; 2016. - 270.

2. Артюхова, А. В. Анализ финансового состояния предприятия: сущность и необходимость проведения / А. В. Артюхова, А. А. Литвин. // Молодой ученый. 2015. №11. С. 744-747

3. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент: учебник [Электронный ресурс] / М. В. Воронина. – Москва: Дашков и К, 2018. – 400 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/105572> (дата общ. 22.04.2021)

4. Доронина, Ф.Х. Показатели оценки финансового состояния организации и их взаимосвязь / Ф.Х. Доронина // Экономика и экономические науки. – 2017. – №2. Т.1. – С. 47-50

## **ANALYSIS OF THE FINANCIAL STATE OF THE COMPANY "SADY PRIDONYA" AS A BASIS FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE**

**N. I.Kurtsadze, E.A.Borodina**

*Volgograd State Technical University,  
Volgograd, Russia*

The article describes the essence of financial analysis, its significance for improving the efficiency of company management, and also identifies the main tasks of analyzing the financial condition of an enterprise. Along with theoretical aspects, the article provides an analysis of the financial condition of the company "Sady Pridonya".

**Keywords:** financial condition, liquidity, solvency, business activity, profitability.

УДК 338.2

## **АНТИМОНОПОЛЬНАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Н.В. Лихолетова, А.В.Дубовик**

*ФГБОУ ВО Донской государственный аграрный университет  
п. Персиановский, Россия*

В данной статье рассматривается антимонопольная политика Российской Федерации, задачи и функции Федеральной антимонопольной службы. Также в статье представлены современные проблемы антимонопольной политики и основные стратегические направления развития и совершенствования законодательства в сфере антимонопольного регулирования.

**Ключевые слова:** антимонопольная политика, конкуренция, регулирование, федеральная антимонопольная служба, ценообразование, монополия, антимонопольное законодательство, государство.

Антимонопольная политика государства – это комплекс мероприятий со стороны государства, направленный на эффективное становление и развитие конкуренции в рыночной системе. Вектором антимонопольной политики в Российской Федерации служат направления как поддержание товара на рынке, высокого уровня конкуренции, ограничение, а в большинстве случаев пресечение монополии, а также нездоровой и не честной конкуренции между участниками рыночных отношений. Немаловажную роль антимонопольная политика играет в такой сфере как защита прав потребителей, а также права потребителя на свободу выбора.

Для Российской Федерации как для страны с рыночным типом экономики, характерны такие направления антимонопольной борьбы как:

- развитие и активизация различных рыночных структур, имеющих довольно высокий уровень конкурентоспособности, а также которые готовы на высоком уровне оказать противодействие такому явлению как монополия, разрабатываются и претворяются в жизнь мероприятия, направленные на либерализацию рынков;

- комплексные мероприятия, направленные на непосредственно на предотвращение монополий, ослабление ее влияния на рынок путем активных действий посредством антимонопольного законодательства;

- повсеместный и строгий контроль над ценовой политикой, а также мониторинг и контроль за рентабельностью предприятия.

Однако, несмотря на свой жесткий характер, антимонопольная политика государства никогда не будет отнесена к такой категории как категория отрицающего характера. Она ни коим образом не направлена на преобразование и реформирование действующей экономической модели. Ее основной целью является поддержание необходимого уровня баланса между конкуренцией и монополией на уровне, оптимальном для современного уклада в экономической системе [3].

В настоящее время в нашей стране монополия и деятельность, которая способствует развитию этого негативного явления сопровождается немалым количеством как трудностей, так и негативных последствий для экономики и государства в целом. К ним можно отнести объемы производства, недостаточные для удовлетворения потребительского спроса, необоснованно завышенные цены на товары и услуги, низкая эффективность деятельности предприятий. Потребители товаров и услуг без альтернативы вынуждены принимать высокую цену, соглашаться с низким качеством, а порой и устарелостью продукции или услуги. Стоит также

отметить замедление либо полное отсутствие технического прогресса и прочих негативных факторов, которые напрямую говорят о том, что монополисты пренебрегают как потребностями, так и интересами потребителей товаров и услуг. В свете влияния всех негативных факторов остается полное блокирование механизмов саморегулирования рынков, а также неспособность других участников рынка влиять на сложившуюся ситуацию. Таким образом, только сбалансированная и сознательная политика государства и в лице Федеральной антимонопольной службы (ФАС), а также ее вмешательство в ситуацию поможет выправить ситуации и расставить приоритеты [5].

При реализации функций по ограничению монополии ФАС сталкивается с рядом трудностей. В первую очередь это связано с крупными компаниями и производителями, ведь как известно, что минимальные значения средних издержек в долгосрочном периоде удается достичь лишь при больших объемах производства. Малое производство не может являться столь эффективным. Антимонопольная политика государства не сможет создать достойную конкуренцию крупной компании даже путем создания искусственных малых фирм по всей стране, потому как они будут являться не конкурентоспособными, особенно это относится к условиям мирового рынка.

В настоящее время, антимонопольная политика государства, основанная на дроблении крупного бизнеса как таковая является малоэффективной, а порой и невозможной. Высокие показатели в работе и высокая эффективность последних является препятствием для осуществления ФАС своих функций. Допустим, если у компании-гиганта появляются вопросы и неприятности со стороны регулятора, а также санкции, то они как правило решаются таким примитивным способом как повышение цен на товары и услуги. Последствия этого весьма неприятные, это означает не только повышение уровня издержек в других отраслях экономики, но и скачковый рост неплатежей, а также минимизация межотраслевых связей.

Основываясь на вышеперечисленном, можно определить функции и задачи ФАС. К функциям службы необходимо отнести следующее:

- контроль и надзор в сфере соблюдения законодательства о конкуренции на рынке как финансовых услуг, так и товаров;
- мониторинг и контроль за соблюдением законодательства в сфере естественных монополий;
- контроль исполнения закона о рекламе;
- контроль за сферой государственных закупок;



– контроль за соблюдением законодательства в области иностранных инвестиций [4].

Задачами же Федеральной антимонопольной службы являются, во-первых, способствование формированию в стране рыночных отношений путем развития добросовестной конкуренции и здоровых рыночных отношений и предпринимательства. Во-вторых, улучшение уже имеющейся конкурентной среды за счет максимального сокращения необоснованных барьеров, а также разработка механизмов предотвращения сверхизбыточного регулирования. В-третьих, повышение уровня защиты конкурентной среды от действий региональных и местных органов власти и крупных предприятий путем разработки и совершенствования антимонопольного законодательства. В-четвертых, создание благоприятных условий для ведения бизнеса иностранными инвесторами. В-пятых, реализация мер, направленных на повышение инвестиционного климата в стране и добросовестной конкуренции.

При реализации своих функций и решении поставленных задач, ФАС России обладает методологией воздействия на монополию. При всем многообразии методов осуществления антимонопольного регулирования, можно выделить самые основные и эффективные методы противодействия монополии:

– разработка и внедрение новых повышенных ставок налога, которые позволяют снизить маржинальность монополистов;

– жесткий контроль за ценами и тарифами с целью сдерживания инфляции, а также давление на политику ценообразования высококонцентрированных отраслей экономики;

– установление монополии на государственную собственность;

– проведение мероприятий по регулированию промышленности на государственном уровне, что позволяет четко отслеживать сложившийся уровень цен, контролировать объемы производства, а также вход и выход компаний из отраслей, в которых ведется регулирование;

– проведение эффективной антитрестовской политики.

Федеральная антимонопольная служба Российской Федерации ведет в основном деятельность, связанную с разработкой и принятием законодательных и нормативно-правовых норм, а также с регистрацией фактов нарушения справедливой конкуренции. Структура ФАС довольно объемная и сложная, поэтому анализ эффективности ее деятельности основывается на ключевых показателях эффективности (КПЭ), которые распространяются на всю службу. К КПЭ принято относить:

– целевые показатели и индикаторы запланированной деятельности;

– показатели эффективности деятельности руководства ФАС;

– показатели деятельности центрального аппарата ФАС;

– показатели эффективности территориальных органов ФАС.

Перечень основных показателей эффективности включает в себя долю устраненных нарушений в числе выявленных и зарегистрированных. Также проводится анализ исполнения в необходимом объеме мер ответственности за выявленные нарушения, количество исполненных предписаний, а также отношение уплаченных штрафов к сумме штрафов, которые необходимо взыскать.

В настоящее время, несмотря на то, что антимонопольное регулирование в России переживает бурное развитие, специалисты отмечают наличие в этой сфере комплекс проблем. Эти проблемы прежде всего связаны с недостаточным уровнем качества принимаемых нормативно-правовых актов (недостаточно четкая и не последовательная формулировка требований законодательства, частота изменения законодательства).

Связывают это также низким уровнем и качеством правоприменительной практики, и как правило отсутствие общей системы процедур при рассмотрении антимонопольных дел. Не маловажной остается проблема весьма широких полномочий органов ФАС, что в свою очередь создает благоприятную почву для злоупотреблений и коррупции.

Законодательство в сфере антимонопольного регулирования налагает ограничения на свободу субъектов экономической деятельности в выборе способов ведения экономической деятельности. В дополнение к этому, как ни странно, российское антимонопольное законодательство обладает уникальной для правовой системы особенностью – наличием довольно широкого перечня абстрактных запретов. В большинстве своем, федеральным законом «О защите конкуренции» не запрещается факт самого действия, а тот эффект, к которому это действие может привести. Поэтому неудивительным является то, что такое положение дел влечет за собой огромные трудности для хозяйствующих субъектов, для судебной практики и служащих антимонопольного ведомства, которые придерживаются формальной определенности правовых норм [1].

Основной сложностью в правоприменительной практике антимонопольного регулирования является правильность определения перечня тех действий, которые негативно влияют на конкуренцию. непонимание того, при каких условиях может быть нару-

шена конкурентная среда, приводит к тому, что ведение предпринимательской деятельности не представляется нормальным. При такой ситуации, субъект хозяйствования практически лишается возможности планировать свое поведение, оценивать его допустимость либо не приемлемость [3].

Негативное воздействие на проводимую антимонопольную политику в России оказывают естественные монополии. В данном случае не всегда понятна роль, которую государство предоставляет естественной монополии. Являются ли такие предприятия социально ориентированными, либо они должны представлять из себя эффективные бизнес структуры. Многие компании-монополисты говорят о необходимости разработки и принятия единого документа, в котором на долгосрочную перспективу определялись бы цели и задачи естественных монополий. В настоящее время, компании не способны эффективно планировать свою деятельность на будущее, а также долгосрочное прогнозирование ввиду отсутствия долгосрочных документов, которые бы определяли политику государства в сфере тарифообразования, поскольку моделирование будущей деятельности и развития естественных монополий связано с длительностью инвестиционных циклов.

В настоящее время, в Российской Федерации действует комплексная программа по защите и развитию конкуренции, направленная на реализацию законодательных инициатив в сфере антимонопольного регулирования, а также мероприятий по повышению эффективности работы ФАС [3].

Основными направлениями программы, которая рассчитана на период до 2024 года являются:

- создание благоприятной как институциональной, так и организационной среды в целях повышения эффективности и развития конкуренции;
- снижение административных барьеров на пути развития и свободного функционирования рыночных структур;
- недопустимость дискриминации доступа потребителей к услугам естественных монополий, а также формирование эффективных механизмов тарифообразования;
- реформирование базовых институтов регулирования деятельности естественных монополий.

Таким образом, основываясь на вышеперечисленном, можно сделать вывод о том, что антимонопольная политика и регулирование, проводимые государством являются важным инструментом по защите конкуренции и развитию конкурентной среды в стране, особенно в условиях глобальной экономической нестабильности, которая в свою очередь меняет структуру конкурентных рынков.

Только продуманная и эффективная антимонопольная политика органов государственной власти будет оказывать положительное влияние на развитие конкурентной среды и предприятий, и обеспечивать доступ потребителей к товарам и услугам по ценам, свойственным конкурентным рынкам.

#### **Список используемых источников.**

1. Криничная Е.П. Теневая экономика в сфере внешнеэкономической деятельности / Е.П. Криничная // Особенности государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в современных условиях: материалы V всероссийской научно-практической конференции. – Ростов-на-Дону: Изд-во Российская таможенная академия, Ростовский филиал, 2018. – С. 207-214.

2. Коженко Я.В. Проблемы злоупотребления властью и управления рисками при реализации проектов государственно-частного партнерства в России (на примере контрактной системы в сфере закупок товаров, работ и услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд) / Я.В. Коженко // Аграрное и земельное право. – 2016. – № 10 (142). – С. 73-76.

3. Лихолетова Н.В. Основные формы и методы государственного регулирования аграрного рынка / Н.В. Лихолетова, А.С. Григорьева // Научная парадигма – 2020: материалы VI Международной научно-практической конференции (г.-к. Анапа, 4 января 2020 г.). – Анапа: Изд-во «НИЦ ЭСП» в ЮФО, 2020. – С.20-24.

4. Недобросовестная конкуренция [Текст] : учебно-практическое пособие / О.А. Городов, А.В. Петров, Н.А. Шмигельская; под ред. О.А. Городова. – М.: Юстицинформ, 2020. – 240 с.

5. Стратегия развития конкуренции и антимонопольного регулирования в Российской Федерации на период 2013-2024 гг. (утв. Президиумом ФАС России 03.07.2013) [Электронный ресурс]. Режим доступа: Справочная правовая система «Консультант плюс»: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_149768/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_149768/)

## **ANTIMONOPOLY POLICY OF RUSSIA AND EFFICIENCY OF ITS ACTIVITIES**

**N.V. Likholetova, A.V. Dubovik**

*FSBEI HE «Don State Agrarian University»  
p. Persianovsky, Russia*

This article discusses the antimonopoly policy of the Russian Federation, the tasks and functions of the Federal Antimonopoly Service. The article also presents the current problems of antimonopoly policy and the main strategic directions for the development and improvement of legislation in the field of antimonopoly regulation.

**Keywords:** antimonopoly policy, competition, regulation, federal antimonopoly service, pricing, monopoly, antimonopoly legislation, state.

## ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ

**А.Ю. Логинова, С.Г. Сафонова, Т.В. Зайцева**

*ФГБОУ ВО «Донской государственный аграрный университет»  
п. Персиановский, Россия*

В статье рассмотрены общие принципы управления коллективом, на основе которых строится система управления человеком в современной организации, предлагаются направления по совершенствованию системы управления коллективом.

**Ключевые слова:** коллектив, управление коллективом, организация управления, партисипативное управление.

На современном этапе развития экономических отношений проблемы управления коллективом являются весьма актуальными, что требует особого внимания. Каждый руководитель в своей работе руководствуется определенной стратегией взаимодействия с подчиненными, в статье рассматривается стиль руководства, выбор которого и применение на практике, напрямую влияет на эффективность команды и психологическую атмосферу в ней. Только при условии научного обеспечения управленческой деятельности, практической реализации управленческих наработок, а также постоянного совершенствование форм и методов управления можно достичь эффективности любой управленческой деятельности, в том числе и работы с коллективом. Одним из важнейших составляющих системы управления являются люди с их уровнем образования, опытом и мастерством. Значительное количество терминов в отношении людей, занятых в производстве, используется в теории менеджмента: трудовые ресурсы, человеческий фактор, кадры, персонал. Самым целесообразным на уровне организации есть термин "персонал", потому что именно он характеризует личный состав организации, который работает по найму и характеризуется определенными признаками.

Основными признаками персонала являются [4]: трудовые взаимоотношения с работодателем, которые оформляются трудовыми договорами; наличие определенных качественных характеристик, сочетание личных и организационных целей. В условиях рыночной экономики в управлении коллективом предприятие рассматривает людей как достояние организации, как ресурс, который надо эффективно применять для достижения целей, как источник неиспользованных резервов.

В современных условиях основной задачей управления коллективом является сочетание эффективного обучения персонала,

повышение квалификации и трудовой мотивации для развития навыков работников и стимулирование их к выполнению работ высшего уровня. Поэтому работники предприятия постоянно должны стараться повышать свой культурный и образовательный уровень. Это может выражаться в непрерывном повышении своего профессионализма и развитии личных культурных предпочтений [5]. Эффективное управление коллективом осуществляется на основе определенных принципов. Сытник Н. И. выделяет следующие принципы управления коллективом [2]:

1) Целеустремленность - любой процесс управления сориентирован на достижение конкретных бизнес-целей организации. Отсутствие четко сформулированных целей лишает работу с коллективом направленности и значительно снижает ее эффективность.

2) Системность – все действия в отношении персонала должны иметь концептуальное единство. Программы, процедуры, практические инструменты управления коллективом, которые используются в различных сферах (или на разных уровнях) управления коллективом должны составлять единую взаимосвязанную систему и не противоречить друг другу.

3) Научность - субъекты управления должны использовать научно обоснованные методы в процессе управления коллективом. Если говорить о специалистах подразделения по управлению коллективом, это касается, прежде всего, выбора практического инструментария, который используют для диагностики личности. Выбор методик должен удовлетворять ряд критериев. Применение методик, не имеющих под собой научной обоснованности, в лучшем случае приведет к пустой трате времени, в худшем может привести к серьезным конфликтам или ошибкам, которые могут немало стоить организации;

4) Оптимальность – означает, что в процессе управления коллективом нельзя стремиться получить результат от работников любой ценой. Необходимо находить определенный баланс между результатом и затратами на его достижение.

5) Последовательность процесса управления - этот принцип означает, что выбранные процедуры и методы управления, установленные правила и нормы взаимоотношений в организации не должны противоречить друг другу, а должны быть едиными для всех членов коллектива и неизменными, если для этого нет серьезных оснований.

6) Баланс полномочий и ответственности должен соблюдаться на всех уровнях организации, от руководства до рядового работника. Согласно этому принципу, каждый работник должен нести ответственность за те операции или процессы, которые будут находиться в сфере его влияния и контроля.

7) Сочетание личных и коллективных интересов с интересами организации проявляется в том, что, стремясь достичь своих целей, организация не забывает об интересах, потребностях и целях отдельных работников и подразделений и делает все возможное во избежание конфликта интересов. Например, увеличение нагрузки без соответствующей компенсации работники могут воспринять как «эксплуатацию», и реакция на это будет отрицательной. Поэтому применение ненормированного рабочего дня в пиковые периоды работы организации должно компенсироваться за счет дополнительного материального вознаграждения, дополнительных социальных льгот или свободного времени.

Одной из главных проблем эффективного управления коллективом является несоблюдение определенных базовых принципов управления. Так как именно соблюдение принципов управления является основополагающим началом, которым следует руководствоваться в деятельности для решения задач, стоящих перед предприятием. МСочаствующее (партисипативное) управление – это один из вариантов современного стиля руководства.

Концепция партисипативного управления опирается на предположении о том, что когда работник заинтересованно участвует в управлении и получает удовлетворение от своего труда, то он работает более эффективно и качественно. Партисипативное управление предоставляет сотруднику частичный доступ к принятию решений по управлению компанией. Участие в управлении стимулирует работника к наилучшему исполнению своих обязанностей, что отражается в конечном итоге на качестве и производительности [1].

Поэтому можно сказать, что управление на основе участия – это управление, направленное на выявление творческой активности работника, организацию пространства для индивидуальных достижений талантливых людей; обеспечивает необходимую интеграцию оценочной деятельности в одну совместную операцию.

Совместное управление позволяет сочетать мотивы, стимулы и потребности работников посредством различных форм самоуправления трудовых коллективов. Участие в управлении мотивирует сотрудника выполнять лучшую работу, что влияет на производительность и качество. С помощью управления на основе участия потенциал человеческих ресурсов организации используется больше [3, с. 180].

Отрицательные стороны партисипативного управления: передача права принятия решений в политике компании сотрудникам содействует разрушению предпринимательских основ управления; сотрудники избегают принятия инновационных решений, им сложно соотнести свои рабочие усилия с результатами компании. Основные

преимущества партисипативного управления: преодоление отчуждения работников от результатов труда и усиление интеграции членов компании; повышение осведомленности сотрудников о деятельности компании, что оказывать содействие ее эффективности и ликвидации конфликтных условий; макроэкономическая и макросоциальная стабильность растет.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что указанные характеристики соучаствующего стиля руководства очень привлекательны и современны, но мы не должны забывать о выводе исследователей традиционного стиля лидерства: не существует абстрактного лучшего стиля лидерства, но оптимальное применение того или иного стиля определяется конкретной ситуацией.

Таким образом, система управления коллективом организации в настоящее время приобретает особую значимость, поскольку позволяет реализовать и обобщить целый спектр вопросов по набору, отбору и адаптации работника к внешним условиям. Исходя из проведенного исследования, для устранения недостатков системы управления коллективом в компании, предлагается ряд направлений по совершенствованию системы управления коллективом. В первую очередь, необходимо: разработать адекватную кадровую политику, которая бы обеспечивала гибкое управление коллективом. Это позволит повысить эффективность работы всех подразделений компании; четко выстроить организационную структуру компании; гибко реагировать на происходящие изменения в условиях рынка; повышать квалификацию персонала в соответствии с запросами рынка. Всё это позволит компании быть конкурентоспособной на рынке.

#### **Список используемых источников.**

1. Аничин, В. Л. Дифференциация регионов по стоимости человеческого капитала / В. Л. Аничин, Ю. Ю. Ващейкина / Научные ведомости БГУ. Серия: Экономика. Информатика. - 2017. - № 23 (272). - С. 24-29.

2. Аничин, В. Л. Повышение роли кадровой службы в формировании человеческого капитала сельскохозяйственных предприятий / В. Л. Аничин, Ю. Ю. Ващейкина, Т. А. Терновенко / Вестник КГСА. -2017.-№ 9.-С. 67-71.

3. Аничин, В. Л. Особенности применения индексного метода к анализу стоимости человеческого капитала / В. Л. Аничин, Ю. Ю. Ващейкина / Вестник КГСА. - 2018. - № 3. - С. 140-144

4. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2018.-304 с.

5. Сытник, Н. И. Мотивационный подход к оценке карьеры / Н. И. Сытник / Управление персоналом. - 2017. - № 2. - С. 9.



## GENERAL PRINCIPLES OF COLLECTIVE MANAGEMENT

A.Yu. Loginova, S.G. Safonova, T.V.Zaytseva

*FSBEI HE «Don State Agrarian University»,  
p.Persianovskiy, Russia*

The article examines the general principles of team management, on the basis of which the human management system is built in a modern organization, offers directions for improving the team management system.

**Keywords:** team, team management, management organization, participatory management.

УДК 331

## МОТИВАЦИОННЫЙ ПРОФИЛЬ СОТРУДНИКА, ЗНАЧЕНИЕ И МЕТОДЫ ЕГО ВЫЯВЛЕНИЯ ПРИ ПОСТРОЕНИИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ НА РОССИЙСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ

И.С. Лоскутова, Н.А. Подгорнова

*ФГБОУ ВО «Рязанский государственный радиотехнический университет им. В.Ф. Уткина», г. Рязань, Россия*

В статье изучается мотивационный профиль сотрудника и методы его выявления. В работе применяются методика Ш. Ричи и П. Мартина для изучения мотивационного профиля личности», которая позволит выявить потребности и стремления работника, и тем самым получить некоторое представление о его мотивационных факторах, а также методика В.Э. Мильмана для диагностики мотивационной структуры личности персонала организации.

**Ключевые слова:** мотивация, стимулирование, мотивационный профиль, мотивационные потребности, мотивационные факторы.

Сегодня мотивация трудовых ресурсов является одним из важных стратегических направлений развития предприятия. Изучение мотивационного профиля работника позволяет определить его потребности и мотивы, побуждающие к эффективной трудовой деятельности. Эта информация позволит руководству сформировать систему стимулирования, поскольку от того, насколько организация способна удовлетворить потребности персонала, зависит их дальнейшая работа и эффективность труда. На основе мотивационного профиля предприятие предоставляет индивидуальные стимулирующие факторы работнику, которые вдохновляют его выполнять определенные задачи и способствуют более эффективной трудовой деятельности. Мотивационный профиль – это индивидуальное сочетание наиболее и наименее актуальных потребностей для конкретного человека.

Для определения мотивационного профиля работника на первом этапе собирается вся необходимая информация о работнике с помощью опроса и далее интерпретируется. Затем мотивационный профиль сотрудника организации изучается на практике. Работнику дают определенные задания, ставят задачи, которые необходимо выполнить в соответствии с установленными условиями, ограничениями и выплачивается вознаграждение за проделанную работу.

Выделяют различные методики изучения мотивационного профиля сотрудников организации [2]: методика «Изучение мотивационного профиля личности» Ш. Ричи и П. Мартина, которая определяет индивидуальное сочетание наиболее и наименее актуальных, значимых для конкретного человека потребностей; методика диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребительской сфере Р.Ф. Потемкиной, с помощью которой осуществляется выявление степени выраженности социально-психологических установок; диагностика мотивационной структуры личности В.Э. Мильмана; опросник мотивации труда Е.А. Куприянова.

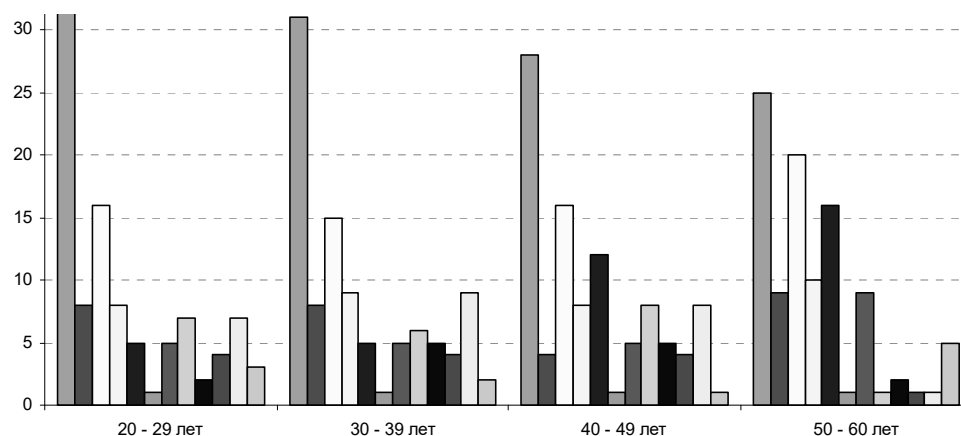
Проведено исследование по изучению мотивационного профиля сотрудника компании «АВС», которое относится к отрасли сельское хозяйство. Проведено тестирование 75 сотрудников предприятия. В ходе исследования сотрудники компании были протестированы с помощью методик «Изучение мотивационного профиля личности» Ш. Ричи и П. Мартина и «Диагностика мотивационной структуры личности» В.Э. Мильмана.

Эксперты все основные мотивационные потребности распределили по 12 группам потребностей. На основе выявленных потребностей будут определены факторы, которые побуждают к труду конкретного сотрудника, составив его мотивационный профиль личности.

Результаты, которые были получены с помощью методики «Изучение мотивационного профиля личности» Ш. Ричи и П. Мартин приведены на рисунке 1.

Результаты исследования показали, что для сотрудников данной организации всех возрастных категорий основным мотивационным фактором является потребность в высокой зарплате и материальном вознаграждении, желание иметь работу с хорошим набором льгот и надбавок, вторая по значимости потребность - комфортные условия работы. Показатели этого фактора показывают на то, что сотрудники выразили своё недовольство стилем управления руководства, а также неблагоприятным психологическим климатом. Поэтому следует обратить внимание и рассмотреть

реть человеческие отношения в коллективе организации, ее корпоративную культуру. Менее важным фактором для сотрудника - формирование стабильных, долгосрочных, достаточно близких и доверительных отношений с коллегами. Методика дает возможность количественно оценить относительную значимость потребностей для конкретного человека и графически представить его мотивационный профиль.



- Материальное поощрение — высокий уровень заработка, регулярные премии, предоставление льгот и надбавок;
- Общение с широким кругом людей — рост количества социальных контактов;
- Комфортные условия работы;
- Наличие обратной связи и четких правил работы, структурированных заданий, низкого уровня неопределенности;
- Признание и внимание со стороны коллег, руководства, клиентов;
- Формирование стабильных, долгосрочных, достаточно близких и доверительных отношений с коллегами;
- Постановка и достижение сложных целей, постоянном совершенствовании профессиональных навыков;
- Желание быть открытым для новых идей и предложений работником, отличающимся высоким уровнем креативности и умеющим анализировать;
- Перемены и разнообразие, стремление избежать рутин;
- Стремление руководить другими работниками, к власти;
- Личностный рост и развитие, желание неустанно совершенствовать себя;
- Общественно полезная деятельность и ощущение социальной востребованности.

**Рисунок 1 - Мотивационные потребности работников организации по возрастным категориям, выявленные с помощью методики «Изучение мотивационного профиля личности» Ш. Ричи и П. Мартина**

Результаты, которые были получены с помощью диагностики мотивационной структуры личности В.Э. Мильмана, приведены на рисунке 2. В результате диагностики выявлено, что основным фактором, влияющим на мотивацию сотрудников - поддержание жизнеобеспечения, наименее важным фактором выступает творческая активность.

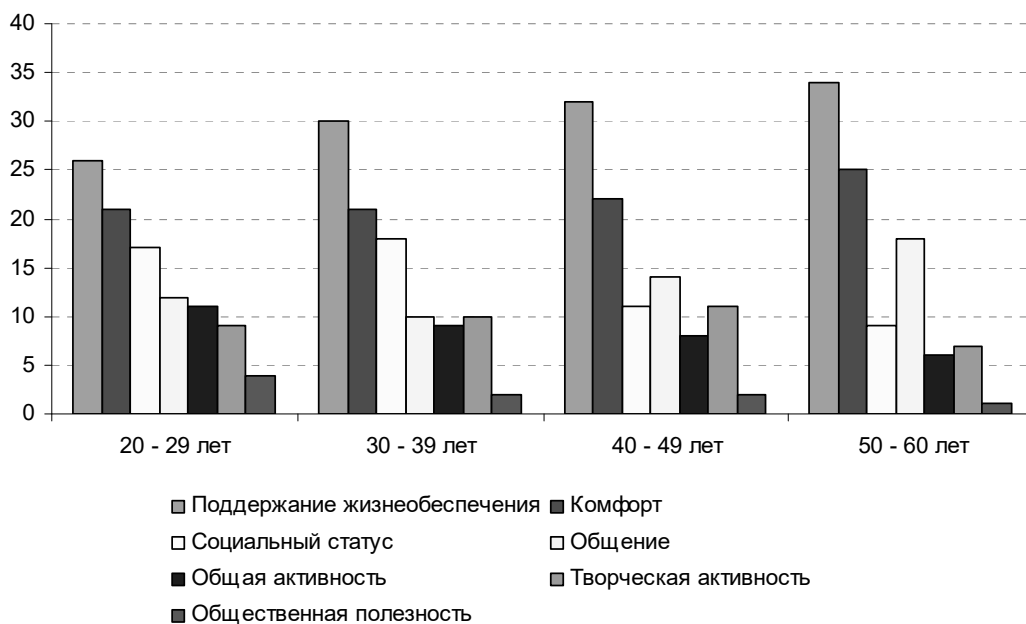


Рисунок 2 - Диагностика мотивационной структуры личности по методике В.Э. Мильмана

Методика Мильмана позволяет выявить некоторые устойчивые тенденции личности: общую и творческую активность, стремление к общению, обеспечение комфорта и социального статуса. На основе всех ответов можно составить суждение о рабочей (деловой) и общежитейской направленности личности. Тест позволяет определить рабочую и жизненную мотивацию работника организации.

Задача менеджеров по персоналу - максимально эффективно использовать возможности персонала. Для этого необходимо чтобы работники были заинтересованы, замотивированы в результатах своего труда.

Проведя исследование и изучив мотивационный профиль работника, руководитель получит очень важную информацию о мотивах работы персонала. Зная то, чем руководствуется сотрудник в своей трудовой деятельности, можно правильно использовать его мотивы для создания системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Это способствует увеличению эффективности трудовой деятельности персонала и уменьшению текучести кадров в организации.

#### Список использованных источников.

1. Бакирова, Г. Х. Психология развития и мотивации персонала /Г. Х. Бакирова – М.: Юнити-Дана, 2009. - 439 с.

2. Мордовина К.А. Исследование мотивационного профиля персонала организации // Материалы X Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://scienceforum.ru/2018/article/2018002157/> (дата обращения: 6.05.2021).

3. Построение мотивационного профиля личности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://personaldo.ru/postroenie-motivacionnogo-profilya-lichnosti.html/> (дата обращения: 6.05.2021).

## **MOTIVATIONAL PROFILE OF EMPLOYEE, MEANING AND METHODS OF HIS IDENTIFICATION WHEN BUILDING MOTIVATION SYSTEM AT RUSSIAN ENTERPRISE**

**I.S. Loskutova, N.A. Podgornova**

*FSBEI HE «Ryazan State Radio Engineering University  
named after V.F. Utkina», Ryazan, Russia*

The article examines the employee's motivational profile and methods of identifying it. The work uses the methodology of S. Ritchie and P. Martin "Studying the motivational profile of the personality," which will identify the needs and aspirations of the employee, and thereby get some idea of his motivational factors, as well as the methodology of V. E. Milman for diagnosing the motivational structure of the personality of the organization's staff.

**Keywords:** motivation, stimulation, motivational profile, motivational needs, motivational factors.

УДК 332.142

## **МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

**В.Е. Лукьянова**

*ФГБОУ ВО «Башкирский Государственный Университет»  
г. Уфа, Россия*

В рамках данной статьи подлежат изучению вопросы, связанные с механизмами обеспечения региональной конкурентоспособности. Рассматривается вопрос о проблеме дифференциации российских регионов, а также приводятся мнения различных авторов относительно таких вопросов как региональная экономика и региональная конкурентоспособность. Рассматриваются показатели, анализ состояния которых позволяет сделать вывод об уровне конкурентоспособности того или иного региона. Проводится оценка показателей конкурентоспособности Челябинской области. Исходя из проведенной оценки состояния основных параметров конкурентоспособности региона, предлагаются наиболее ак-

туальные механизмы, реализация которых должны способствовать обеспечению конкурентоспособности Челябинской области. В заключение данной статьи делаются выводы по результатам проведенного исследования.

**Ключевые слова:** регион, конкурентоспособность, механизмы, экономика, промышленность, Челябинская область.

**Введение.** Российским регионам традиционно свойственна дифференциация их социально-экономического развития. Такое положение дел определяется множеством различных факторов. Неравномерность регионального развития представляет собой серьезную проблему, которую руководство страны стремиться решить на федеральном уровне.

Однако, для развития того или иного региона, действий федерального правительства и федеральных программ развития регионов – не достаточно. Каждый регион должен в максимальной степени стремиться реализовать свой потенциал, а также повысить свою конкурентоспособность.

Эффективная организация работы по обеспечения конкурентоспособности каждого региона России способствует общему социально-экономическому развитию страны.

В России весьма сильна дифференциация регионов. Регионы обладают индивидуальной спецификой и, как следствие этого, состояние отдельных факторов, обеспечивающих конкурентоспособность также отличается от региона к региону.

Исходя из обозначенного положения, механизмы обеспечения региональной конкурентоспособности в каждом регионе нашей страны также различны.

В рамках данной статьи ставиться цель рассмотреть вопрос о механизмах обеспечения конкурентоспособности Челябинской области.

Для достижения поставленной цели, в статье ставятся следующие задачи:

- рассмотреть существующие исследования, касающиеся региональной экономики и конкурентоспособности регионов;
- выделить основные показатели конкурентоспособности Челябинской области и дать характеристику их состоянию;
- предложить наиболее актуальные механизмы обеспечения региональной конкурентоспособности Челябинской области.

**Методы исследования.** Методы исследования в рамках данной статьи предполагают рассмотрение таких показателей конкурентоспособности Челябинской области как:

- вложения инвестиций в регион;

- инновационная деятельность;
- активность малого предпринимательства;
- валовой региональный продукт (ВРП) на душу населения;
- экологическое состояние региона.

Исходя из состояния названных факторов, необходимо разработать механизмы обеспечения региональной конкурентоспособности Челябинской области.

**Результаты.** Далее рассмотрим состояние показателей региональной конкурентоспособности Челябинской области.

Челябинская область в 2020 году показала устойчивую динамику прироста инвестиций в основной капитал. За 9 месяцев 2020 года их объем увеличился на 7,7% относительно аналогичного периода прошлого года и составил 216,3 млрд рублей. Это 12 место среди регионов России и одна из трех лучших динамик Большого Урала [6].

В целях поддержки инновационной деятельности образовательных организаций в рамках государственной программы Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области» на 2018–2025 годы, утвержденной постановлением Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П, реализуются меры по проведению научно-методической работы по реализации совместных с региональными инновационными площадками научно-прикладных проектов, обеспечивающих отработку новых технологий и содержания обучения и воспитания.

В Челябинской области действует 56 региональных инновационных площадок.

В Челябинской области на 10 октября 2020 года было зарегистрировано почти 132,8 тыс. субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП). По сравнению с январем это на 5,2% меньше. Аналогичная ситуация наблюдается в целом по России и Уральскому федеральному округу, где число субъектов МСП сократилось с начала года на 5% и 5,3% соответственно.

В Челябинской области за 2020 год выросла занятость в малом и среднем бизнесе – на 0,7% или 3,5 тыс. человек. Оборот компаний МСП увеличился на 3,7% с начала года. Налоговые поступления сократились на 7%, до 7 млрд. руб., что связано с принятием антикризисных мер, благодаря которым предприниматели получили отсрочки или снижение платежей [7].

В таблице 1 представлена динамика показателей валового регионального продукта Челябинской области на душу населения.

Исходя из показателей таблицы 1 можно сделать вывод о том, что динамика ВРП Челябинской области на душу населения имеет тенденцию к повышению из года в год.

Таблица 1 - Валовый региональный продукт  
Челябинской области на душу населения

Год	ВРП на душу населения, руб.
2008	190565,5
2009	159901,0
2010	187673,7
2011	222664,2
2012	241758,0
2013	252988,8
2014	284486,7
2015	345 597,1
2016	363023,3
2017	386862,1
2018	436611,1
2019	445276,7

На 01.01.2021 г. численность безработных граждан, состоящих на учете, составила 65,5 тыс. человек, уровень регистрируемой безработицы по области – 3,49% от численности рабочей силы. Численность безработных, состоящих на учете в ЦЗН, увеличилась в 3,1 раза по сравнению с уровнем на 01.01.2020 г., снизилась на 12,9% по сравнению с уровнем предыдущего месяца [8].

Рассматривая экологическое состояние региона как фактора конкурентоспособности необходимо отметить, что всему Южному Уралу соответствует неблагоприятный экологический имидж. Это напрямую связано с тем, что ведущая отрасль Челябинской области – промышленность (в частности, черная металлургия), а, следовательно, на территории области функционирует большое количество крупных промышленных предприятий, загрязняющих экологию неблагоприятными выбросами от производства.

Исходя из состояния данных показателей, вырабатываются непосредственные механизмы обеспечения региональной конкурентоспособности.

Исходя из текущего состояния основных показателей конкурентоспособности рассматриваемого региона, можно выработать соответствующие механизмы, которые позволяют эту конкурентоспособность обеспечить.

Челябинская область обладает высоким уровнем инвестиционной привлекательности. Фактором, который обеспечивает инвестиционную привлекательность региона можно назвать развитие промышленного производства. Задачей руководства региона является повышение инвестиционной привлекательности Челябинской области и стимулирование инвесторов вкладывать деньги в регио-



нальную экономику. Для этого Правительству области необходимо разрабатывать специальные программы для привлечения инвесторов. Для этого необходимо уделять повышенное внимание инфраструктурным региональным проектам, которые позволят привлечь инвесторов, как из других российских регионов, так и из-за границы. Также необходимо уделять внимание тому, что местные крупные предприятия и предприниматели инвестированные средства в регион. В этих целях рекомендуется организовать продуктивную систему взаимодействия между Правительством области и крупным региональным бизнесом.

В Челябинской области уделяется большое внимание инновационному развитию. Для развития инноваций, а также привлечение инвестиций в сферу инноваций, необходимо обеспечить взаимодействие между промышленными предприятиями и научными центрами на территории области.

Малый бизнес в Челябинской области, также как и в целом по стране, испытал на себе негативное влияние последствий пандемии коронавирусной инфекции. Для поддержания малых форм предпринимательства рекомендуется разработка и реализация региональных программ, задачами которых должно являться сохранение действующих предприятий, пострадавших в кризис.

Несмотря на положительную динамику валового регионального продукта, руководству региона необходимо уделять внимание данному показателю, так как он указывает на общий уровень социально-экономического развития региона. Значение ВРП, а также его динамика в данном случае может представлять собой индикатор эффективности работы руководства региона в вопросах социально-экономического развития.

Высокий уровень занятости населения является важным фактором конкурентоспособности региона, который дает возможность привлечь в область квалифицированные кадры из других регионов России. Для развития конкурентоспособности Челябинской области в данном направлении, представляется приоритетным проводить работу, направленную на увеличение числа рабочих мест для квалифицированных сотрудников, в том числе, выпускников, как местных учебных заведений, так и ВУЗов, находящихся в других регионах.

Проблема экологии является традиционно одной из самых сложных в Челябинской области. Ее решение не должно приводить к проблемам в работе промышленных предприятий, которые играют большое значение для социально-экономического развития области. Экологические программы должны разрабатываться и согласовываться с руководством и собственниками крупнейших

предприятий региона. Иными словами – необходимо поддержание баланса между потребностями экологии и потребностями экономического развития. Развитие какого-либо одного из этих направлений в ущерб другому может привести к снижению уровня конкурентоспособности региона.

**Заключение.** В заключение данной статьи можно сделать следующие основные выводы.

Развитие регионов Российской Федерации в настоящее время происходит крайне неравномерно. Причиной этого является множество факторов как социально-экономического, так и территориального, климатического и демографического характера.

Каждому региону необходимо обеспечивать максимальный уровень конкурентоспособности. Такая политика региональных властей должно способствовать общему социально-экономическому развитию страны.

Вопросы региональной экономики и обеспечения региональной конкурентоспособности достаточно хорошо рассмотрены многими исследователями.

Конкурентоспособность Челябинской области определяется, прежде всего, промышленным потенциалом. Негативным фактором конкурентоспособности данного региона является плохая экологическая обстановка.

На основе анализа состояния факторов конкурентоспособности Челябинской области в статье были предложены механизмы ее обеспечения и повышения.

#### **Список используемых источников.**

1. Дубова Ю.И. Конкурентоспособность региона // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. – № 5. – С. 68-80
2. Иванчук К.Е. Анализ конкурентоспособности Челябинской области и пути ее повышения // Международный научно-исследовательский журнал. – 2020. – №12 (31) Часть 2. – С. 9–12.
3. Катасонов И.А. Факторы экономической и финансовой асимметрии между субъектами Российской Федерации // Modernscience. – 2020. – №3-3.
4. Клейнер Г.Б. Новая теория систем и ее приложения // Журнал экономической теории. – 2017. – № 3.
5. Макаров И.Н., Дробот Е.В., Авцинова А.А., Филоненко Н.Ю. Пространственное развитие России: проблемы межрегиональной дифференциации // Экономические отношения № 4'2019
6. Интерес инвесторов к Челябинской области сохраняется // Интернет-портал «Безформата» - <https://chelyabinsk.bezformata.com/listnews/investorov-k-chelyabinskoy-oblasti/89985026/#:~:text=Челябинская%20область%20в%202020%20году,трех%20лучших%20динамик%20Большого%20Урала.> (Дата обращения: 27.04.2021).

7. Число субъектов малого и среднего бизнеса в Челябинской области сократилось на 5,2% // «Коммерсантъ» - <https://www.kommersant.ru/doc/4567925#:~:text=В%20Челябинской%20области%20на%2010,открытом%20аппаратном%20совещании%20в%20ведомстве>. (Дата обращения: 27.04.2021).

8. Официальный сайт Министерства экономического развития Челябинской области - [https://mineconom74.ru/sites/default/files/imceFiles/user-417/yanvar-dekabr\\_2020.pdf](https://mineconom74.ru/sites/default/files/imceFiles/user-417/yanvar-dekabr_2020.pdf) (Дата обращения: 27.04.2021)я

## REGIONAL COMPETITIVENESS MECHANISMS

V.E. Lukyanova

*FSBEI HE «Bashkir State University»,  
Ufa, Russia*

Under this article, issues related to regional competitiveness mechanisms are to be studied. The issue of differentiation of Russian regions is considered, as well as the opinions of various authors on such issues as regional economy and regional competitiveness. Indicators are considered, the analysis of the state of which makes it possible to conclude the level of competitiveness of a particular region. The competitiveness indicators of the Chelyabinsk region are being evaluated. Based on the assessment of the state of the main competitiveness parameters of the region, the most relevant mechanisms are proposed, the implementation of which should contribute to ensuring the competitiveness of the Chelyabinsk region. At the end of this article, conclusions are drawn from the results of the study.

**Keywords:** region, competitiveness, mechanisms, economy, industry, Chelyabinsk region.

УДК 656.01

## КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ОБЩЕДОСТУПНЫЙ ТРАНСПОРТ ПОД СРЕДНЕСТАТИСТИЧЕСКОГО ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ. ОПТИМИЗАЦИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ ПАССАЖИРОВ МЕТОДОМ АНАЛИЗА ИЕРАРХИЙ И ТРАНЗИТОМ, РЕАГИРУЮЩИМ НА СПРОС

Р.Р Мавлеев

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,  
г. Казань, Россия*

В статье разобраны проблемные положения общественного транспорта, которые негативным образом воздействуют на состояние транспортной инфраструктуры, экономики и обслуживания пассажиров в целом. При помощи анализа количественных пробелов в организации публичных перевозок, выявляются способы их налаживания. Первый способ

– метод анализа иерархий, который основывается на кардинальном подходе к налаживанию режима и функций всей системы работы общедоступного транспорта. Второй способ – транзит, реагирующий на спрос, – форма общественного транспорта, способная пошатнуть устоявшуюся систему транспортировки на цивилизованную и урегулированную перевозку, ускоряющую работу всей транспортной инфраструктуры и удовлетворяющую запросы граждан. В статье сопоставляются оба способа и выясняется, что больше подходит: тотальная перестройка системы рейсов общественного транспорта или окончательный выбор предпочтительной формы транспорта среди остальных.

Ключевые слова: общественный транспорт, метод анализа иерархий, гибкость обслуживания, качество обслуживания, услуги, проблемы транспортировки, гибкие транспортные услуги.

**Введение.** Автомобили появились в начале 20-го века вовремя стремительно развития научно-технической революции. В Европе 83% от всех пассажиров – водители машин. Автомобиль наиболее используемый наземный транспорт по версии Европейской комиссии 2018 года. Значение использования автомобиля стабильно не менялось на протяжении 10 лет и всё так же преуспевает в распространённости общественный транспорт. В сельской местности и пригородных частях автомобиль лидирует как средство наземного транспорта, поскольку спрос на общественный транспорт и количество нуждающихся в транспортных перевозках стабильно низки. В подавляющих случаях выходец из сельской местности совершает на общественном транспорте транспортное путешествие из такого же небольшого пункта проживания в аналогичную точку назначения. Переезды в крупные города по рабочим моментам или приобретениям бытовых вещей целесообразнее совершать посредством автомобиля.

В городах количество пешего населения превышает количество граждан, перемещающихся наземным транспортом. Транспортная инфраструктура городов распределена в пользу метро, если оно имеется, или трамваев с автобусами. Значительный оборот денег приносят въезжающие из сельской местности или пригородов, которые кроме того, что активно оплачивают транспортные услуги с целью транспортировки по городу, ещё и работают на пользу предприятий. Из этого следует, что городская экономика эксплуатирует транспортную инфраструктуру, получая максимум из въезжающих в город и выезжающих обратно, возвратившихся снова. Эмпирическим путем несложно выяснять, какая будет стоимость из одного конца пункта А в другую точку Б, ведь в средне-статистическом человеку априори не предоставляется возможным не пользоваться благами научно-технической революции. Сумма

всех средств, отданных за перемещение наземным общественным транспортом, за время активной надобности у человека (она почти ежедневная), могла бы купить новый автомобиль и не было бы нужды претерпевать неудобства публичного транспорта.

Проблемы передвижения общедоступным путем

Количество метрополитенов исправно растёт, их строительство в дальнейшей перспективе не собирается прекращаться. Крупнейшие метрополитены мира находятся в странах с высоко-развитым ВВП и значительной плотностью населения на одного человека – Токио, Пекин, США, Москва, Лондон, Шанхай, Гонконг, Мехико, Сеул, Гуанчжоу.

Ситуация снижения заторов на дорогах, где в основном передвигаются наземные автомобили с автобусами и трамваями, никак не обусловлена выбором метро, как оптимального средства передвижения и гаранта городской мобильности с каждой новой оптимизацией.

Метро классифицируется либо финансово субсидируемым (без особой разницы повышался ли прирост человек, пользующихся услугами метрополитенов), либо метро зависит от прироста населения настолько, что государство оплачивает транзакции, ремонты, другие услуги пропорционально увеличению пользователей метрополитена. К первому типу относят Москву, Париж и Шанхай, ко второму типу принадлежат Лондон, Сеул, Осака и Париж). Высокий приток пассажиров – увеличение инвестиций и ровно наоборот. Хотя огромные вложения в развитие подземных путей аналогичного притока пассажиров не приносят. Корреляция между оптимизированием метро современными оснащениями и желающими переместиться подземными путями не замечена. Из этого следует, что сама идея привлечения посетителей к передвижениям по подземным путям не имеет ничего общего с модернизацией зала метрополитена новейшими вагонами или магазинами с разнообразным ассортиментом товаров.

Нельзя упустить из внимания факт, что как избыточное, так и недостаточное вложения средств в развития метрополитена способствуют ухудшению мобильности внутри города и, как следствие, других городов или страны поблизости, ведь вагоны метро отправляют пассажиров на поездные линии. Проблемы с метро снижают мобильность поездов, в следствие чего отменяются долгосрочные рейсы на длительные расстояния.

Общественный транспорт преподносится как менее затратное и более эффективное средство передвижения. Исследователи до-

казывают обратное. Так в отдельно развитых странах общедоступный транспорт стагнирует, а частный – преумножает доходы и количество новых водителей.

Города – по своей структуре динамичны, а общественный транспорт фиксирован к месту и расписанию рейсов. Низкое развитие города по показателям преуспевает модернизирование троллейбусов, трамваев, автобусов.

Конкуренция частного и общественного транспорта приводит к тому, что в итоге доступный и мобильный автомобиль доминирует над публичным транспортом в разы. Из этого вытекает, что пользователи будут более нетерпимы к несовершенствам.

Отсутствующая или слабая связь с общественными массами делает недостижимым модернизирование качества предоставляемых услуг. Государственным органам следовало бы рассмотреть инициативы по поводу создания единого предприятия управления транспортной инфраструктуры с ответвлениями муниципального аппарата по областям.

Аналитический иерархический процесс (АНР) как аппарат государственного управления общественным транспортом

Метод анализа иерархий базируется на общественном мнении. При этом учитываются различные факторы и варианты транспорта. АНР пригоден для исследований, так как при исследовании он способен учитывать и комбинировать альтернативные точки зрения. Было протестировано, что он демонстрирует отличные результаты при агрегировании ответов [1, с.777-778] общественного консенсуса [2, с. 110-124].

Подспорье метода анализа иерархий – мнения пассажиров и операторов общественного транспорта о качестве обслуживания и услугах. Общественность опрашивается о существующей транспортной политике и проектах. Пользователей общественного транспорта просят оценить качество обслуживания предоставляемыми операторами. Проводится сравнительный опрос в разных городах и регионах для проведения единой стратегии модернизации транспортной инфраструктуры. Намечается более широкий охват общих проблем разных регионов. Проводятся исследования о безопасности в общественном транспорте.

Транспорт, реагирующий на спрос, и проблема децентрализации. Децентрализация вредит прежде всего операторам общественного транспорта, которые получают низкую плату за перевозки. Причина обуславливается отсутствием поездок в города и населения с низкой плотностью проживающих людей, которые ездят, но на дальние поездки. Это в свою очередь приводит к проблемам мобильной перевозки с одной системы перемещения

в другую. Из-за этого городской общественный транспорт дороже, чем положено.

Решат проблему децентрализации гибкие транспортные услуги (DTR) – система перевозок в городах, деревнях и пригородных пунктах. Особенно благоприятно система скажется на пригородных местах, удовлетворяя все запросы мобильности [3, с. 37-50]. Наиболее оптимальное использование: пользователи связываются с доступным на данный момент оператором общественного транспорта по телефону или интернету, чтобы тот мог подъехать в любое подходящее время [4, с. 85-90]

Заключение. Метод анализа иерархий и транзит, реагирующий на спрос не противоречат друг другу, а истекают один из другого. Отличие в том, что транзит, реагирующий на спрос – это один из инструментов достижения целей аналитического иерархического процесса, а сам метод анализа иерархий – план, за которым движется будущее модернизированной транспортной инфраструктуры.

#### **Список используемых источников.**

1. M. Le Pira, G. Inturri, M. Ignaccolo, A. Pluchino. Analysis of AHP methods and the Pairwise Majority Rule (PMR) for collective preference rankings of sustainable mobility solutions. *Transp. Res. Procedia*, 10 (July) (2015), pp. 777-787
2. De Luca. Public engagement in strategic transportation planning: an analytic hierarchy process based approach. *Transp. Policy*, 33 (2014), – pp. 110-124
3. A. Bar-Yosef, K. Martens, I. Benenson. A model of the vicious cycle of a bus line. *Transp. Res. Part B Methodol.*, 54 (2013), pp. 37-50
4. R.L. Gustafson, F.P. Navin. User preference for dial-a-bus'. *Highways Research Board Special Report*, 136 (1973), pp. 85-93

## **HOW TO ORGANIZE PUBLIC TRANSPORT FOR THE AVERAGE USER. OPTIMIZATION OF PASSENGER SERVICE BY HIERARCHY ANALYSIS AND DEMAND-RESPONSIVE TRANSIT**

**R.R Mavleev**

*FSBEI HE «Kazan state power engineering university»,  
Kazan, Russia*

The article examines the problematic provisions of public transport, which have a negative impact on the state of the transport infrastructure, the economy and passenger service in general. By analyzing the existing gaps in the organization of public transport, the ways of their adjustment are identified. The first method is the method of analyzing hierarchies, which is based on a cardinal approach to establishing the mode and functions of the entire system

of public transport. The second method is demand-responsive transit, a form of public transport that can shake the established transportation system to a civilized and regulated transportation that accelerates the work of the entire transport infrastructure and meets the needs of citizens. The article compares both methods and finds out which is more suitable: a total restructuring of the system of public transport flights or the final choice of the preferred form of transport among the others.

**Keywords:** public transport, hierarchy analysis method, service flexibility, service quality, services, transportation problems, flexible transport services.

УДК 005.04

## МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА

**Р.Р. Мавлеев**

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет»,  
г. Казань, Россия*

В данной статье разобрано определение менеджмента, история возникновения и главные функции управления.

**Ключевые слова:** менеджмент, история менеджмента, функции управления

История возникновения менеджмента. Любые изменения как в мире, так и в обычной повседневной жизни приводят к тому, что все вокруг подвержено изменениям, как в науке, так и в обществе. Менеджмент как система управления структурой плотно вошел в нашу жизнь и без построения эффективной организации на данный момент не работает ни один бизнес.

Возникновение менеджмента как науки появилось недавно, но потребность в управлении предприятий или целых народов существовала с давних лет. Несмотря на то, что стратегия управления не всегда была такой, как сейчас, но при этом интерес к справедливому управлению и эффективному производству был и наших далеких предков еще в доисторические периоды. На самом первом этапе развития, когда люди стали жить группами, формируя таким образом племена, и возникла потребность в управлении этой группы людей. [1,15] И чтобы распределить роли и обязанности среди этих людей уже тогда определило наличие лидера – вождя.

И на протяжении многих веков менеджмент или управление имели важное место в развитии общества. Последствиями так



называемой промышленной революцией, произошедшей в середине 18 века стало выделение трехуровневой системы управления, эти уровни имели название – верхний, средний и нижний. Основное руководство, соответственно, осуществлялось верхним уровнем, нижний включал в себя простых рабочих, которые выполняли непосредственно всю работу, а средний уровень в нынешнее время можно квалифицировать как менеджеры-руководители подразделений, люди близкие к руководству, и при этом управляющие нижним слоем. [4,78]

Эта промышленная революция стала началом развития теоретических исследований и научных учений. Большую роль в формировании системы менеджмента сыграли английские экономисты Адам Смит, Давид Рикардо и Уильям Петти. К. Маркс и Ф. Энгельс в своих экономических работах вывели необходимость разделения труда при управлении капиталистом фабрик и заводов. Но все-таки до эпохи империализма управление происходило владельцем и небольшой группой лиц. [1,18]

И только развитие жесткой конкуренции в период капитализма привело к потребности в хороших управляющих. Это повлияло на более углубленное изучение управления и привело к появлению школ менеджмента.

Можно выделить несколько направлений, которые оказали большое влияние на формирование менеджмента как отдельной науки – это школа психологии и человеческих отношений, классическая (административная) школа, школа научного управления, школа науки управления, а также известные представители этих школ, такие как Ф.Тейлор, А.Файоль, Эмэйо и др. [1,20] Методы их исследований заключались в разделении физического труда и в последующем анализе процессов после такого разделения. И каждая школа применяла свои подходы при изучении организации управления (табл.1).

Таблица 1

Подход с точки зрения научного управления	Школа Научного управления
Административный подход	Классическая (административная школа)
Подход с точки зрения человеческих отношений и подход с точки зрения науки о поведении	Школа психологических и человеческих отношений
Подход с точки количественных методов	Школа науки управления (Количественная)

Классическая школа, основанная А.Файодем, была нацелена на создание универсальных принципов управления в организации,

где четко определялись функционал работника, взаимодействие руководителя и подчиненных посредством команд и распоряжений, контроль за выполнением задачи.

В школе научного управления Ф.Тейлора исследования проводились, опираясь исключительно на научный опыт, анализ проводился на основе экспериментальных данных. Но при этом ни одна из этих школ не учитывала человеческий фактор и только в школе психологии и человеческих отношений тема влияние человека на результат была проработана. Проблемы мотивации, побуждения людей работать качественно и продуктивно, широко исследовались в этой школе. Школа науки управления (количественная школа) связана с непосредственным изучением и развитием математики, инженерных наук, статистики и других сопутствующих учений. Исследования в этой школе базировались на анализе полученных показателей, применении системного подхода в работе.

Все эти школы в своих разработках и исследованиях стремились определить наиболее эффективную систему взаимоотношений, которая давала бы максимальный эффект. И спустя годы, объединив все научные труды и исследования, можно сделать вывод, что менеджмент – это система управления, которая учитывает влияние всех сопутствующих факторов на различных уровнях управления, формирует решения по усовершенствованию и постоянному изучению рыночных процессов для достижения наибольшей эффективности.

**Понятие менеджмента организации.** В настоящее время активного развития экономических отношений качественный эффективный менеджмент играет ключевую роль в организации процессов в бизнесе. Менеджмент включает в себя совокупность определенных методов, принципов, средств и форм управления предприятием с целью повышения эффективности работы сотрудников и достижения максимальных результатов. Таким образом менеджмент – это определенный общий стиль управления организацией в любом бизнесе. [2,182]

Стиль управления формирует общую стратегию работы в структуре организации, а разделение операционных функций дает возможность руководителям этих предприятий точно и четко определить цели и методы работы для их достижения. Именно структура организации и диктует правила управления. Различают два основных типа такой структуры – это вертикальный и горизонтальный. Вертикальные организации, иерархические, являются централизованными, то есть руководство самостоятельно прини-

мают ключевые решения и непосредственно ставит задачи для выполнения сотрудникам, управление происходит сверху вниз через уровни менеджеров среднего звена к самым низшим уровням структуры организации. В большинстве случаев рабочие процессы и управление на таких предприятиях стандартизовано, процедуры и регламент работы отдельных звеньев определены в соответствующих документах и положениях предприятия. Управление в горизонтальной, децентрализованной компании, происходит иначе. Руководство задает определенное направление согласно общей стратегии развития и ставит задачи перед руководителями-менеджерами отделов и подразделений, которые необходимо выполнить, и эти менеджеры среднего звена самостоятельно принимают решения для достижения поставленной цели на местах. [2,125] В таком случае потоки информации идут в оба направления, как сверху вниз, так и с низов вверх, от менеджеров к руководству. Этот метод управления позволяет менеджерам быстрее реагировать на факторы и принимать решения по устранению каких-либо ошибок или неполадок в работе, которые оказывают негативное влияние на внутренние или внешние ожидания компании.

*Основные функции управления.* Согласно теории Файоля в менеджменте выделяют пять взаимосвязанных функций, которыми являются планирование, организация, координация, контроль и мотивация.

*Функция планирования.* Планирование является первоочередной из ключевых функций управления, смысл которой заключается в прогнозировании и подготовке к будущим периодам в организации. Неспособность менеджера планировать помимо подтверждения его некомпетентности может привести к сбоям в работе организации и получению непредвиденных убытков.

С планирования начинается работа над любым проектом или делом в каждой организации, это первый и очень важный этап для организационной структуры управления. В результате планирования каждый менеджер определяет цели для своего отдела или подразделения и необходимые действия для реализации установленных целей. [3, 68] На этом этапе более детально конкретизируются планы по управлению бюджетом проекта, задействование трудовых ресурсов, материалов, инвентаря и прочее. В дальнейшем эти планы используются менеджерами в качестве основы для осуществления контроля за их выполнением.

*Функция организации.* Организация процесса работы включает в себя обеспечение бизнеса всем необходимым для выполнения поставленного плана с целью реализации принятой стратегии развития организации.

Менеджеры-управленцы или руководители подразделений распределяют обязанности в зависимости от имеющегося опыта и образования, рабочего времени и функций каждого сотрудника. Определенные сотрудники ввиду должностных обязанностей наделены полномочиями делегировать дополнительные обязанности другим работникам, что дает возможность более эффективно распределить нагрузку.

*Функция координации.* Руководители любых уровней прежде всего должны быть квалифицированными опытными менеджерами на своем месте, чтобы осуществлять координацию процессов. Задача этой функции состоит в установлении коммуникаций на всех этапах выполнения планового задания всеми звеньями рабочей цепи. Для связи обычно принято использовать различные отчеты, компьютерная связь, собрания или совещания разных уровней. При помощи этих и других возможных вариантов взаимодействия сотрудников обеспечивается согласованность этапов прохождения процесса и своевременное устранение каких-либо неполадок или неточностей согласно установленного плана.

При вертикальной структуре управления в функции координации отсутствует прямая взаимосвязь всех уровней процесса. Так как такие компании по сути своей ограничивают принятие менеджерами индивидуальных решений, координация действий может проходить с небольшим запозданием, что в конечном итоге влияет на итоговый результат.

И наоборот, в организациях с горизонтальной структурой менеджеры реагируют на какие-либо проблемы быстрее и имеют право на принятие самостоятельных решений без дополнительного согласования с высшим уровнем руководства. Задачи по выполнению плановых показателей остаются прежними, но при этом соблюдение сроков и соответствие качества гораздо выше, чем при управлении менеджерами с ограничениями на принятие индивидуальных решений. [3,168]

Для успешной реализации всех поставленных задач и достижения целей при большом количестве руководителей разных подразделений и уровней нельзя отрицать ключевую роль главного менеджера любой структуры – директора. Организационные качества лидера очень важны в руководстве предприятия, именно он является важным источником определения направления движения всей структуры. И если руководитель обладает хорошими коммуникативными навыками, умеет правильно доносить свои планы и идеи до других сотрудников, является хорошим примером для подражания менеджерам и руководителям подразделений, это не

может не сказаться на итоговых результатах работы всей организации.

*Функция мотивации.* Мотивировать или побуждать работников работать качественно на поставленный результат, наверно, один из моментов, который наиболее интересен непосредственно исполнителям плановых задач. Варианты стимулирования различны и зависят от конкретной должности и роли этого сотрудника в общем итоге. Это могут быть финансовые поощрения в виде повышения заработной платы или премий, улучшение условий работы, возможности карьерного продвижения и саморазвития. Поэтому наличие мотивации в работе во многом определяет и достижение целей всей структуры, так как личный интерес каждого сотрудника играет большую роль в этом. [3, 236]

*Функция контроля.* Контроль является завершающей функцией управления в структуре, но при этом на каждом уровне или этапе выполнения плана контроль является основной функцией, которая может повлиять на конечный результат. Это связано с тем, что в процессе работы возникают разные неполадки в работе или ошибки сотрудников, и если процесс будет протекать без соответствующего наблюдения и контроля, то это может привести к серьезным сбоям и срыву плановых задач.

Все выше перечисленные функции являются не просто единым механизмом по управлению предприятием, они связаны между собой на любом этапе организации, и при умелом и компетентном подходе менеджеров-управленцев и четком определении конкретных функций на различных уровнях обеспечат достижение поставленных результатов.

Таким образом, в нынешний период стремительных изменений в рыночных отношениях и внедрений инновационных технологий экономика остро нуждается в высококачественном менеджменте. Хорошие компетентные менеджеры-управленцы без сомнения играют ключевую роль в развитии и определении стратегии любой организации, что в конечном итоге отражается на росте доходности и укреплении позиций в своей отрасли.

### **Список использованной литературы.**

1. Семенова И.И., История менеджмента: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 199 с.
2. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Основы менеджмента (Management). Издательство: Дело, 1997 г. 704 стр.
3. Менеджмент малого бизнеса: Учебник/ Под ред. проф. М. М. Максимцова и проф. В. Я. Горфинкеля. – Москва: Вузовский учебник, 2007. - 269 с

4. Белоусов В.М История развития концепций менеджмента - М.: Знание, 2001.

## MANAGEMENT AS A SCIENCE

**R. R. Mavleev**

*FSBEI HE «Kazan state power engineering university»,  
Kazan, Russia*

This article discusses the definition of management, the history of its origin and the main functions of management.

**Keywords:** management, management history, management functions

УДК 332.146

## ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННАЯ ЗОНА И ТУРИСТСКИЙ КЛАСТЕР: СХОДСТВА И РАЗЛИЧИЯ

**С.М. Майданник, Е.В Зандер**

*ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет,  
г. Красноярск, Россия.*

В работе рассматриваются подходы к трактовке сущности и содержания понятий «туристско-рекреационная зона» и «туристский кластер». Был проведен анализ на сходства и различия выше указанных понятий.

**Ключевые слова:** туристско-рекреационная зона, туристский кластер, государственно-частное партнерство в туризме, кластерный подход.

Международный опыт уже давно показал эффективность государственно-частного партнерства в развитии туристской индустрии. Государство в большей степени несет ответственность за развитие объектов и составляющих туристской индустрии. На данный момент времени, в Российской Федерации основными формами государственно-частного партнерства в туризме являются: туристский кластер и туристско-рекреационная зона.

В российском законодательстве дано определение понятию «особая туристско-рекреационная зона». Согласно ст.2 п.1 ФЗ № 116 «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» от 22 июля 2005 года: «Туристско-рекреационная зона (ТРЗ) - вид особой экономической зоны, создаваемой для развития и оказания услуг в санаторно-курортной сфере, т.е. осуществление туристско-рекреационной деятельности»[5]. В свою очередь некоторые российские исследователи дают альтернативное трактование этому

понятию, например, Е.Л. Писаревский в своих работах определяет ТРЗ таким образом: «территория, деятельность на которой ориентирована на сохранение и использование объектов культурно-исторического наследия, строительство, реконструкцию, эксплуатацию объектов туристской индустрии, лечения и отдыха граждан, а также на использование природных ресурсов» [4]. Следует отметить, что данное определение является неполным, так как не в полной мере соответствует цели ТРЗ – создание благоприятного инвестиционного климата и ведение предпринимательской деятельности на территории.

Необходимость «кластерного подхода» в законодательстве РФ впервые нашло отражение на страницах федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российскую Федерацию (2011-2018 годы)», именно тогда «кластерный подход» был определен как перспективный инструмент развития туризма в России. Между тем, стоит отметить, что понятие «туристский кластер» в данный момент законодательно не закреплено.

В то же время, ФЗ от 30.11.2011 № 365-ФЗ определяет «кластер» как «совокупность особых экономических зон одного типа или нескольких типов, которая определяется Правительством Российской Федерации и управление которой осуществляется одной управляющей компанией» [5]. Исходя из этого определения, напрашивается вывод, что содержание понятия «туристско-рекреационная зона» приравнивается к понятию «туристский кластер».

Опираясь на труды некоторых исследователей в области территориальной организации туристско-рекреационной деятельности, можно сделать вывод, что упомянутые выше понятия имеют схожесть, но также и существенные различия в географических и организационно-управленческих формальностях. Так, в своих работах Н. Н. Даниленко наделяет «туристский кластер» такими признаками, как «наличие группы географически сконцентрированных предприятий, прежде всего типичных для туристской сферы, объединенных прямыми и обратными связями; наличие общей культурной и социальной среды» [2].

О.А. Бакуменко, например, определяет туристский кластер как «совокупность предпринимательских структур, органов власти и государственных учреждений, общественных организаций, функционирующих в индустрии туризма и смежных отраслях, совместно использующих туристские ресурсы определенного региона для формирования, продвижения и реализации его туристского продукта с целью удовлетворения рекреационных потребностей и повышения своей конкурентоспособности и конкурентоспособности региональной экономики» [1].

Таблица 1 – Сравнительный анализ основных характеристик  
ТРЗ и туристского кластера.

Признаки сравнения	ТРЗ	Туристский кластер
Правовое регулирование	ФЗ-116 от 22.07.2005 «Об особых экономических зонах в Российской Федерации»	Отсутствует
Основание для реализации	Постановление Правительства РФ	Постановление Правительства РФ
Территория	Четко обозначена, ограничена	Условна, зависит от месторасположения предприятий, входящих в кластер
Форма собственности	Все виды собственности	Все виды собственности
Способ создания	Решение о создании особой экономической зоны принимается Правительством РФ. Исполнительные органы государственной власти субъекта РФ вправе подать заявку на создание ТРЗ в территориальных пределах региона	Заключается соглашение между организацией кластера (представитель каждого предприятия-поставщика) и исполнительными органами государственной власти субъектов РФ, на территориях которых расположена инфраструктура кластера
Цель создания	Создание благоприятного инвестиционного климата в регионах России с целью привлечения инвесторов в туристическую отрасль, создание новых рабочих мест, стимулирование развития депрессивных регионов с низким промышленным потенциалом, но обладающих природными и культурными ресурсами	Повышение производительности и инновационности, обеспечение конкурентоспособности
Организационное управление	Наличие локальной администрации на территории ОЭЗ	Договорная система, построенная на взаимозависимости, сотрудничестве
Наличие управляющих организаций	Наблюдательный совет ОЭЗ ТРТ, управляющая компания	Отсутствует
Участники частного сектора	Резиденты (арендующий или собственник земли). Обычно представители отельного и ресторанного бизнеса	Все предприятия-поставщики ресурсов, товаров и услуг для туристической индустрии
Льготы и субсидии	Льготное налогообложение	Субсидии кредитным организациям для кредитования инвесторов
Создание обеспечивающей инфраструктуры	За счет бюджетных средств	За счет бюджетных средств
Срок существования	49 лет	Бессрочно

Из приведенных примеров выше следует, что понятие «кластер» недостаточно раскрыто на законодательном уровне.



На основе анализируемых источников был проведен сравнительный анализ (Таблица 1) инструментов территориального развития туризма.

Таким образом, сравнительный анализ показал, что понятие «туристский кластер» существенно отличается от понятия «туристско-рекреационная зона». Основные различия прослеживаются в организации управления территориями, а также в их механизме создания.

Так, в создании ТРЗ больше заинтересовано Правительство РФ или исполнительные органы субъектов РФ, а в образовании туристского кластера инициатива часто исходит от представителей бизнеса. Кроме того, государство предлагает больше льгот и субсидий резидентам ТРЗ, а участники туристского кластера не имеют льготной поддержки, но, в тоже время, государство содействует участникам в маркетинговых исследованиях и в продвижении территории.

Также, хотелось бы, обратить внимание на то, что ТРЗ как форма территориального устройства закреплена на законодательном уровне в отличии от туристского кластера.

#### **Список использованных источников.**

1. Бакуменко О.А. Теоретические аспекты реализации кластерного подхода в индустрии туризма // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономика. Право. Управление. 2014. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-realizatsii-klasternogo-podhoda-v-industrii-turizma> (дата обращения: 03.05.2021).

2. Даниленко Н.Н., Рубцова Н.В. К вопросу о содержании понятия «Туристский кластер» // Региональная экономика: теория и практика. 2013. №33. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-soderzhanii-ponyatiya-turistskiy-klaster> (дата обращения: 19.02.2021).

3. Казак А.К. Понятие "кластер" в законодательстве Российской Федерации // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2017. № 4 [Электронный ресурс]. URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2017/04/14616> (дата обращения: 12.04.2021).

4. Основы туризма / колл. авторов под ред. Е.Л. Писаревского. М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. 384 с.

5. Федеральный Закон РФ от 22 июля 2005 г. N 116-ФЗ «Об особых экономических зонах в РФ» (в ред. Федерального закона от 18.07.2017 N 76-ФЗ)

6. Федеральная целевая программа «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российскую Федерацию (2011-2018 годы)» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_118424/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_118424/)(дата обращения: 20.03.2021).

## TOURIST-RECREATIONAL ZONE AND TOURIST CLUSTER: SIMILARITIES AND DIFFERENCES

S. M. Majdannik, E. V. Zander

*FSBEI HE «Siberian Federal University»,  
Krasnoyarsk, Russia.*

The paper considers approaches to the interpretation of the essence and content of the concepts of "tourist and recreational zone" and "tourist cluster". The analysis was carried out on the similarities and differences of the above mentioned concepts.

**Keywords:** tourist and recreational zone, tourist cluster, public-private partnership in tourism, cluster approach.

УДК 004.94

## ИЗУЧЕНИЕ ПАРАМЕТРИЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ ЗАДАЧИ О ПРЕДЕЛЬНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ИЗДЕРЖКАХ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.Ю. Медведева, В.К. Машковская, Т.З. Абдуллаева

*ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет»,  
г. Кемерово, Россия*

В работе рассмотрено применение программного графоаналитического комплекса многопараметрического анализа функций для автоматизированного анализа задачи о предельных издержках производства продукции (экономический смысл производительности труда) и их связи со средними производственными затратами. Произведены расчеты, позволяющие решать целый класс задач в заданной экономической интерпретации, найдены некоторые частные решения.

**Ключевые слова:** многопараметрическая функциональная зависимость, предельные издержки производства, производительность труда, средние производственные затраты, графоанализатор.

Математическое моделирование и автоматизированная обработка экономической информации находят все большее применение при анализе экономической деятельности организаций. В результате их использования становится возможным исследование влияния отдельных факторов производства и финансирования на экономические показатели деятельности предприятий, что способствует уменьшению сроков анализа этой деятельности, повышению точности осуществления экономических расчетов. С помощью комбинации математических и информационно-технологических методов становится возможным решать сложные задачи, анализ которых традиционными методами мог занимать значительное время.

Для изучения зависимостей между экономическими величинами широкое применение находят функции. В экономике наиболее часто используются такие функции, как функция полезности, производственная функция, функция спроса, потребления и предложения. Функция полезности (функция предпочтения) задает зависимость результата, эффекта некоторого действия от уровня (интенсивности) этого действия. Производственная функция устанавливает зависимость результата производственной деятельности от обусловивших его факторов. Производственная функция характеризует экономическую зависимость между ресурсами и выпуском и описывает всю совокупность технологически эффективных способов производства. С помощью функций потребления, спроса и предложения определяются зависимости объемов потребления, спроса и предложения на отдельные товары или услуги от различных факторов (например, цены, дохода и т.п.).

Все перечисленные выше функции содержат информацию о характеристиках экономических процессов и чаще всего задаются в параметрическом виде, когда в виде переменной-аргумента задается лишь одна из экономических характеристик (например, объем производства), а другие характеристики выступают, как параметры. Рассмотрим следующую формулировку задачи. Пусть функция полных затрат, в зависимости от объема  $x$  выпускаемой продукции, задана уравнением  $y(x) = ax^3 - bx^2 + c$ . При каком объеме производства производительность труда будет компенсировать средние производственные затраты? Приведенная постановка задачи имеет параметрический вид и представляет сразу класс аналогичных задач, решение которых имеет важный содержательный смысл, но, в общем случае, бывает затруднительно получить. Известно [1], что экономическим смыслом производительности труда являются предельные издержки или производная от функции полных затрат. Следовательно, задача решается приравниванием функции  $y(x)/x$  средних производственных затрат производной функции  $y(x)$ , то есть

$$ax^2 - bx + c/x = 3ax^2 - 2bx. \quad (*)$$

Очевидно, в общем случае, для каждого набора параметров  $a$ ,  $b$ ,  $c$  необходимо решить дробно-рациональное уравнение, сводящееся к нахождению корней кубического уравнения, что не всегда просто сделать. Для облегчения решения этой задачи и получения приближенных решений задачи воспользуемся программой графического анализа параметрических функций [2]. Использование данного пакета позволяет находить корни и точки пересечения

функций, уравнения касательных, вычислять определенные интегралы, исследовать функции с общими параметрами на едином графическом поле, а также решать другие полезные для математического анализа функции задачи. Занося формулы в левой и правой частях уравнения в нотации указанного пакета, можно получить приближенное решение уравнения (\*) при любом допустимом наборе параметров  $a, b, c$  путем варьирования их значений поочередно.

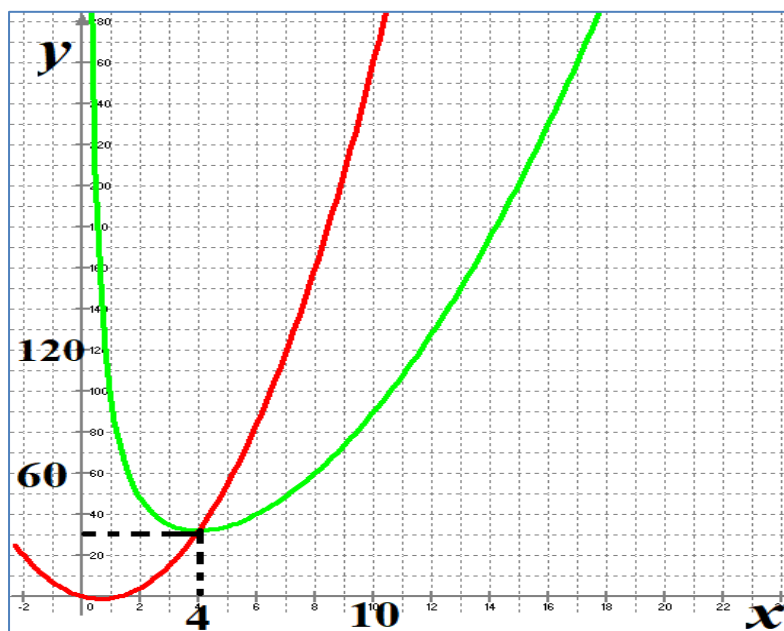


Рисунок 1 – Графики функций уравнения (\*) при  $a=1, b=2, c=96$

На рисунке 1, на положительной части оси абсцисс, представлены полученные с помощью [2] графики функций в уравнении (\*) при  $a=1, b=2, c=96$ . При данном наборе параметров уравнение имеет целочисленное решение  $x=4$  (оптимальный объем производства)  $y=30$  (производительность труда или предельные издержки производства). Однако, главным преимуществом автоматизированного параметрического анализа является возможность массового решения целого класса задач при любом наборе параметров, а также определения пороговых значений параметров, при которых происходят ключевые с содержательной точки зрения «события», например, решение теряет экономический смысл. Так, например, с использованием возможностей пакета можно оперативно подобрать набор значений параметров ( $a=1, b=18, c=96$ ) исследуемой задачи, при котором оптимальные производительность труда, издержки и объем производства становятся равными нулю. Если решение задачи не является целочисленным, то его можно

оценить приблизительно, по графику, так как в пакете [2] существует возможность автоматического определения координат точек пересечения функций.

Таким образом, визуальное представление изучаемых функций и их параметрический экспресс-анализ значительно ускоряют как изучение этих функций, так и получение знаний о закономерностях описываемых ими экономических процессов, что является актуальной задачей в деятельности ситуационно-аналитических центров оперативного экспертного анализа проектов социально-экономического развития.

Пример деятельности таких центров приведен в работе [3], в которой также рассмотрены ряд прикладных задач экономического содержания с использованием графического анализатора функций.

#### **Список используемых источников.**

1. Основы экономики. Электронный учебник [Электронный ресурс] / URL: <https://be.economicus.ru/index.php> / (Дата обращения - 12.05.2021 г.).

2. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ №2004611968, Российская Федерация. Графический анализатор математических функций и решений алгебраических соотношений с параметрами («Графический анализатор»): опубл. 26.08.2004 / А.В. Медведев, А.В. Смольянинов.

3. Медведев А.В. О некоторых приложениях инструментария многопараметрического анализа функций в ситуационных центрах социально-экономического развития / А.В. Медведев, С.А. Муравьев, В.А. Пинаев, Я.В. Славолюбова // *Фундаментальные исследования*. – 2017. – №4(2). – С.271-275.

## **STUDY OF A PARAMETRIC SOLUTION OF THE PROBLEM OF LIMITING PRODUCTION COSTS OF AN ENTERPRISE**

**A.Yu. Medvedeva, V.K. Mashkovskaya, T.Z. Abdullaeva**

*FABEI HE «Kemerovo State University»,  
Kemerovo, Russia*

The paper considers the use of a software graphic-analytical complex for multivariate analysis of functions for automated analysis of the problem of marginal production costs (the economic meaning of labor productivity) and their relationship with average production costs. Calculations have been made that allow solving a whole class of problems in a given economic interpretation, and some particular solutions have been found.

**Key words:** multivariate functional dependence, marginal production costs, labor productivity, average production costs, graph analyzer.

## **ПОДГОТОВКА БУХГАЛТЕРОВ В РОССИИ: ОБРАЗОВАНИЕ И СЕРТИФИКАЦИЯ**

**Д.К. Назаров, А. И. Осипова**

*ФГБОУ ВО «Донской государственный аграрный университет»  
п. Персиановский, Россия*

Подготовка бухгалтеров в Российской Федерации является важным этапом к формированию здорового экономического строя в стране, а также несёт в себе предполагаемую защиту от повышения уровня коррупции в стране. Данная статья посвящена актуальной теме образования и сертификации бухгалтеров в Российской Федерации. В статье рассмотрены основные критерии для выдачи сертификата бухгалтера, рассмотрены этапы подготовки бухгалтеров и получения ими образования.

Ключевые слова: Бухгалтер, образование бухгалтеров, сертификация бухгалтеров, подготовка бухгалтеров.

Бухгалтер является специалистом, ведущим бухгалтерский учёт в компании, который занимается документооборотом, подготовкой и отправкой бухгалтерской и налоговой отчетности в контролирующие органы [2]. Специалист по бухгалтерскому учету, который закончил высшее образовательное учреждение, обязан владеть нормативной базой и знать отраслевое законодательство, а также постоянно повышать квалификацию на специальных курсах [4].

Профессия бухгалтер считается профессией, играющей большую роль в обществе и государстве. Так как мир постепенно меняется в сторону глобализации экономических рынков, инвестиционные границы, соответственно, будут расширяться. Профессиональный и хорошо образованный бухгалтер должен обладать широтой мышления, для того чтобы отлично понимать самые базовые и основные элементы современного бизнеса [3].

На сегодняшний день практически на всех предприятиях присутствует бухгалтерия, которая занимается документальным ведением хозяйственного учёта финансов предприятия. Таких мер требует законодательство Российской Федерации и интересы самого предприятия, так как часто на многих предприятиях, где была сильно запущена бухгалтерская и налоговая отчётность, применялись штрафные санкции.

В связи с тем, что в рамки бухгалтерского учёта входит формирование информации о деятельности организации, при качественном ведении бухгалтерского учёта делается возможным предвидение большинства проблем финансового и управленческого характера, которые возникают в процессе работы предприятия.

Развитие бухгалтерского учета и отчетности невозможно без совершенствования бухгалтерского образования.

Бухгалтерское образование требуется в основном при устройстве на работу в финансово-кредитные учреждения, страховые компании, налогово-бюджетные и государственные органы, а также на промышленные предприятия и в совместные и торговые компании на должности руководителей предприятия, главных бухгалтеров, финансовых директоров, бухгалтеров, менеджеров различных уровней управления, аудиторов, преподавателей учебных заведений и другие.

В одни учреждения нужны специалисты широкого профиля, в другие – специалисты в одной узкой области, но требования к ним одни и те же: знание требований и условий бухучета и наличие диплома, сертификата или удостоверения об окончании высшего образования. Без последнего на сегодняшний день, устроиться на работу бухгалтером просто невозможно.

Обычно, устроившись на работу, бухгалтер выполняет ряд должностных обязанностей, в которые входят такие как: ведение первичного бухгалтерского учета; осуществление работы с первичной документацией; производство расчёта, начисления, а также перечисления налогов по отчётным периодам; принятие участия в расчетах с клиентами, поставщиками; выдача справок работникам о заработной плате и многие другие обязанности [7].

Стандарт образования профессиональных бухгалтеров России включает требования всех нижеперечисленных международных стандартов образования МФБ: профессиональные ценности, этика и этические отношения; система повышения квалификации; оценка профессиональных возможностей и компетентности; требования по практическому опыту; профессиональные навыки; содержание программ образования профессиональных бухгалтеров[3].

Система обучения бухгалтерскому учёту строится по давно используемой схеме: прохождение краткосрочных курсов, которые дают минимальные и базовые знания; среднее специальное образование; высшее образование, аспирантура, магистратура, короткие курсы повышения квалификации. Платные краткосрочные курсы, как правило, предлагают программы длительностью 1,5-2 месяца[9].

Выделяют три компонента необходимого бухгалтерского образования: организационные и управленческие знания бизнеса; бухгалтерский учет, финансы и связанные с ними области знаний; информационные технологии [3].

Эти три компонента также дополняются непрофессиональными интеллектуальными, личностными, организационными и

управленческими навыками и знаниями, которые получают на основе общего образования.

Образовательный уровень бухгалтера может быть получен на начальном этапе в ВУЗах и дополнен профессиональным образованием в саморегулируемых профессиональных объединениях. Сочетание общего образования, бухгалтерских дисциплин и практического опыта должно быть обеспечено в рамках программ обучения[3]. Для признания выпускника финансового ВУЗа квалифицированным специалистом, он должен пройти процедуру сертификации, в процессе которой бухгалтер сдаёт несколько профессиональных экзаменов в присутствии жюри в профессиональной бухгалтерской организации, членом которой он намерен стать[5]. Процедуру сертификации бухгалтеров проводят для проверки его знаний и навыков, а также для выяснения соответствия их с требованиями стандарта. Сертификация проводится в виде несложного экзамена и определяет соответствие кандидата заявленным в профессиональном стандарте требованиям[1]. В большинстве случаев, у всех организаций имеются собственные образовательные центры, в которых требования для прохождения сертификации очень высокие, такие высокие, то что даже программы местных университетов могут быть не приняты в зачет квалификационных экзаменов. Поэтому при переходе из одной профессиональной организации в другую, сертифицированный специалист обычно не сдает дополнительных экзаменов[5].

В связи с тем, что в современных условиях обеспечение экономических служб предприятий сертифицированными специалистами нового уровня, которые обладают не только фундаментальными теоретическими знаниями и практическими навыками в области применения национального законодательства и методик учета, но и в области международных стандартов. Оценивание уровня компетентности и потенциала профессионального роста работников проходит благодаря программам профессиональной сертификации[8].

Профстандарт разделяет должности бухгалтеров на несколько уровней квалификации и для каждого уровня ставит определённые требования к образованию, профессиональному обучению и опыту[6].

Сертификация бухгалтеров в русскоязычной программе сертификации профессиональных бухгалтеров мирового уровня СІРА, основывается на принципах и стандартах МФБ и инструкциях Комитета по международным стандартам финансовой отчетности. Целью сертификации является достижение максимальной надёжности, качества и прозрачности, а также полная интеграция стран СНГ в глобальный рынок за счёт повышения качества и скорости подготовки и компетенции профессиональных бухгалтеров.



Сертификат, выданный профессиональному бухгалтеру имеет срок действия, который равняется трём годам с момента выдачи и получения сертификата бухгалтером. Если бухгалтер в течение этого срока проходил повышение квалификации в том же обучающем центре, в котором его получал, обучающий центр продляет сертификат еще на 3 года.

Исходя из всего вышесказанного можно сделать вывод, что для того чтобы стать настоящим профессионалом в области финансов и бухгалтерии, необходимо закончить высшее образовательное учреждение, получить диплом о высшем профессиональном образовании, а также сдать экзамен для получения сертификата, чтобы пройти процесс сертификации и быть признанным бухгалтером на мировом уровне.

### **Список использованных источников.**

1. Аттестация бухгалтеров на соответствие профессиональному стандарту [Электронный ресурс] : URL :<https://www.audit-it.ru/inform/avdeev/certificate.php> (Дата обращения: 23.04.2021).

2. Бухгалтер: обязанности, плюсы и минусы профессии [Электронный ресурс] : URL :<https://www.audit-it.ru/terms/trud/bukhgalter.html> (Дата обращения: 24.04.2021). Вся правда о профстандарте «Бухгалтер» [Электронный ресурс] : URL :<https://school.kontur.ru/publications/1698> (Дата обращения: 23.04.2021).

3. Как получить аттестат профессионального бухгалтера в ИПБ: обязателен ли в 2018-2019 годах [Электронный ресурс] : URL :<https://cz-kch.ru/ohrana-truda/attestaciya-buhgalterov-2.html> (Дата обращения: 23.04.2021).

4. Как получить сертификат профессионального бухгалтера ИПБ России [Электронный ресурс] : URL :<https://school.kontur.ru/discipline-bukhuchet/ipbr> (Дата обращения: 23.04.2021). Подготовка бухгалтеров: образование и сертификация [Электронный ресурс] (Дата обращения: 23.04.2021).

5. Сертификат для бухгалтера [Электронный ресурс] : URL :<https://www.klerk.ru/buh/articles/24591/> (Дата обращения: 23.04.2021).

6. Сертификация бухгалтеров: как это происходит... [Электронный ресурс] : URL :<https://neg.by/novosti/otkrytj/sertifikaciya-buhgalterov-kak-eto-proishodit-3654> (Дата обращения: 23.04.2021).

7. Система подготовки бухгалтеров в Российской Федерации [Электронный ресурс] : URL :<http://znakka4estva.ru/dokumenty/buhgalterskiy-uchet-i-audit/sistema-podgotovki-buhgalterov-v-rossiyskoj-federacii/> (Дата обращения: 23.04.2021).

8. Современные проблемы и перспективы повышения качества подготовки финансистов: сертификация, новые технологии [Электронный ресурс] : URL :<http://firstconsulting.com.ua/articles/21-why-ifrs-3> (Дата обращения: 23.04.2021).

9. Стандарт образования профессиональных бухгалтеров России [Электронный ресурс] : URL :<https://www.ipbr.org/about/archive/documents/law/education-standart/>(Дата обращения: 23.04.2021).

## **TRAINING OF ACCOUNTANTS IN RUSSIA: EDUCATION AND CERTIFICATION**

**D.K. Nazarov, A.I. Osipova**

*FSBEI HE «Don State Agrarian University»,  
Persianovsky, Russia*

The training of accountants in the Russian Federation is an important step towards the formation of a healthy economic system in the country, and also carries the supposed protection against the increase in the level of corruption in the country. This article is devoted to the current topic of education and certification of accountants in the Russian Federation. The article considers the main criteria for issuing an accountant's certificate, considers the stages of training accountants and obtaining their education.

**Keywords:** Accountant, education of accountants, certification of accountants, training of accountants.

УДК 001.201

## **СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**И.М. Николаев, О.Н. Пушкарев**

*ФГБОУ ВО "Казанский государственный энергетический университет"  
г. Казань, Россия*

В данной статье мы рассмотрим стратегию управления персоналом для развития предприятия. Стратегическое управление, как правило предусматривает оптимизацию человеческого фактора как основу компании, ориентируясь на спрос потребителя и моментально реагируя на изменения происходящие на рынке.

**Ключевые слова:** стратегия управления персоналом, бизнес-стратегия, человеческий фактор, рынок труда, спрос потребителя.

Грамотно разработанная стратегия управления предприятием позволяет оптимизировать процессы, в ходе которых достигаются поставленные задачи и цели. Главной целью стратегического управления персоналом является формирование стратегических возможностей за счет привлечения высококвалифицированных, мотивированных к труду специалистов, которые помогут компании достичь долгосрочного конкурентного преимущества и вы-

держат заданное направление общей бизнес-стратегии. Для достижения поставленной цели, стратегическое управление персоналом предполагает взаимосвязь ряда элементов, таких как: потребность организации в персонале на долгосрочную перспективу; регулирование уровня заработной платы, необходимой для подбора, удержания и создания мотивации сотрудников на всех организационных уровнях; высокий приоритет развития лидерства на ключевых должностях; обеспечение эффективных программ обучения и развития для повышения квалификации всего персонала и формирование высокой внутренней активности.

Задачи стратегического управления персоналом включают в себя: разработку идеологии управления персоналом, в которой отражаются взгляды на роль персонала в компании и основные принципы управления им; долгосрочное планирование управления персоналом исходя из потребностей бизнеса и особенностей рынка труда; формирование систем управления персоналом в полном соответствии с бизнес-целями и принципами управления; администрирование персонала для установления соответствия между стратегией бизнеса, политикой управления персоналом и управленческой практикой всех уровней организационной иерархии; создания и поддержания организационной среды, способствующей развитию человеческого капитала компании, ее конкурентных преимуществ.

К основным факторам, определяющим особенности стратегии управления персоналом относятся: особенности бизнес-среды (уровень динамичности, кадровая обеспеченность и др.); жизненный цикл предприятия (становление, рост, зрелость, сокращение или реорганизация); размер предприятия (малый, средний или крупный бизнес); особенности конкурентной стратегии компании; особенности стратегии развития предприятия<sup>98</sup>.

Разработка эффективной стратегии управления персоналом состоит из следующих этапов: миссия предприятия; анализ внешней и внутренней среды; разработка и выбор стратегии; реализация стратегии; оценка и контроль стратегии.

Существует несколько разновидностей стратегического управления персоналом, складывающиеся из ряда задач, которые ставит перед собой предприятие на конкретном этапе своего развития: 1) Стратегия предпринимательства свойственна для организаций, которые развивают новые направления деятельности – это стартап-компания, недавно работающие на рынке, у которых много идей для проектов, но мало денежных средств для их осуществления или компании, способные вкладывать средства в проекты с высокой до-

лей финансовых рисков. Для реализации данной стратегии, компании потребуются сотрудники-новаторы, умеющие работать в команде, люди с гибким мышлением, способные взять на себя ответственность за управленческие риски. 2) Стратегия динамического роста типична для предприятий с низкой степенью финансового риска, где продукт компании уже известен на рынке, технологии освоены, а схема производства налажена. Для реализации данной стратегии, компания ведет набор опытных, квалифицированных, волевых и дисциплинированных сотрудников. 3) Стратегия максимизации прибыли рассчитана на поиск резервов снижения затрат и себестоимости продукции для большего роста производительности, данной стратегии присуще использование дешевой рабочей силы, процедура найма работников – стандартная. 4) Основной целью стратегии выживания является спасение от банкротства, сокращение затрат, продажа части активов, поиск возможных источников роста. При данной стратегии, прием персонала сокращается, происходит сокращение штата, изменения в системе управления персоналом и кадровой политике. 5) Стратегия ликвидации обусловлена сокращением объема производств, продажей большей части активов компании, прием персонала при данной стратегии остановлен, штат сокращается до минимума. Главной задачей руководства данной стратегии является сохранение ценных, опытных кадров предприятия для реализации нового дела. 6) Стратегия изменения курса характерна для организаций, которые настроены на быстрое увеличение объемов прибыли, освоение нового или расширение уже имеющегося рынка. Прием персонала в организацию не прекращается, компания ведет набор грамотных специалистов на основные рабочие места или предлагает повышение квалификации уже имеющимся специалистам, для их продвижения, перехода на новую должность и развитие карьеры.

Опыт применения стратегии управления персоналом различными компаниями показывает, что чаще всего общая стратегия представляет собой комбинацию различных вариантов стратегий, а их последовательность определяется значимостью и ожидаемыми результатами каждой компании.

#### **Список использованных источников.**

1. Иванцевич, Дж.М. Человеческие ресурсы управления / Дж.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. - М.: Финансы и статистика, 2013. – С.125
2. Петрова А.Н. Стратегический менеджмент / А.Н. Петрова. – М.: Книга, 2017. – 97 с.
3. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / Е.С. Яхонтова. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. – С.3

## HR MANAGEMENT STRATEGY AT THE ENTERPRISE

I.M. Nikolaev, O.N. Pushkarev

*FSBEI HE "Kazan state energy university"*

*Kazan, Russia*

In this article, we will look at a HR strategy for enterprise development. Strategic management, as a rule, provides for the optimization of the human factor as the basis of the company, focusing on consumer demand and instantly responding to changes in the market.

**Key words:** HR strategy, business strategy, human factor, labor market, consumer demand.

УДК 332.122

## О РАЦИОНАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНОВ

З.П. Оказова, Р.А. Хадаева

*Чеченский государственный педагогический университет,*

*г. Грозный, Россия*

Социально-экономическое развитие территории предполагает качественные изменения, трансформации, переход от одного состояния структуры социально-экономического развития территории к качественно другому. В ходе проведенного анализа отмечается нехватка квалифицированных кадров в государственных и государственных учреждениях. Отсутствие квалифицированных кадров в государственных и муниципальных органах власти территорий предлагается исключить через систему непрерывного обучения государственных и муниципальных служащих и их повышение квалификации в образовательных учреждениях высшего и среднего образования, совершенствования системы мотивации и карьеры планирования.

**Ключевые слова:** социальное развитие, экономика управления, квалифицированные кадры, профессиональная переподготовка.

Социально-экономическое развитие территории предполагает качественные изменения, трансформации, переход от одного состояния структуры социально-экономического развития территории к качественно другому. Развитие территории имеет широкий спектр характеристик. Одни из основных – социальные. Процесс управления социальным развитием территорий может быть направлен на достижение целей, связанных с развитием транспортной инфраструктуры, повышением инвестиционной привлекательности, увеличением доходов населения, повышением качества образования, здравоохранения, окружающей среды, культуры и т. д. [2].

Актуальность исследования заключается в актуальности и многофакторности поставленных задач управлением социальным развитием территорий, с которыми сталкивается любой регион в ходе постоянного развития и преобразований в основных сферах жизни общества. Это требует постоянного совершенствования управления. К этим вопросам относится размер территории, экономическая и социальная характеристика.

Социально-экономическое развитие территории, сочетающее два равноценных компонента, а именно экономические и социальные категории, представляют качественные изменения в социально-экономической среде, соответствующая целям повышения благосостояния и улучшение качества жизни населения на определенной территории.

Национальные методы оценки социально-экономического развития территорий отличаются набором показателей, которые дифференцируются на категории: показатели уровня жизни населения; показатели занятости и безработицы; демографические показатели; показатели уровня образования; показатели уровня медицинской помощи; показатели уровня культуры, экологии и др. [1].

Каждый из этих индикаторов можно использовать для оценки социально-экономического развития региона. Для оценки социального развития территорий, чаще всего используется показатель среднедушевых денежных доходов. Помимо показателей социально-экономического развития территорий, используемых Росстатом, другие организации могут использовать набор различных показателей и методов.

Основными методами управления социально-экономическим развитием территорий являются: методы стратегического прогнозирования и планирования, которые используются при разработке стратегические документы по развитию территорий.

Стратегии социально-экономического развития отдельных территорий формируются не только по регионам, но и по федеральным округам. В рамках социально-экономического развития территорий реализуются государственные программы. В рамках блока госпрограмм сбалансированного регионального развития, заложены финансовые возможности для обеспечения устойчивого территориального развития. Планируются мероприятия по выравниванию бюджетного обеспечения субъектов Российской Федерации и улучшения качества управления государственными финансами субъектов Российской Федерации.

Решение проблемы дисбалансов в региональном развитии возможно за счет выявления и развития конкурентных преимуществ отдельных территорий с учетом местных потребностей и

условий при одновременном достижении региональных и национальных целей. Конкурентными преимуществами отдельных территорий являются развитие малого и среднего бизнеса и привлечение частных инвестиций. Социальному развитию территории способствует создание и улучшение условий для предпринимательской инфраструктуры, малого и среднего бизнеса, инвестиционной привлекательности регионов [2].

Рост частных инвестиций можно обеспечить за счет увеличения инвестиций и привлекательности соответствующей территории. Соответственно, развитие этих факторов обеспечит рост частных инвестиций на соответствующей территории. С целью преодоления нехватки квалифицированного персонала соответствующих профессий на местном уровне, необходимо создать условия для повышения уровня образования, профессиональной переподготовки и др.

Решение проблемы нехватки квалифицированных специалистов в государственных и муниципальных власти возможно путем создания системы непрерывного образования для государственных и муниципальных сотрудников, условия для прохождения практики во время обучения, механизм оценки реальной потребности в кадрах определенной квалификации.

Проблема бюрократических процедур, связанных со сложным и длительным процессом обработки данных и дальнейшего принятия решений в настоящее время решается посредством цифровизации процессов управления. В российской практике такой электронный сбор данных, системы обработки, хранения и передачи, такие как «Электронный бюджет», «Цифровой регион» и другие уже используются [1].

Для преодоления региональных диспропорций предлагается выравнивать темпы социально-экономического развития регионов России и постоянно повышать качество жизни населения. Предлагаются меры по повышению конкурентоспособности территорий за счет повышения их капитализации, рационализируя структуру экономики региона, используя природно-климатические условия, развивающаяся транспортная инфраструктура, малые и средний бизнес и инвестиционная привлекательность.

Отмечается нехватка квалифицированных кадров в государственных и государственных учреждениях. Отсутствие квалифицированных кадров в государственных и муниципальных органах власти территорий предлагается исключить через систему непрерывного обучения государственных и муниципальных служащих и их повышение квалификации в образовательных учреждениях высшего и среднего образования, совершенствования системы мотивации и карьеры планирования. Внедрение цифровизации

управленческих процессов решит проблемы бюрократических процедур в государственном и муниципальном управлении.

#### **Список использованных источников.**

1. Оказова З.П., Есаулко А.Н., Шутко А.П., Чаплаев Х.Г., Власова О.И., Басиев Д.В. Экономика природопользования. Свидетельство о регистрации базы данных 2020621339, 31.07.2020. Заявка № 2020621161 от 13.07.2020.

2. Оказова З.П., Есаулко А.Н., Шутко А.П., Чаплаев Х.Г., Власова О.И., Басиев Д.В. Зеленая экономика и устойчивое развитие. Свидетельство о регистрации базы данных 2020621626, 07.09.2020. Заявка № 2020621466 от 21.08.2020.

## **ON RATIONALIZATION OF REGIONAL SOCIAL DEVELOPMENT MANAGEMENT**

**Z.P. Okazova, R.A. Khadaeva**

*Chechen State Pedagogical University,  
Grozny, Russia*

The socio-economic development of the territory presupposes qualitative changes, transformations, the transition from one state of the structure of the socio-economic development of the territory to a qualitatively different one. In the course of the analysis, a shortage of qualified personnel in state and state institutions is noted. The lack of qualified personnel in the state and municipal authorities of the territories is proposed to be eliminated through the system of continuous training of state and municipal employees and their advanced training in educational institutions of higher and secondary education, improving the system of motivation and career planning.

**Keywords:** social development, management economics, qualified personnel, professional retraining.

УДК 339.94

## **МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС-ПРОЕКТ. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ**

**С.П. Олейник, Л.И. Матына**

*ФГАОУ ВО Национальный исследовательский университет  
«Московский институт электронной техники», г. Москва, Россия*

В статье рассматривается необходимость категорирования проектов как одного из важнейших условий формирования квалифицированной проектной команды, в решающей степени определяющей его успешность. Дано определение понятия «международный проект» и выявлены его категориальные признаки. Отражена связь категории с предметной



областью международного проекта. Показано, что для его успешности в состав команды проекта должны входить специалисты в области внешнеэкономической деятельности.

**Ключевые слова:** проектный менеджмент, команда проекта, международный проект.

Управление проектами – одно из направлений менеджмента, которое в теории представляется едва ли не как безальтернативно эффективный способ достижения результата в тех случаях, областях и сферах деятельности, в которых проектный подход применим и целесообразен. Однако на практике ситуация не выглядит столь однозначной. Одна из причин неуспеха – низкая квалификация команды проекта. Для преодоления квалификационных дефицитов членов проектной команды лица, участвующие в её формировании, – руководители проекта, лидеры пакетов работ, функциональные лидеры и др. – должны сами обладать компетенциями, достаточными для осуществления выбора исполнителей проектных работ. Необходимой составляющей таких компетенций выступает наличие представлений о связи категории реализуемого проекта с содержанием проектных работ и процессов управления, что является необходимым условием формулирования требований к составу требуемых навыков и к опыту деятельности кандидатов в члены проектной команды.

В руководствах и практиках проектного менеджмента первым шагом в выборе подхода к построению системы управления конкретным проектом является отнесение его к одной или нескольким категориям [1-4]. При всей важности определения категории проекта единая типология проектов в настоящее время отсутствует. Существует множество классификаций, в которых количество классификационных признаков отнесения проектов к тем или иным группам (классам, видам, типам) ограничено только фантазией авторов. В результате реальный проект одновременно относится к разным категориям. Однако не все категории одинаково значимы с точки зрения отражения ими специфики исполнения проекта и управления им. К «значимым» в указанном смысле, относится, в частности, категория «международные проекты». При этом анализ значительного количества источников показал, что общепринятого определения проектов данной категории не существует.

Выделение из множества некоего подмножества целесообразно тогда, когда присущие элементам такого подмножества особенности обуславливают специфику обращения с ними при сохранении общности подходов, характерной для всего множества. Для

подмножества бизнес-проектов категории «международные» примерами наблюдаемых проявлений таких особенностей являются:

- заключение и администрирование внешнеэкономических контрактов;
- проведение международных расчетов;
- наличие трансграничных товарных потоков;
- осуществление международных коммуникаций;
- вступление в отношения с органами валютного, таможенного и иных видов внешнеторгового государственного регулирования и контроля.

Указанные проявления свидетельствуют о том, что для предметной области международных бизнес-проектов характерно, во-первых, наличие процессов, операций и (или) процедур, не свойственных проектам иных категорий, и, во-вторых, выполнение указанных работ и наступление связанных с ними событий подконтрольно международному торговому праву и (или) национальному законодательству, регулирующему сферу внешнеэкономических отношений

Таким образом, для международного бизнес-проекта характерно наличие определяющих его специфику отношений участников, источник возникновения которых может быть использован в качестве категориального признака, т.е. критерия отнесения проекта к рассматриваемой категории. Представляется, что такой отличительный признак должен быть определен в правовом отношении. Обращение к области права в поиске категориального признака носит принципиальный характер, тем более в случае бизнес-проектов. Причина в том, что любая финансово-хозяйственная деятельность реализуется в правовом поле, являющемся источником ограничений. Но степень регламентации, проявляющаяся, в том числе, в количестве отраслей права, которым подвластна такая деятельность, зависит от типа отношений, устанавливаемых её участниками. Поэтому формулирование категориального признака в понятиях и терминах права, отражающих возможные типы отношений, присущих объекту классификации, представляется предпочтительным и даже необходимым в контексте начальных и граничных условий выполнения проектных работ, а также последствий от их (условий) несоблюдения. Следуя данной логике, определение анализируемого понятия может быть представлено в следующем виде:

Международный бизнес-проект – это проект, среди участников – хозяйствующих субъектов которого, по крайней мере, двое расположены в разных странах.

Приведенное определение дано с позиций стороннего наблюдателя, т.е. аутсайдера проекта. С точки зрения инсайдера, т.е.

члена команды проекта, тот же объект определяется следующим образом:

Международный бизнес-проект – это проект, среди участников – хозяйствующих субъектов которого хотя бы один расположен в другой стране.

Различие формулировок приведенных определений отражает их относительность без изменения сути.

Необходимым условием определяемого понятия является представление субъектного состава категориального признака в виде лиц, осуществляющих проектную деятельность на основе хозяйственных договоров.

Достаточным условием признака «*международности*» проекта выступает требование о местонахождении участников в разных странах. В соответствии с Гражданским кодексом место нахождения юридического лица определяется местом его государственной регистрации. В свою очередь, государственная регистрация юридического лица осуществляется по месту нахождения его постоянно действующего исполнительного органа. Следовательно, для определения отношений хозяйствующих субъектов как международных необходимо и достаточно, чтобы сами субъекты имели государственную регистрацию в разных странах.

Объединение необходимой и достаточной составляющих условия отнесения проекта к категории международного указывает на ничтожность влияния на процесс категорирования факта возможного присутствия иностранных физических лиц в составе членов команды проекта, привлеченных со стороны того или иного его участника к управлению проектом или к выполнению проектных работ на основании трудовых соглашений.

Таким образом, критерием отнесения проекта к категории «*международный*» служит интернациональный состав его участников из числа хозяйствующих субъектов. Интернационализация состава участников проекта ведет к возникновению между ними отношений, определяемых как внешнеэкономические, которые, в свою очередь, обуславливают специфику международного проекта и управления им. Прямым следствием определения категории международного проекта служит тот факт, что в состав его проектной команды должно набирать специалистов в области внешне-торговой деятельности. Это одно из определяющих условий успешности такого проекта.

#### **Список использованных источников.**

1. Хигни, Дж. Основы проектного менеджмента. Классическое руководство / Дж. Хигни – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 270 с.

2. Богданов, В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом / В. Богданов – М.: Манн, Иванов и Фарбер, 2012. – 248 с.
3. Хэлдман, К. Управление проектами. Быстрый старт / К. Хэлдман – М.: ДМК Пресс; Академия АйТи, 2008 – 352 с.

## **INTERNATIONAL BUSINESS PROJECT. DEFINITION OF THE CONCEPT**

**S. P. Oleynik, L. I. Matyna**

*FSAEI HE National Research University, «Moscow institute  
of electronic technicians», Moscow, Russia*

The article discusses the need to categorize projects as one of the most important conditions for the formation of a qualified project team, which decisively determines its success. The definition of the concept "international project" is given and its categorical features are revealed. The relationship of the category with the subject area of the international project is reflected. It is shown that for its success, the project team must include specialists in the field of foreign economic activity.

**Keywords:** project management, project team, international project.

УДК 338

## **ПОВЫШЕНИЕ ЗАНЯТОСТИ ОСУЖДЕННЫХ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ОБЪЕКТЕ УЧРЕЖДЕНИЯ УИС**

**Н.Н. Пислегин**

*ФКОУ ВО «Академия права и управления  
Федеральной службы исполнения наказаний», г. Рязань, Россия*

В статье затрагиваются основные проблемы, связанные с организацией труда осужденных в исправительных учреждениях. Подвергаются анализу ключевые факторы, определяющие повышение эффективности труда осужденных в производственном подразделении исправительного учреждения.

**Ключевые слова:** уголовно-исполнительная система, мотивация, труд осужденных, организация труда.

Общественно полезный труд является неотъемлемой частью исправления осуждённых, приобретение полезных навыков и профессии способствует социальной адаптации личности. Труд помогает поддерживать общую дисциплину среди спецконтингента, что в целом позволяет избежать нарушений, связанных с режимом, а полученные навыки могут помочь в поиске дальнейшей работы

после освобождения. Так же трудовой и образовательный процессы побуждают личность к открытию новых возможностей, повышению собственного мнения и позволяет задать правильный вектор в жизненном пути.

Правильная организации труда на предприятии остается ключевым моментом для его функционирования. Никакая производственная техника не способствует высокой эффективности и не позволит достичь желаемых целей, пока организация их обслуживания и организация труда в целом на низком уровне.

Труд - это направленная, рациональная деятельность человека, конечной целью которой является достижение поставленных перед организацией задач, процесс труда сопровождается созданием материальных и духовных ценностей.

Организация труда – система по взаимодействию всех звеньев рабочего процесса, как со средствами самого производства, так и между собой в целостном производственном процессе.

Организация труда многогранное понятие, которое можно рассмотреть с нескольких позиций: это мотивация осужденных к труду сюда входят различные мероприятия, которые стимулируют желание осужденных к труду, желание учиться и взаимодействовать с администрацией учреждения.

Вопрос мотивации остается самым не однозначным и сложным, так как для определенных социальных групп найти мотивацию действительно составляет сложную задачу.

Всю мотивацию можно условно разделить на экономическую, социально-психологическую и административную. Как показывает практика самую действенную мотивацию оказывает экономическое воздействие, которая в свою очередь подразделяется на экономическую и неэкономическую. Ее разделение является условностью, потому что один способ мотивации находит отражение в другом. Например, с новой должностью человек может получить более высокую заработную плату, что является материальной мотивацией, но в свою очередь он получит моральное удовлетворение за то, что именно он удостоился той самой должности. Таким образом наблюдается взаимосвязь мотиваций и порой их даже трудно отличить. Стоит так же отметить важность в разнообразии способов замотивировать человека, используя неявные виды заработных плат в виде различных льгот имеющих социальный или медицинский характер, или используя сдельный способ оплаты труда

Из этого следует сделать вывод, что материальная мотивация должна нести четкую экономическую выгоду для конкретного че-

ловека. С помощью механизмов экономической мотивации человек должен удовлетворять свои потребности начиная с обычных физиологических до потребностей в благах и изысках.

В современной деятельности исправительных учреждений мотивация осужденных к труду является актуальным вопросом так как трудовой процесс способствует формированию правоупорядоченного поведения у лиц, отбывающих уголовное наказание, формирует моральные ценности, а также восстанавливает отношение к честной трудовой жизни. Нельзя не отметить важность задействия осужденных на производстве так как от этого зависит внутрисистемное обеспечение форменным обмундированием сотрудников, одеждой для осужденных, строительных материалов, обеспечение продуктами питания и многое другое.

Усложняет мотивацию тот факт, что осужденные находятся под разными мерами пресечения в зависимости от совершенного проступка и подход к мотивации нужно тщательно продумывать. При этом мотивация должна быть действительно значимой для любого из осужденных и не нести формальный характер. Существует ряд факторов, которые отрицательно влияют на интерес к работе. Одной из главных специфик является социальная и культурная уязвимость осужденных, в следствии чего происходит подмена понятий и труд воспринимается, как карательная мера.

В следствии неправильного восприятия трудового процесса осужденными, исправительные учреждения теряют показатели экономической эффективности, из-за чего нарушается функционирование учреждения в целом. Нарушается процесс перевоспитания осужденных посредством труда, что в свою очередь является главной задачей уголовно-исполнительной системы. У осужденных отсутствует желания к труду и возможности обучения чему-то новому.

Система морального поощрения без подкрепления материальными благами, начинает оказывать влияние только после того, как осужденные проводят достаточное количество времени в исправительном учреждении и начинается процесс понимания реальности и возможности освобождения условно-досрочно. К тому времени осужденные могут допустить нарушения режима содержания и лишиться этой возможности, а значит и теряется смысл трудиться эффективно и соблюдать режим отбывания наказания в дальнейшем.

Необходим метод мотивации, который будет основываться не на страхе и санкциях, а на возможности удовлетворить человеческие потребности и дать старт на путь исправления, что в следствии приведет к социализации личности.

### **Список использованных источников.**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: федер. закон: [от 30 дек. 2001 г. № 197-ФЗ] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1. – Ст. 3.
2. Уголовно-исполнительный кодекс Российской Федерации: федер. закон: [от 8 янв. 1997 г. № 1-ФЗ] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 2. – Ст. 198.
3. Об учреждениях и органах, исполняющих уголовные наказания в виде лишения свободы: закон Российской Федерации: [от 21 июля 1993 г. № 5473-1] // Ведомости СНД и ВС РФ. – 1993. – № 33. – Ст. 1316.
4. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. – 6-е изд., изм. и доп. – М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 416 с.
5. Развитие уголовно-исполнительной системы (2018-2026 годы), утв. постановлением Правительства Российской Федерации от 06.04.2018 г. N 420.

### **THE ESSENCE, FORMS AND ELEMENTS OF CONVICT'S WORK ORGANIZATION SYSTEM IN CORRECTIONAL INSTITUTIONS**

**N.N. Pislegin**

*FSEI HE «The Academy of the FPS of Russia»  
Ryazan, Russia*

The article deals with the main problems that arise when organizing the convict's work in correctional institutions. The key factors determining the increase in the efficiency of the work of convicts in the production units of the correctional institution are analyzed.

**Keywords:** penal system, manufacturing, convict's labor, work organization.

УДК 338

### **ПРИМЕНЕНИЕ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ**

**Н.В. Привалова**

*ФГБОУ ВО «Сибирский Государственный Университет науки и технологий  
имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, Россия*

В статье рассматривается актуальность применения предприятием стратегии дифференциации с целью завоевания конкурентного положения на рынке путем выпуска товаров высокого качества по обоснованным ценам. Стратегия дифференциации становится привлекательным

конкурентным подходом по мере того, как потребительские запросы и предпочтения становятся разнообразными и не могут более удовлетворяться стандартными товарами.

**Ключевые слова:** стратегия, дифференциация, конкуренция.

В условиях монополизации рынка само существование конкуренции может быть признано лишь с большими оговорками, поскольку конкуренция предполагает разделение экономической власти, наличие у потребителя выбора.

По этой причине начинается состязание между производителями за спрос потребителя, возникает стремление наилучшим образом удовлетворить его запросы.

Основные стратегии развития предприятия представляют собой набор неких правил, которые использует руководство предприятия при принятии управленческих решений для достижения хозяйственных целей. В случае если цели определены, то стратегия дает ответ на вопрос о том, каким способом организация сумеет достичь поставленных целей в условиях изменяющегося и конкурентного окружения.

Выбор стратегии во многом зависит от вида деятельности, выпускаемой продукции, места осуществления хозяйственной деятельности и т. п. Однако существуют общие рамки, в которые вписываются разные стратегии. Разрабатывая индивидуальную стратегию или группу стратегий, необходимо стремиться к тому, чтобы она отвечала ряду требований [1]:

- 1) соединяла четко поставленные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела;
- 2) поддерживала прогрессивную инициативу;
- 3) концентрировала главные усилия в нужное время в нужном месте;
- 4) предусматривала использование минимума ресурсов для достижения максимального результата;
- 5) координировала управление бизнес-процессами;
- 6) содержала план действий на перспективу;
- 7) обеспечивала гарантированные ресурсы.

Следует отметить, что для того, чтобы определить стратегию поведения предприятия на рынке, руководство должно иметь представление не только о внутренней среде предприятия, его тенденциях развития, но и о внешней среде.

Разрабатывая индивидуальную стратегию, необходимо, чтобы она отвечала ряду требований: соединяла четко поставленные цели, достижение которых является решающим для общего



исхода дела; поддерживала прогрессивную инициативу; концентрировала усилия в нужное время; предусматривала использование минимума ресурсов для достижения максимального результата; координировала управление бизнес-процессами; содержала план действий на перспективу.

Для разработки индивидуальной стратегии вносятся предложения по развитию стратегического вектора предприятия. Так, одним из вариантов предлагается применение стратегия лидерства по издержкам, которая подразумевает внедрение инвестиций, как одно из направлений стратегии. Основой этой стратегии стал принцип “дифференциации”, основанный на технологическом совершенстве выпускаемой продукции. Несомненно, стратегия дифференциации способна защитить предприятие и дать преимущество перед конкурентами. Так, одним из вариантов реализации данной стратегии будет инвестирование денежных средства предприятия в новое оборудование, что позволит ему выйти на более высокий уровень.

Дифференциация продукции – способ, с помощью которого производители пытаются выделить свой продукт из общей массы аналогичных товаров, чтобы обратить на него внимание других покупателей; предложение товаров с характеристиками, лучшими, чем у конкурентов. Компании, решившие использовать стратегию дифференциации продукции, все свои действия направляют на создание продукта, пользующегося ограниченным спросом и обладающим большей полезностью, чем продукты конкурентов. Дифференциация продукции приносит на рынок разнообразие, поскольку каждый из конкурентов старается найти оригинальные пути, способы придания выпускаемому продукту отличительных характеристик. Конкурентное преимущество получает тот продукт (компания), уникальность которого создает для потребителя большую ценность и может им быть оплачена. Стратегия дает возможность предприятию стать лидером в отрасли по определенной группе товаров.

Придание продукту особых свойств, выделяющих его из числа аналогичных по назначению продуктов, требует дополнительных затрат на исследовательские работы, повышение качества и др. Эти затраты, если они оправданы, компенсируются установлением более высокой цены. Конкурентное преимущество, полученное в результате дифференциации продукта, обеспечивает увеличение объемов продаж и получение дополнительной прибыли за счет завоевания предпочтений различных групп потребителей. Помимо продукта можно дифференцировать сервис, имидж, персонал.

### **Преимущества стратегии дифференциации:**

- потребители предпочитают продукт данного предприятия;
- неповторимость продукта и предпочтения потребителей создают высокие входные барьеры;
- неповторимость продукта снижает влияние покупателей;
- высокая прибыль облегчает отношения с поставщиками;
- формируется имидж добросовестного партнера, заботящегося о специфических запросах различных групп потребителей.

### **Риски стратегии дифференциации:**

- высокие издержки на создание имиджа предприятия;
- дифференциация продукта может оказаться чрезмерной и потребитель не ощутит эффекта дифференциации, т.е. разница между характеристиками продукта и ценой, по которой он продается, не будет им восприниматься и он предпочтет продукт других фирм;
- возможна имитация (копирование) других предприятий, что приведет к снижению преимуществ, связанных с дифференцированием;
- может снизиться потребность покупателей в дифференцированной продукции, что сделает неэффективным ее производство [2].

Стратегии дифференциации уместны в тех случаях, когда потребности и вкусы покупателей слишком отличаются от покупателя к покупателю и поэтому не могут быть удовлетворены путем производства стандартной продукции. Производитель, с успехом применяющий принцип дифференциации, тщательно изучает поведение и потребности покупателей с целью выяснения мнения клиентов относительно ценности и значимости тех или иных признаков. После этого компания дифференцирует свою продукцию согласно одному или, может быть, нескольким признакам, стимулируя тем самым предпочтение покупателей к предполагаемой компанией продукции. Конкурентное преимущество является следствием уникальной (по сравнению с конкурентами) способности фирмы удовлетворять потребности покупателей, отдающих предпочтение тому или иному признаку выпускаемой продукции.

Успешно проведенная дифференциация позволяет предприятию:

- устанавливать высокую наценку на свою продукцию;
- продавать больший объем продукции (поскольку привлекается дополнительное число покупателей);
- сделать торговую марку фирмы более популярной среди покупателей (поскольку некоторое число покупателей сильно привя-

зывается к дифференцирующим признакам). Дифференциация может дать дополнительную прибыль, если наценка способна покрыть дополнительные затраты, связанные с ее проведением.

Дифференциация не приносит желаемых результатов, если признаки, положенные в основу дифференциации продукции, не оценены покупателями столь высоко, чтобы окупить дополнительные издержки фирмы по дифференциации.

#### **Список использованных источников.**

1. Ефремов, В.С. Подходы в конкурентных стратегиях. – М.: Экономист, 2016. – 240.
2. Винокуров, В. А. Организация стратегического управления на предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 300 с.

### **APPLICATION OF THE DIFFERENTIATION STRATEGY TO ACHIEVE THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE ENTERPRISE IN THE MARKET**

**N.V. Privalova**

*FSBEI HE « Siberian state university of Science and technology Academician  
M. F. Reshetnev», Krasnoyarsk, Russia*

The article considers the relevance of the company's application of the differentiation strategy in order to gain a competitive position in the market by producing high-quality goods at reasonable prices. The differentiation strategy becomes an attractive competitive approach as consumer demands and preferences become diverse and can no longer be satisfied with standard products.

**Key words:** strategy, differentiation, competition.

УДК 338.33

### **МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ РИСКА БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ЭКОНОМИКИ. ПРАКТИКА РАСЧЁТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ БАНКРОТСТВА**

**А.А. Ремович, И.А. Шалаев**

*ФГБОУ ВО Среднерусский институт управления филиал – РАНХиГС,  
г. Орёл, Россия*

В статье характеризуется актуальность прогнозирования банкротства на предприятиях торговли, где главный вопрос – управление корпоративным капиталом. Актуальность исследования факторов, которые непосредственно влияют на финансовую состоятельность организаций, возможные причины банкротства организаций на рынке обуславливается текущим состоянием российской экономики.

**Ключевые слова:** экономические риски, банкротство коммерческих предприятий, риски в финансово-хозяйственной деятельности, риски предприятий торговли.

Перспективы экономического роста России в большей степени определяются финансовой устойчивостью хозяйствующих субъектов.<sup>1</sup> Очень часто в экономической сфере методические аспекты риска банкротства организаций определяют с угрозой экономической безопасности, так как были усложнены социально-экономические условия ведения финансово-хозяйственной деятельности предприятий. Именно поэтому были разработаны современные методические аспекты риска банкротства предприятий торговли.

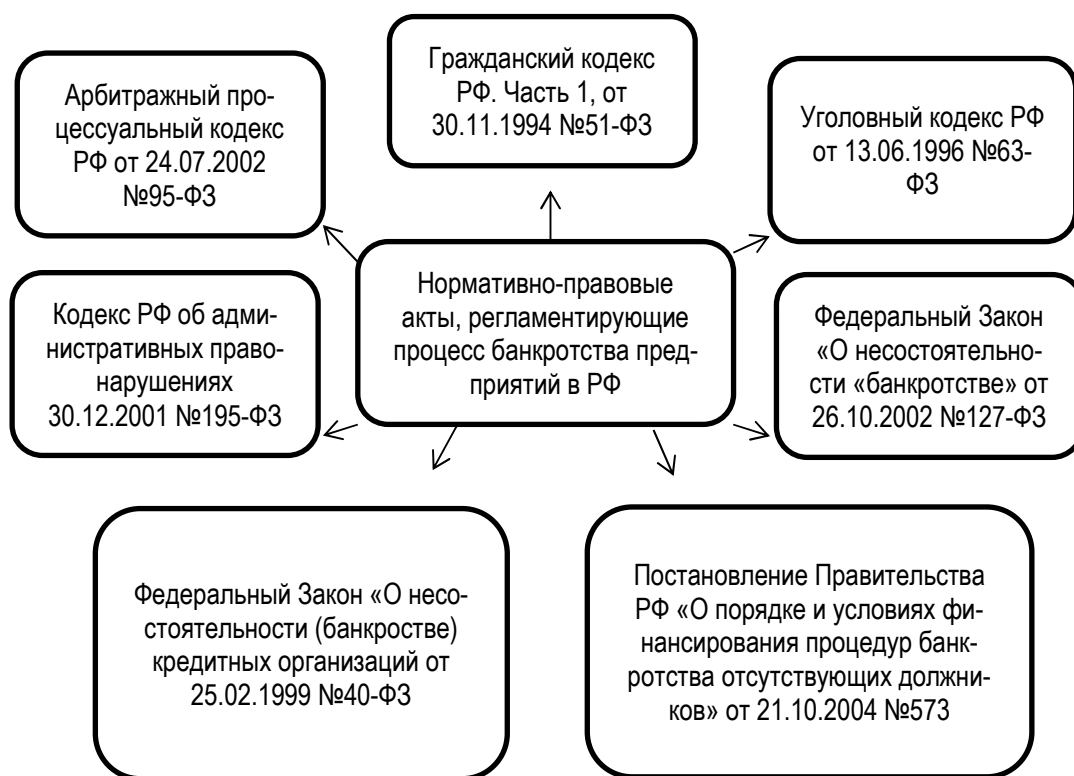


Рисунок 1 – Основные нормативно-правовые акты, регламентирующие процесс банкротства предприятий в РФ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Бавыкина, Е.М. Нормативно-правовое регулирование института несостоятельности (банкротства) организации/Бавыкина Е.М.//ЧОУ ВО «Сибирская академия финансов и банковского дела». -Н.: 2016.-378 с.

<sup>2</sup> Иголкина, Т.Н. Нормативно-правовое обеспечение системы антикризисного управления организации/Богатырёва Ю.Ф.//Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. -Б.:2017.-174-186 с.

Надо чётко понимать, что такое предпринимательские риски. Ведь управление рисками – это специальный вид деятельности в сфере менеджмента, нацеленный на уменьшение воздействия риска на результаты деятельности предприятия. Поэтому важно разбираться в методических аспектах оценки риска банкротства предприятий торговли.

В РФ разработаны нормативно-правовые акты, регламентирующие несостоятельность (банкротство) предприятий, которые представлены на рисунке 1.

Известно, что в современных условиях экономики выявлено большое количество математических и эконометрических моделей, которые помогают оценить тенденции, отрицательно влияющие на развитии организации.

Наиболее известными являются модели Альтмана, Таффлера, Фульмера, использующиеся в качестве основы для сравнения с вновь возникающими методиками.

Риск банкротства может возникнуть в связи с: несвоевременным предоставлением отчётности предприятия, внесением существенных изменений в структуру баланса, снижением объёма денежных средств, нарушением баланса между дебиторской и кредиторской задолженности, снижением объёма реализации продукции, ростом себестоимости продаж.

Предприятию необходимо прогнозировать риск банкротства. Поэтому для его оценки были выявлены три основных методических аспекта:

1. Метод использования системы формализованных и неформализованных критериев, определяемых субъективной оценкой экспертов. В основе данного метода лежат многокритериальный подход и экспертный метод.

2. Метод анализа оценки ограниченного количества показателей финансового состояния предприятий (коэффициент анализа). Здесь используются такие показатели, как ликвидность, платёжеспособность, финансовая устойчивость, рентабельность.

3. Метод анализа возможности банкротства предприятий, основанный на использовании моделей оценки его риска. В этом методе используются математические разновидности оценки (дискриминантный анализ, многомерный рейтинговый анализ, скоринговое моделирование).

После изучения теоретических аспектов риска банкротства, перейдём к практике расчёта показателей банкротства на примере предприятия.

Например, предприятие ООО «Экомет» занимается оптовой торговлей отходами и ломом.

Современные модели риска банкротства предприятия используют значение интегрального показателя риска  $Y$ . Для вычисления данного показателя риска используются от двух до пяти показателей.

Модель Альтмана. Данная модель оценки риска банкротства предприятия является пятифакторной. Помогает оценить риск возникновения банкротства. Здесь используются следующие пять показателей:  $K_1$  – отношение оборотного капитала к сумме активов;  $K_2$  – отношение реинвестированной прибыли к сумме активов;  $K_3$  – отношение операционной (до налогообложения) прибыли к сумме активов;  $K_4$  – отношение балансовой стоимости капитала к стоимости заёмного капитала;  $K_5$  – отношение выручки от объёма продаж к сумме активов.

Если значение  $Z > 2,99$ , то предприятие стабильно и риск несостоятельности  $< 15\%$ .

Если значение  $1,81 < Z \leq 2,99$ , то средний риск банкротства 15-80%.

Если  $Z < 1,8$ , то вероятность наступления банкротства высокая  $> 80\%$ .

Следующей современной моделью риска банкротства предприятия является модель Таффлера-Тишоу. В данной модели используются четыре показателя для определения риска. При этом показатель  $Z$  сравнивается с нормативным значением 0,3.

Таблица 2 – Определение риска банкротства ООО «Экомет» за 2019 год по модели Таффлера

Эл.	Формула расчёта	Расчёт фактора К	Вес коэффициента	Значение элемента
K1	Прибыль от продаж / Краткосрочные обязательства	0,0088	0,53	0,0047
K2	Оборотные активы / (Краткосрочные + долгосрочные обязательства)	1,0749	0,13	0,1397
K3	Краткосрочные обязательства / сумма активов	0,9303	0,18	0,1675
K4	Общая сумма активов / выручка	0,8413	0,16	0,1345

Третья модель называется «Иркутская модель». Здесь используются четыре показателя.

$$R = 8.38 \times K1 + K2 + 0.054 \times K3 + 0.63 \times K4$$

Данный показатель можно рассчитать для предприятия ООО «Экомет» за 2019 год.

$K1 = 19081 / 19214 = 0,993$ ;  $K2 = 585$ ;  $K3 = 0,002$ ;  $K4 = 585 / 1517 = 0,386$ .

$$R = 8,38 \times 0,993 + 585 + 0,054 \times 0,002 + 0,63 \times 0,386 = 8,32 + 585 + 0,0001 + 0,24 = 585,6$$

В данном случае вероятность банкротства – минимальная.

Предприятия торговли обязательно управляют финансовыми рисками, а для этого разрабатывают комплекс мероприятий, которые направлены на снижение риска банкротства.

Расчёт по формуле:  $Z = 0,0047 + 0,1397 + 0,1675 + 0,1345 = 0,4464$

Интерпретация полученного значения: Так как показатель  $Z=0,5$ , то у предприятия ООО «Экомед» в течение ближайшего периода риск банкротства невысокий.

Изучив соответствующие методики оценки риска банкротства на основе предприятия «Экомед», можно сказать, что качественные изменения в общественном развитии непосредственно влияют на экономические отрасли и отдельные экономические субъекты.

В связи с тем, что глобальная прозрачность финансовых отношений становится приоритетом в современных бизнес-процессах, то и диагностика финансовой деятельности войдёт в повсеместную практику взаимодействия контрагентов. Согласно статистике, проведённой на основании материалов ФНС России, в 2020 году в России прекратили хозяйственную деятельность и были исключены из реестра субъектов хозяйствования 546,5 тысяч юридических лиц. При этом около 50-60% приходится на предприятия оптовой и розничной торговли. Банкротство данных предприятий связано с тем, что хозяйствующие субъекты неверно оценили собственные риски, а также готовность вести предпринимательскую деятельность в современных условиях конкуренции.

#### **Список использованных источников.**

1. Бавыкина, Е.М. Нормативно-правовое регулирование института несостоятельности (банкротства) организации/Бавыкина Е.М.//ЧОУ ВО «Сибирская академия финансов и банковского дела».-Н.: 2016.-378 с.

2. Воробьёва, В.В. Факторы прекращения деятельности юридических лиц и индивидуальных предпринимателей России в 2020 году/Воробьёва В.В., Воробьёва С.П //Государство и общество России в контексте современных геополитических вызовов: новации, экономика, перспективы.2017.: 119 с.

3. Иголкина, Т.Н. Нормативно-правовое обеспечение системы антикризисного управления организации/Богатырёва Ю.Ф.//Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права.-Б.:2017.-174-186 с.

4. Шалаев, И.А. Современный анализ и методы оценки финансовых рисков/Шалаев И.А., Мишунина И.С., Покопцева С.А.//Экономика и социум. 2016. № 12-2 (31). С. 1677-1683.

5. Шалаев И.А. Современное состояние банкротства российских предприятий в сфере экономической безопасности. Отраслевая структура/Шалаев И.А., Матвеев К.В., Кузин С.В.//Теория и практика современной науки. 2017. № 1 (19). С. 1011-1017.

**METHODOLOGICAL ASPECTS OF RISK ASSESSMENT OF  
BANKRUPTCY OF TRADE ENTERPRISES IN CONDITIONS  
OF ECONOMIC INSTABILITY. PRACTICE OF  
CALCULATION OF ECONOMIC INDICATORS OF  
BANKRUPTCY**

**A.A. Removich, I.A. Shalaev**

*FSBEI HE Central Russian Institute of Management Branch - RANEPА,  
Orel, Russia*

The article characterizes the relevance of forecasting bankruptcy at trade enterprises, where the main issue is corporate capital management. The relevance of the study of factors that directly affect the financial solvency of organizations, the possible reasons for the bankruptcy of organizations in the market is determined by the current state of the Russian economy.

**Keywords:** economic risks, bankruptcy of commercial enterprises, risks in financial and economic activities, risks of trade enterprises.

УДК 333.1

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА КАК ЧАСТЬ  
ОБЩЕЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ**

**А.А.Руднев, И.В. Подьяблонская, В.А.Хрипин**

*Академия ФСИН России,  
г.Рязань, Россия*

В статье рассматривается вопрос о важности охраны труда на производственном предприятии. Приведены нормативные документы, которыми регламентируется система охраны труда. Выявлены основные элементы системы управления охраной труда.

**Ключевые слова:** охрана труда, производственные ресурсы, система управления охраной труда, техника безопасности, трудовые ресурсы.

В соответствии со статьей 212 ТК РФ одной из обязанностей работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда является «создание и функционирование системы управления охраной труда» [1]. Не выполнение требований трудового законодательства может повлечь наложение административного взыскания на работодателя, а кроме того, не соблюдение правил охраны



труда как работником так и работодателем может привести к травмированию работника.

Для обеспечения соблюдения требований безопасности на предприятиях создаются службы охраны труда. Главными задачами таких подразделений являются превентивные меры по предупреждению производственного травматизма: система инструктажей и обучений, внутренних проверок, выполнение требований охраны труда на всех уровнях управления и др.

Охрана труда является важной составляющей любого производства, определяя человека, как главную ценность, ведь его безопасность и хорошее здоровье позволяют сделать производственный процесс более четким, что повысит рентабельность самого предприятия.

Человеческая жизнь не должна быть разменной монетой ради хорошей заработной платы, либо особо ценного продукта, который производит предприятие.

Ничто не должно быть выше обеспечения защиты человека от угроз его здоровью и жизни. Правильно организованная система охраны труда дисциплинирует самого работника и, как следствие, ведет к повышению производительности выполняемой работы и увеличению ее эффективности.

Охрана труда направлена не только на безопасность трудового процесса, а и на профилактику заболеваний, организацию питания и отдыха работников, обеспечение их спецодеждой и средствами гигиены. Охрана труда также в полной мере несет ответственность за выполнение собственником социальных гарантий и льгот.

Актуальность вопросов охраны труда возрастает с каждым годом все больше и больше. Вместе с законодательством меняется и подход не только к организации службы охраны труда на предприятии, но и подход к проведению проверок государственной инспекцией труда. Для решения всех этих вопросов и необходима единая структура, в виде системы управления охраной труда. С одной стороны это дает высшему руководству определенную степень уверенности при проверках, а с другой – дает уверенность работникам предприятия в том, что они работают в условиях, где выполняются требования безопасности и соблюдаются требования трудового законодательства.[2]

Одной из ошибок, которую может допустить руководство предприятия – это считать охрану труда «пассивом», не приносящим доход, а требующим постоянные затраты. Но при грамотном распределении ресурсов, как финансовых, так и умственных, это все окупается, тем более, что охрана труда защищает бесценную человеческую жизнь.

Все эти мероприятия могут приносить неявную прибыль в виде более высокой производительности и более высокого качества продукции, т.к. работники мотивированы и удовлетворены условиями труда, минимальным количеством выплат по несчастным случаям и профессиональным заболеваниям, а также отсутствием затрат на выплату штрафов и снижением коэффициента на обязательное социальное страхование.

Все эти мероприятия объединяются в систему управления охраной труда (далее – СУОТ), которая предстает на предприятии не только как локальный нормативный акт, но и как определенная структура.

Создание и функционирование СУОТ регламентируется несколькими нормативными документами Российской Федерации: Трудовой кодекс Российской Федерации (статья 212), ГОСТ 12.0.230-2007 «ССБТ. Система управления охраной труда», ГОСТ Р 12.0.007-2009 «ССБТ. Система управления охраной труда в организации».

Общие требования по разработке, применению, оценке и совершенствованию», Приказ Минтруда России от 19.08.2016 № 438н "Об утверждении Типового положения о системе управления охраной труда".

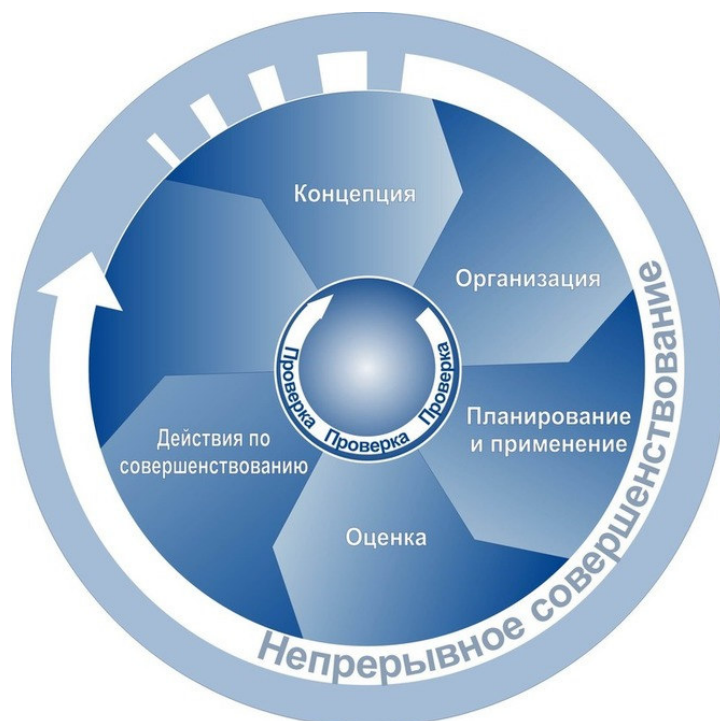


Рисунок 1 - Основные элементы системы управления охраной труда

Обеспечение охраны труда, включая соответствие требованиям охраны труда, установленным национальными законами и правилами, входит в обязательства и обязанности работодателя. Работодатель должен продемонстрировать свои безусловное руководство и приверженность деятельности по охране труда в организации и организовать создание системы управления охраной труда.[3]

Основные элементы системы управления охраной труда - политика, организация, планирование и осуществление, оценка и действия по совершенствованию - представлены на рис. 1.

В соответствии с нормативными документами в СУОТ должны быть отражены наиболее важные вопросы, такие как:

- Политика в области охраны труда
- Участие работников и их представителей
- Обязанности и ответственность
- Планирование, разработка и применение системы управления охраной труда

Как правило, на предприятиях с численностью более 50 человек имеется должность специалиста по охране труда, а на более крупных создаются отдела или службы, занимающиеся вопросами охраны труда.

#### **Список использованных источников.**

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30.12.1997 г. №197 - ФЗ;
2. Беляков Г.И. Безопасность жизнедеятельности. Охрана труда в 2 т. Том 2: Учебник для академического бакалавриата / Г.И. Беляков. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 352 с.
3. ГОСТ 12.0.230-270 «ССБТ. Система управления охраной труда».

### **LABOR PROTECTION MANAGEMENT SYSTEM AS A PART OF THE GENERAL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ORGANIZATION**

**A.A. Rudnev, I.V. Podyablonskaya, V.A. Khripin**

*The Academy of the FPS of Russia,  
Ryazan, Russia*

The article deals with the importance of labor protection in a manufacturing enterprise. The normative documents that regulate the labor protection system are given. The main elements of the occupational health and safety management system are identified.

**Keywords:** labor protection, production resources, labor protection management system, safety engineering, labor resources.

УДК 338.2

## ИССЛЕДОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПОДПРОЦЕССА ОЦЕНКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

**А.П. Сапелкина**

*Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия*

Необходимость поддерживать свою организацию на высоком конкурентоспособном уровне обязывает обращать свое внимание на разработку и внедрение изменений в деятельности организации. Исследование и развитие подпроцессов управления персоналом позволит улучшить важнейшие аспекты использования персонала организации в соответствии с квалификацией и компетенциями.

**Ключевые слова:** стратегия, управление изменениями, организация, управление персоналом, оценка персонала.

Одной из основных проблем управления современной организацией является их изменение в соответствии с современными рыночными принципами функционирования и растущими требованиями общества. Внешние условия функционирования современной организации касаются различных показателей ее деятельности, требуют гибкости системы управления, а значит и эффективной организационной структуры [5]. Управление изменениями в процессе реализации стратегии является важнейшим аспектом для функционирования организации, так как для этого и необходимо уметь создавать и планировать изменения, которые могут произойти и что следует сделать для предотвращения негативных последствий [1, 2].

**Управление персоналом** - это практическая деятельность, которая направлена на обеспечение организация квалифицированным персоналом, способным качественно выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное использование специалистов.

Процесс управления персоналом включает в себя около 20 подпроцессов, которые решают отдельные аспекты управления человеческими ресурсами в организации. Одним из важнейших подпроцессов является управление оценкой специалистов.

Рассмотрим состояние атрибутов выбранного подпроцесса управления оценкой специалистов в рамках процесса управления персоналом организации и пути решения возможных негативных последствий, в т.ч. и решение существующих проблем организации. Для упрощения понимания, в данном разделе мы рассмотрим

несколько определений управления оценкой персоналом, охарактеризуем основные атрибуты и ресурсы подпроцесса управления оценкой специалистов [10].

Рассмотрим некоторые определения понятия «оценки специалистов»:

- комплекс процедур, которая направлен на определение текущей эффективности специалистов, связанной с выполнением непосредственных обязанностей и достижением целей организации, его личностно-профессиональных особенностей и потенциала [3];

- совокупность действий, направленных на то, чтобы определить степень соответствия каждого сотрудника организации требованиям занимаемой им должности по таким критериям, как производительность и качество труда, профессиональные знания и навыки, достигнутые результаты, а также деловые и личностные качества [12];

Таблица 1 - Основные атрибуты подпроцесса управления оценкой специалистов

Наименование	Характеристика
1.Вход (назначение)	Потребность в определении соответствия и не соответствия сотрудниками занимаемой должности
2. Основные преобразования (основные этапы)	Проведение подготовительных мероприятий (подготовка расписания, форм проверки, создание оценочной комиссии, подготовка оборудования) Объявление о проведении оценочных мероприятий. Утверждение расписания и списка оцениваемых) Осуществление оценки специалистов Свод данных по оценке специалистов Анализ данных по оценке Оглашение результатов и принятых решений в соответствии с этими результатами
3.Выход» (результаты)	Установление квалификации специалистов для дальнейшего движения кадров для оптимизации, повышения эффективности деятельности в организации.
Ресурсы	
4.1. материальные	Расходные материалы к техническим средствам
4.2. информационные	документация по персоналу
4.3. методические	должностные инструкции методика по оценке специалистов
4.4. трудовые	Заместители руководителя, начальники отделов, представители профсоюза, it-специалисты, менеджеры по персоналу.
4.5. технические	Компьютер, принтер, проектор, помещение, телефон.
4.6. правовые	Трудовой кодекс

- процесс определения вида работ и типа людей (в терминах знаний и умений), выполняющих эти работы с последующим заключением о соответствии сотрудника рабочему месту [15].

Выберем из этих определений второй, как наиболее отвечающее требованиям времени и на основе его построим нормативное содержание атрибутов данного подпроцесса, которое представлено в таблице 1.

Таблица 2 - Атрибуты деятельности Самарастата

Наименование	Характеристика
1. Услуга	Предоставление официальной статистической информации
2. Цель	Сбор и обработка и предоставление первичной статистической информации.
3. Миссия	Обеспечение информационных потребностей государства и общества в полной, достоверной, научно обоснованной и своевременно предоставляемой официальной статистической информации о социальных, об экономических, о демографических, об экологических и о других общественных процессах в Российской Федерации.
4. Вход (назначение)	Сбор и обработка первичной статистической информации.
5. Основные преобразования входа в выход	1. Изучение потребностей пользователе различных категорий в статистической информации. 2. Утверждение форм Федеральных статистических наблюдений. 3. Осуществление сбора статистической информации подтвержденным формам. 4. обработка анализ собранной информации 5. Осуществление свода полученных данных, формирование по различному уровню агрегирования.
6. Выход» (результаты)	Обеспечение информационных потребностей государства и общества
Ресурсы	
7.1. материальные	Финансовые средства федерального бюджета
7.2. информационные	Специалисты-разработчики, менеджеры, единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)
7.3. трудовые	Интервьюеры, it-специалисты, менеджеры по персоналу.
7.4. технические	Компьютер, планшет, телефон, принтер.
7.5. правовые	Федеральный закон "об официальном статистическом учете и системе государственной статистики в российской федерации" от 29.11.2007 n 282-фз, постановление правительства рф от 18.08.2008 n 620 "об условиях предоставления в обязательном порядке первичных статистических данных и административных данных субъектам официального статистического учета"
8. Структура	Линейно функциональны
9. Технологии операций	Сбор интервьюерами первичной статической информации

Для успешного управления оценкой специалистов в любой организации играет важную роль и можно достичь создания работоспособного коллектива, а также для уменьшения работниками

сроков выполнения должностных обязанностей [4]; Разработка стратегии управления организацией не сможет обойтись без прогнозов в сфере сплоченности трудового потенциала, для чего и необходимо проводить оценку специалистов на высоком уровне.

Таблица 3 - Текущее состояние атрибутов подпроцесса управления оценкой специалистов Самарастата (фрагмент).

Атрибуты		Методы исследования	Основные недостатки
наименование	текущее состояние		
1.Вход (назначение)	1.1. Движение кадровых ресурсов в организации в соответствии с возможностями их квалификациями	1.1. Сбор информации Обобщение Наблюдение Анализ Подведение итогов	1.1.Несоблюдение инструкций и методик. 1.2.Отсутствие прозрачности в процессе проверки
2.Основные преобразования (основные этапы)	2.1. Принятие решения о проведении оценки 2.2. Подготовка к проведению оценки 2.3. Тестирование 2.4. Собеседование с комиссией) 2.5 Подведение итогов. 2.6 Анализ итоговых результатов	2.1. Изучение должностных инструкций (методик) и других документов 2.2. Наблюдение 2.3. Опрос менеджеров по персоналу	2.1. В большинстве случаев проводится условная проверка навыков специалистов 2.2. Безответственное ведение документации по проведению оценки персонала 2.3. Отсутствие контролирующего органа оценки персонала внутри организации
3. Выход» (результаты)	В соответствии с результатами проверки сотрудников назначают на должности.	Анализ Дедуктивный метод Принятие решений	В связи с условной оценкой специалистов руководящие должности не меняются. Перспектива карьерного роста отсутствует. Повышается текучесть персонала

Для поддержания качества подпроцесса управления оценкой специалистов необходима достоверная информация по персоналу, качественная методика, изучение и внесения необходимых изменений в инструкции по оценке персонала [4]. Так же необходима комиссия по оценке специалистов, которая квалифицированно сможет подойти к процессу аттестации. Предполагается включение в неё управленцев, профсоюзных деятелей и менеджеров по персоналу в организации.

Для реализации качественной оценки характеристик персоналом необходимо применять новейшие технологии и задействовать высококлассных специалистов в области ИТ-технологий [11, 13]. В качестве базовой организации для исследования данного подпроцесса выбран Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Самарской области (Самарастат). Характеристика данной организации представлена в таблице 2.

Характеристика основных атрибутов организации позволяет определить различные части реализации стратегии и уточнить их состояние и возможности в настоящем и будущем [6, 8]. Автор исследовал текущее состояние атрибутов подпроцесса управления оценкой специалистов Самарастата, фрагмент которого представлен в таблице 3.

Таблица 4 - Перспективное состояние атрибутов подпроцесса управления оценкой специалистов Самарастата (фрагмент)

Атрибуты		Методы реализации	Ожидаемые результаты
наименование	перспективное состояние		
1.Вход (назначение)	Оценка каждого сотрудника на соответствие занимаемой должности в соответствии со сроками методиками.	Контроль Отслеживание действий Своевременная отчетность	Оценка персонала стала прозрачной процедурой, в ходе которой в соответствии с методикой осуществляется оценка сотрудников обозначаются возможные и необходимые действия.
2.Основные преобразования (основные этапы)	2.1 В соответствии с графиком оценки персонала, при необходимости вне графика принимается решение о проведении оценки специалистов 2.2. Подготовка к проведению оценки специалистов 2.3. Тестирование, анкетирование, подготовка материалов деятельности 2.4. Собеседование с комиссией 2.5 Подведение итогов. 2.6 Анализ итоговых результатов 2.7 Применение оценки в дальнейших решениях по движению специалистов 2.8. Сообщение результатов сотрудникам.	2.1. Изучение должностных инструкций (методик) и других документов 2.2. Наблюдение 2.3 Обучение членов комиссии.	2.1. Проведение проверки абсолютно всех сотрудников организации 2.2. Оценка персонала проводится специально организованной комиссией, контроль за исполнением комиссией своих обязанностей возложен на руководителя организации. 2.3. Проведена проверка комиссии по оценке персонала, проведена переподготовка. 2.4. Своевременное и правильное оформление документации по оценке персонала.
3.Выход» (результаты)	Оценка персонала проводится в соответствии с разработанным планом в зависимости от необходимости, обозначенной в законодательстве, либо со стороны отдела.	Исследование Анализ	Процесс оценки персонала занимает отвечает всем нормам и правилам. Обновление вышестоящих должностей, повышение молодых специалистов. Появление возможностей карьерного роста.

Выявление в процессе исследования недостатков текущего состояния атрибутов подпроцесса управления оценкой специалистов позволило привести исследование негативных состояний атрибутов и возможность улучшения их состояний и определить



перспективное состояние атрибутов данного подпроцесса, фрагмент которого представлен в таблице 4.

Были рассмотрены различные состояния атрибутов подпроцесса управления оценкой специалистов, выявлены их негативные состояния, проанализированы возможные причины их появления [7, 9]. В таблице 5 показано влияние изменения состояния атрибутов подпроцесса управления оценкой специалистов Самарастата

Таблица 5 - Влияние изменения состояния атрибутов подпроцесса управления оценкой специалистов Самарастата

Наименование	Состояние		Влияние изменений на реализацию стратегии
	Текущее	Перспективное	
1.Вход (назначение)	Движение кадрового потенциала в организации в соответствии с их возможностями квалификациями и умениями	Оценка каждого сотрудника на соответствие занимаемой должности в соответствии со сроками, методиками.	В соответствии с результатами оценки приняты верные решения по движению кадров в организации.
2.Основные преобразования (основные этапы)	2.1. Принятие решения о проведении оценки 2.2. Подготовка к проведению оценки 2.3. Тестирование 2.4. Собеседование с комиссией 2.5 Подведение итогов. 2.6 Анализ итоговых результатов	2.1 В соответствии с графиком оценки персонала, при необходимости вне графика принимается решение о проведении оценки персонала 2.2. Подготовка к проведению оценки 2.3. Тестирование, анкетирование, подготовка материалов деятельности 2.4. Собеседование с комиссией 2.5 Подведение итогов. 2.6 Анализ итоговых результатов 2.7 Применение оценки в дальнейших решениях по движению специалистов 2.8 Сообщение результаты сотрудникам.	Реформирование основных этапов преобразования входа в выход в рамках данного подпроцесса
3.Выход» (результаты)	Назначение на должности.	Оценка персонала проводится в соответствии с разработанным планом в зависимости от необходимости, обозначенной в законодательстве, либо со стороны отдела.	Проведение оценки специалистов по современным методикам в соответствии с графиком. Оценка адекватна, прозрачна.

В работе была дана характеристика подпроцесс управления оценкой специалистов, рассмотрены его основные атрибуты и ре-

сурсы. Были рассмотрено текущее и перспективное состояния атрибутов данного подпроцесса. Были также определены предложения по развитию атрибутов данного подпроцесса с представлением средств реализации и ожидаемых результатов.

Таким образом, для поддержания и развития стратегии организации необходимо рассматривать подпроцесс управления оценкой персонала, совершенствуя его и предотвращая негативные его состояния [14, 16]. Формирование и совершенствование специалистов и управленцев, поддержание стабильного и сплоченного коллектив, благодаря которому организация сможет оказывать качественные услуги и занимать высокие позиции на рынке, позволит ей эффективно функционировать в ближайшей перспективе.

### **Список использованных источников.**

1. Адизес И.К. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2014. 368 с.
2. Акофф Р., Эмери Ф. О целеустремленных системах / пер. с англ. М.: Сов. радио, 1974. 272 с.
3. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом: учеб. М.: ЮНИТИ, 2014. 560 с.
4. Герасимов Б.Н. Исследование и определение направления развития стратегии деятельности организации // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2021. №1. С. 81-95.
5. Герасимов Б.Н. Методологические инструменты науки управления в социальных и экономических средах // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2020. №4. С. 4-17.
6. Герасимов Б.Н. Построение деятельности управленцев по уровням профессионализма // Креативная экономика и социальные инновации. 2019. Вып. 9. № 2(27). С. 57-70.
7. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Методология управления: онтология, структура, содержание // Управление. 2020. Т.8. №3(37). С. 5-15.
8. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Технология управления: онтология, структура, содержание // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2020. №3. С. 23-33.
9. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Теория управления: онтология, структура, содержание // Проблемы теории и практики управления. 2021. №5. С. 130-144.
10. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Методологические атрибуты управления // Онтология проектирования. - 2020. - Т. 10, - №3(37).- С. 296-306.
11. Гуияр Ф.Ж., Келли Д.Н. Преобразование организации / пер. с англ. М.: Дело, 2000. 376 с.
12. Егоров С.Н. Управление персоналом. Пенза: Изд.: ПГУ, 2012. 417 с.

13. Клок К., Голдсмит Дж. Конец менеджмента и становление организационной демократии / пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. 368 с.

14. Савченко В.А. Управление развитием персонала. К.: КНЭУ. 2014, 187 с.

15. Щедровицкий Г.П. Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология. 5 изд. М.: Изд-во студии Артемия Лебедева, 2018. 644 с.

## RESEARCH AND DEVELOPMENT OF THE EVALUATION SUBPROCESS PERSONNEL FOR THE IMPLEMENTATION OF THE ORGANIZATION'S STRATEGY

**A.P. Sapelkina**

*Samara University of Public Administration  
"International Market Institute", Samara, Russia*

The need to maintain your organization at a high competitive level obliges you to pay attention to the development and implementation of changes in the organization's activities. Research and development of the HR management sub-processes will improve the most important aspects of the use of the organization's personnel in accordance with the qualifications and competencies.

**Keywords:** strategy, change management, organization, personnel management, personnel evaluation.

УДК 343.148.65

## ОСНОВЫ ЭКСПЕРТНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ФАКТОВ НЕЗАКОННОГО ОБОРОТА ДРАГОЦЕННЫХ КАМНЕЙ И МЕТАЛЛОВ

**М.О. Сидлер, А.В. Лялюк**

*ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический  
университет» г. Краснодар, России*

В статье рассмотрены основы проведения экспертизы драгоценных камней и металлов, при документировании фактов их незаконного оборота

**Ключевые слова:** драгоценные камни, металлы, незаконный оборот, преступление, экспертиза.

Одним из важнейших факторов обеспечения безопасности государства является стабильность функционирования и защищенность его экономической системы [1]. Преступления в сфере экономики являются одной из причин ее дестабилизации. По дан-

ным МВД России количество всех преступлений в сфере экономики за 2020 год составляет 42,2% от общего числа преступлений, что на 2 % больше, чем в 2019 году, что позволяет говорить об определенной тенденции роста экономической преступности.

Одним из источников обогащения преступных элементов является незаконный оборот драгоценных камней и металлов. С 2019 года число выявленных преступлений в данной сфере возросло на 53,3%, и составило 115 преступлений.

К участию в незаконном обороте драгоценных камней и металлов преступников привлекает: во-первых, это альтернативная возможность накопления полученных доходов, в связи с нестабильностью валютного рынка; во-вторых, это редкость драгоценных металлов и камней, которые имеют неизменную высокую стоимость, что позволяет их обладателям преумножать свой капитал; и в-третьих, драгоценные металлы и камни признаны «мировыми деньгами», а значит, обладают высокой ликвидностью и их можно быстро реализовать (обменять).

Преступления связанные с незаконным оборотом драгоценных камней не так просто обнаружить: зачастую, это или прямое заявление заинтересованной стороны или изъятие в виде контрабанды, сотрудниками таможенных органов при пересечении границы Евразийского экономического союза. При этом, обнаружение в незаконном обороте драгоценных камней и металлов и предъявление подложных документов на них, не может быть достаточным основанием определения предмета преступления, для его установления необходима экспертиза.

Федеральный закон №41-ФЗ от 26.03. 1998 г. «О драгоценных металлах и драгоценных камнях» трактует общие понятия, связанных с драгоценными металлами и камнями, опробования, клеймения, а также основные положения, по их добыче, производству и сбыту. Эксперт при проведении экспертизы в отношении подлинности драгоценных камней и металлов опирается на нормативно-правовую базу, в которую входят также Постановление Правительства РФ №643 от 18.06.1999 г «О порядке опробования и клеймения изделий из драгоценных металлов», Постановление Правительства РФ №1418 от 12.09.2020 «О лицензировании отдельных видов деятельности, связанных с драгоценными металлами и драгоценными камнями» и другая нормативно-правовая база.

Сама экспертиза представляет собой идентификацию драгоценных камней или металла путем определения химического состава и пробы. Особенностью такой экспертизы является то, что каждый драгоценный камень или металл, имея свои определенные

характеристики, проходит специальный анализ определения сплава и пробы.

Самым точным и достоверным видом экспертизы является химический анализ, основанный на использовании специальных реактивах для каждого драгоценного камня или металла [2]. Перед экспертом при назначении химической экспертизы могут быть сформулированы следующие вопросы: 1) относится ли предоставленное на экспертизу сырье драгоценным, если да, то каким именно? 2) относится ли металл, предоставленный на экспертизу, промышленным, химически чистым или же шлихом? 3) какое содержание в металле химически чистого золота (серебра, платины)? 4) имеются ли на предоставленных изделиях (предметах) частицы драгоценного металла, камня? 5) относятся ли части (куски) драгоценных металлов или камней единым целым? [3].

В начале экспертного исследования, поверхность изделия тщательно очищают, затем на нем делают черту и смачивают в растворе с надлежащим реактивом, и в зависимости от его реакции определяют пробу изделия. Такой вид анализа по определению пробы может применяться для золота, серебра, платины, палладия и других металлов. Другими способами определения состава и пробы драгоценного камня или металла являются метод пробирного камня, микроскопический анализ, метод купелирования, рентгенофлуоресцентный метод и другие, каждый из которых имеет свои структурные особенности для каждого камня или металла.

Важность проведения судебной экспертизы заключается в том, что она содержит доказательственную информацию и может влиять на исход уголовного преследования. В зависимости от полученных результатов, на ее основе, возможно приостановление или прекращения уголовного дела.

В ходе исследования эксперт определяет натуральный ли камень, чистый ли состав сплавов, имеется ли клеймо и проба или же драгоценный металл искусственно выращен. По итогам экспертизы, составляется заключение, в котором эксперт излагает всю полученную им информацию об изделии и указывает необходимые для следствия сведения. На основе заключения эксперта, дознаватель, следователь или суд принимает определенное процессуальное решение.

#### **Список использованных источников.**

1. Лялюк А. В. Контроль и ревизия / А. В. Лялюк, Е. В. Лехман. – Краснодар : Кубанский государственный технологический университет, 2016. – 211 с.

2. Никонович С. Л. Особенности применения специальных знаний при расследовании преступлений, совершаемых в сфере незаконного оборота драгоценных металлов и драгоценных камней / С. Л. Никонович // Вестник криминалистики. – 2011. – № 4(40). – С. 65-71.

3. Рудакова В. К. Тактические особенности назначения и производства судебных экспертиз при расследовании незаконного оборота драгоценных металлов и драгоценных камней / В. К. Рудакова // Актуальные проблемы теории и практики уголовного процесса : Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону. – Ростов-на-Дону: Ростовский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2019. – С. 193-201.

## **BASES OF EXPERT STUDY OF THE FACTS OF ILLEGAL TRAFFIC OF PRECIOUS STONES AND METALS**

**M.O. Sidler, A.V. Lyalyuk**

*FSBEI HE «Kuban State Technological University»,  
Krasnodar, Russia*

The article discusses the basics of conducting an examination of precious stones and metals, when documenting the facts of their illegal turnover

**Key words:** precious stones, metals, illegal traffic, crime, expertise.

УДК 005.8

## **МОДЕЛЬ И МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ ПРОЕКТА В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**А.В. Симонов**

*Нижегородский государственный технический  
университет им Р.Е. Алексеева, г. Нижний Новгород, Россия*

В статье рассмотрены вопросы стратегического управления проектами, модель и механизм управления реализацией стратегии ИТ – проекта, критерии успешной реализации стратегии.

**Ключевые слова:** Управление проектами, стратегия проекта, реализация стратегии, механизм управления реализацией стратегии, информационные технологии

В настоящее время вопросы стратегии и стратегического управления имеют важное значение при управлении проектами. Роль управления проектами в достижении успеха в бизнесе широко признана. Существует множество мнений относительно наиболее важных компонентов стратегии проекта и процессов

стратегического управления, а также роли менеджеров проектов в стратегических процессах.

Проекты - это важный инструмент в процессе создания ценности и в достижении конкурентных преимуществ предприятия. При традиционном подходе успешный проект реализуется в запланированные сроки, с запланированным бюджетом и с достижением всех намеченных целей [1].

Выявление стратегических проектов имеет важное значение для достижения и поддержки долгосрочных целей предприятия. Стратегические проекты – основа развития предприятия, получения прибыли и эффективного внедрения изменений, они часто связаны со значительной неопределенностью, но их успех является определяющим для деятельности предприятия. Стратегический проект должен обладать особыми характеристиками, такими как способность к практическому применению и соответствие миссии предприятия. Стратегический проект можно описать как механизм, обеспечивающий реализацию стратегии.

Стратегическое управление проектами – это сложный процесс, ориентированный на эффективное использование бизнес-возможностей и их преобразование в осуществимые действия, ориентированные на создание ценности с точки зрения достижения долгосрочного успеха предприятия. В данном подходе основной целью является достижение конкурентного преимущества за счет дифференциации и концентрации на стратегических целях с использованием стратегии управления проектами.

Стратегическое управление представляет собой двухэтапный процесс: стадия разработки и стадия контроля.

Если оба этапа успешно реализованы, то намеченные цели могут быть выполнены. Стратегический проект управляется должным образом, когда оба этапа выполнены и в результате достигается финансовый успех.

Стратегическое управление проектами должно основываться на конкретной методологии, которая включает отбор проектов на уровне стратегического плана посредством анализа возможной значимости конкретного проекта в результате оценки его влияния на стратегические цели и задачи. Не каждый проект имеет стратегическое значение для предприятия, но каждый проект может быть связан со стратегией.

Реализация стратегического управления проектами требует междисциплинарного подхода, который обеспечит успех всего процесса за счет его точного и понятного определения, согласования стратегии проекта и бизнес-стратегии, надлежащего управления портфелем проектов, ориентированного на максимизацию

стоимости проекта и достижение лидерства в управлении проектами. Стратегическое управление проектами (отбор, управление и сопровождение проектов) позволяет предприятию развиваться за счет укрепления его рыночных позиций и максимизации стоимости для акционеров. Проекты и стратегические цели предприятия взаимосвязаны. Стратегические цели предприятия должны быть успешно преобразованы в цели проектов.

Реализация стратегии является одним из наиболее сложных этапов стратегического управления. В процессе реализации стратегии необходимо углубленное изучение окружения, целей и разработанных стратегий, проводить разработку комплекса решений по эффективному использованию имеющихся ресурсов, вносить изменения в действующую организационную структуру, с учетом требований разработанных стратегий [2]. Управление реализацией стратегии предполагает определение задач, установления их приоритетности, сроков осуществления, ответственных исполнителей, ключевых показателей эффективности.

С целью выполнения стратегии стратегический план, разработанный по долгосрочным и среднесрочным целям, дополняется тактическим планом (планом текущей деятельности). Тактический план является основным инструментом реализации стратегического плана.

Процесс реализации стратегии предполагает постоянный мониторинг результатов реализации стратегии.

Модель управления реализацией стратегии ИТ - проекта состоит из трех основных компонентов: анализ необходимости реализации проекта, определение положения предприятия после завершения проекта, формирование плана действий для достижения результатов проекта. Управление реализацией стратегии представляет собой перечень мероприятий, обеспечивающих достижение целей стратегии, осуществление ключевых стратегических изменений и означает практическую реализацию стратегии. Также огромную роль в управлении реализацией стратегии играет концентрация всех необходимых ресурсов на важнейших направлениях и их эффективное использование. Одним из важнейших этапов управления реализацией стратегии является контроль и мониторинг за ходом реализации стратегии [3]. Также необходимо запланировать мероприятия по оценке результатов реализации стратегии.

Механизм управления реализацией стратегии ИТ - проекта включает в себя цели управления, критерии управления, факторы управления, элементы и методы воздействия, ресурсы управления, а также совокупность методов оценивания, используемых при разработке и реализации стратегии. В рамках механизма происходит



систематизация элементов воздействия по различным стадиям реализации стратегии.

Критерии успешной реализации стратегии:

- наличие разработанной стратегии;
- обеспеченность всеми необходимыми ресурсами [4];
- поддержка топ-менеджмента процесса реализации путем контроля всех организационных целей;
- эффективная коммуникация и координация деятельности сотрудников;
- квалификация персонала;
- эффективная внутренняя организация;
- соответствие стратегии ключевым показателям эффективности.

Успешная реализация стратегий проектов позволит повысить качество управления предприятием, приведет к снижению сроков реализации проектов, повышению эффективности использования ресурсов предприятия.

#### **Список использованных источников.**

1. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK). - Пятое издание. Project Management Institute, Inc., 2013
2. Лысоченко А.А., Свиридов О.Ю. Теоретические основы стратегического управления: Учебник / А.А. Лысоченко, О.Ю. Свиридов. – Ростов н/Д.: Содействие–XXI век, 2016. – 420 с.
3. Снедакер С., Управление IT – проектом, или как стать полноценным CIO – М.: ДМК Пресс, 2009.
4. Борискова, Л. А. Управление разработкой и внедрением нового продукта : учеб. пособие / Л.А. Борискова, О.В. Глебова, И.Б. Гусева. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. – (Высшее образование: Бакалавриат).

## **MODEL AND MANAGEMENT MECHANISM OF IMPLEMENTATION OF THE PROJECT STRATEGY IN THE IT SPHERE**

**A.V. Simonov**

*Nizhny Novgorod State Technical University named after R.E. Alekseeva  
Nizhny Novgorod, Russia*

The article describes the issues of strategic project management, the model and mechanism for managing the implementation of the IT project strategy, the criteria for the successful implementation of the strategy.

**Keywords:** Project management, project strategy, strategy implementation, strategy implementation management mechanism, information technology

УДК 657.3 (075)

## АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ БЮДЖЕТА СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

С.С. Ставропольцев<sup>1</sup>

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет путей сообщения»,  
г. Новосибирск, Россия*

Рассмотрены вопросы развития бюджетного планирования в строительных организациях. Выявлены иерархические уровни бюджетной системы. Проведен анализ эффективности использования бюджета строительного-монтажного предприятия. Определены направления последующих этапов оценки эффективности использования средств бюджета предприятия.

**Ключевые слова:** бюджетирование, финансовые потоки, строительное-монтажное предприятие.

В современной экономике достижение успешного финансового состояния строительной организации возможно лишь при обеспечении её гибкости и конкурентоспособности [2]. Рыночная экономика диктует необходимость быстрого и оперативного принятия решений управленческим персоналом, необходимым условием для чего является наличие актуальных данных о текущем и планируемом финансово-производственном положении компании [4]. Иными словами, грамотное и эффективное управление финансовыми потоками, планирование и контроль за использованием ресурсов являются залогом успешного функционирования организации [3].

Бюджетное планирование в строительной сфере приобретает все большую популярность, поскольку позволяет разрабатывать планы, вносить корректировки, выполняет координирующую и организующую роль, а также является инструментом контроля [5].

При этом в строительной отрасли далеко не всегда бюджетирование является целесообразным, поскольку строительный процесс подвержен воздействию внешних факторов, не поддающихся контролю. В этой связи изучение вопросов бюджетного планирования в строительных организациях является крайне актуальным.

Бюджетирование представляет собой технологию планирования, учета, контроля и анализа доходов и расходов, материальных и финансовых потоков, направленную на достижение текущих целей и эффективное управление финансовыми ресурсами предприятия и позволяющую контролировать и анализировать финансовое состояние и финансовые показатели предприятия [7].

---

<sup>1</sup> Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент В.А. Щербаков

Цель построения системы бюджетирования заключается в обеспечении эффективной организации процесса управления через планирование, исполнение и контроль за исполнением статей бюджета, а также анализа ключевых показателей деятельности организации [1]. Последнее позволяет обеспечить в процессе бюджетирования взаимосвязь бюджетов со стратегическими и оперативными целями организации. Бюджетная система условно делится на два иерархических уровня, в которой на первом уровне находятся основные - финансовые бюджеты; на втором - операционные и специальные бюджеты (рис.1) [6].

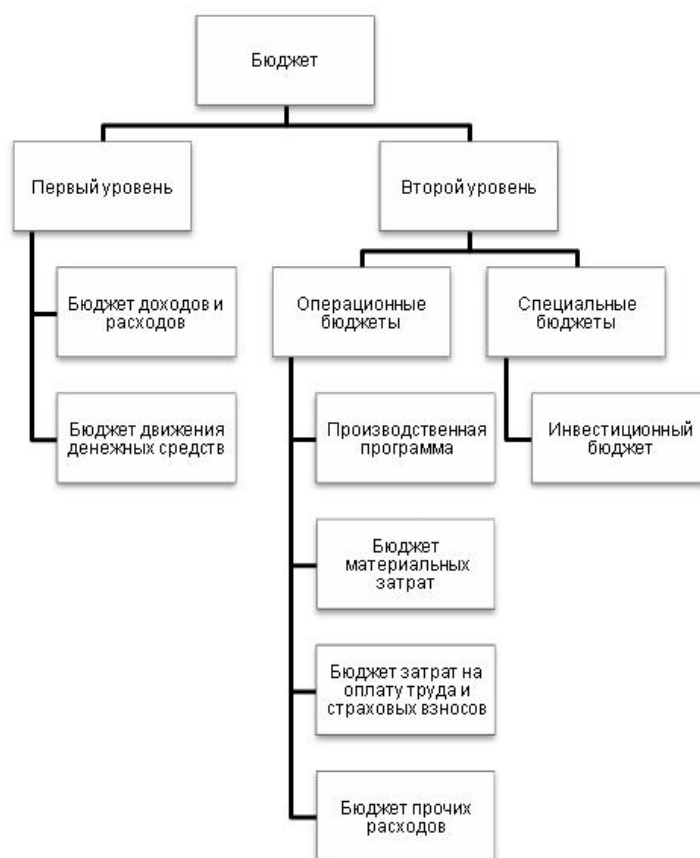


Рисунок 1 - Структура бюджета  
строительно-монтажного предприятия

Одним из ключевых аспектов бюджетного управления является оценка выполнения утвержденного бюджета производства и затрат строительно-монтажного предприятия. Оценка достаточности выделенного бюджета затрат на реализацию плана производства в отчетном периоде позволяет определить абсолютные и относительные отклонения изучаемых величин. Анализируя данные, полученные в результате анализа динамики исполнения бюджета затрат предприятия, можно сделать вывод, что объем финансирования текущей про-

изводственной деятельности предприятия недостаточен. Наибольший перерасход наблюдается по элементам материальные затраты на 0,6 % и прочие расходы на 2,7 %. Так же на предприятии отмечено увеличение фонда оплаты труда на 2,4 %, что в большей степени связано с увеличением средней заработной платы.

Структура затрат строительного-монтажного предприятия на финансирование текущей деятельности представлена на рисунке 2. Данные рисунка показывают, что значительных изменений в структуре бюджета затрат строительного-монтажного предприятия не произошло.

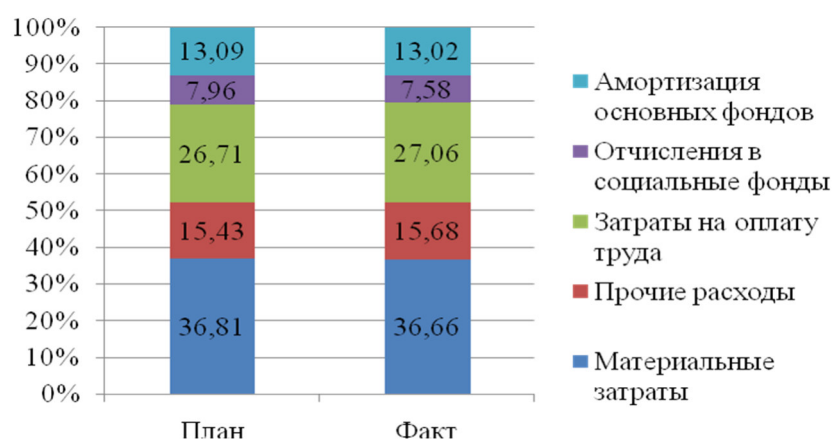


Рисунок 2 - Структура бюджета затрат на финансирование текущей деятельности

Наибольший удельный вес в структуре бюджета затрат предприятия порядка 37% приходится на материальные затраты. В отчетном периоде доля материальных затрат по сравнению с планом сократилась незначительно на 0,15%. Так же незначительно сократилась доля приходящаяся на фонд оплаты труда и фактически составила 27,06 %. Необходимо отметить, что в отчетном периоде увеличилась доля прочих расходов на 0,25 %.

Для выявления причин превышения фактических затрат над плановыми затратами в отчетном периоде необходимо провести факторный анализ, направленный на определение факторов, которые наиболее существенным образом повлияли на увеличение затрат, направленных предприятием на финансирование текущей деятельности [8]. Графически влияние факторов на изменение уровня бюджета затрат предприятия отражено на рис. 3.

Таким образом, анализ эффективности использования бюджета строительного-монтажного предприятия включает в себя анализ плана выполнения производственной программы предприятия, установление отклонения от плана производства, оценку влияния факторов на изменение бюджета затрат, выделенного на

обеспечение текущей деятельности предприятия, установление причин изменения уровня затрат.



Рисунок 3. Влияние факторов на изменение бюджета затрат предприятия

Следующим этапом является определение резервов повышения эффективности использования средств бюджета строительно-монтажного предприятия, позволяющее разработать комплекс мер, направленных на оптимизацию бюджетообразующих факторов, основными из которых являются объем производства (производственная программа), материальный фактор и трудовой фактор.

#### Список использованных источников.

1. Бодрова В.В. Анализ себестоимости продукции: традиционный и функционально-стоимостный / Менеджмент в социальных и экономических системах: сборник статей XII Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГАУ, 2020. – С.224-226.

2. Вальченко Д. Анализ финансовой устойчивости организации / Менеджмент в социальных и экономических системах: сборник статей XII Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГАУ, 2020. – С.226-229.

3. Козловский А. В., Астафьева О. Е., Моисеенко Н. А. Управление стоимостью строительной продукции // Вестник университета, 2020, №5. – С.18-23.

4. Королева А.М. Оценка экономической эффективности мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии строительного комплекса // Экономика и предпринимательство, 2015, №10-2. – С.882-886.

5. Современные проблемы экономики, организации и управления предприятиями промышленности / К. Т. Джурабаев, В. А. Щербаков, В. А. Анисимов и др. Отв. ред. д. э. н., проф. К. Т. Джурабаев. - Новосибирск: МАН, 2000. - 185 с.

6. Щербаков В.А., Приходько Е.А. Основы функционально-стоимостного анализа: Учеб. пособие. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2003. – 164 с.

7. Щербаков В.А., Щербакова Н.А. Оценка стоимости предприятий (бизнеса): Учеб. пособие. – Новосибирск: НГТУ, 2003. – 128 с.

8. Ясинская Д.В. Анализ эффективности использования основных средств предприятием / Бухгалтерский учёт, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы: сборник статей IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Пенза: РИО ПГАУ, 2021. – С.252-255.

## **ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF USING THE BUDGET OF A CONSTRUCTION AND INSTALLATION COMPANY**

**S. S. Stavropoltsev**

*FSBEI HE «Siberian State University of Railway Engineering»,  
Novosibirsk, Russia*

The issues of budget planning development in construction organizations are considered. The hierarchical levels of the budget system are revealed. The analysis of the efficiency of using the budget of the construction and installation enterprise is carried out. The directions of the subsequent stages of evaluating the effectiveness of the use of the enterprise budget funds are determined.

**Keywords:** budgeting, financial flows, construction and installation company.

УДК 330.34

## **ИННОВАЦИИ КАК ПРИОРИТЕТНЫЙ ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РОССИИ**

**О.И. Уланова**

*ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ,  
г. Пенза, Россия*

В настоящее время инновации и инновационная деятельность являются важнейшим фактором развития социально-экономических систем, во многом определяют их структуру и темпы роста. В статье рассматриваются сущность инноваций и инновационной деятельности. Отмечается, что в современных условиях инновации выступают приоритетным элементом экономического развития России.

**Ключевые слова:** инновации, инновационный процесс, экономика, инновационная деятельность, виды инноваций.

Современные процессы глобализации, растущая глобальная конкуренция и серьезные политические изменения, а также поставленные правительством РФ цели долгосрочного развития, направленные на обеспечение высокого уровня благосостояния населения, закрепление геополитической роли страны как одного из глобальных лидеров, определяющих мировую политическую повестку дня, предопределяют объективную необходимость перехода экономики России на инновационную социально ориентированную модель развития, необходимость формирования экономики лидерства и инноваций. Достижение поставленных целей невозможно без принятия и реализации единой государственной инновационной политики, без создания инновационного климата и целостной инновационной инфраструктурной системы, без инновационного развития [1].

Термин «инновация» ассоциируется, прежде всего, с внесением нового, внедрением последних достижений науки и техники в производство и другие сферы жизни людей.

Проблемы инновационного развития экономики и общества отражены во множестве научных публикаций. Исследования, направленные на рассмотрение сущности инноваций и инновационной деятельности, инновационного развития хозяйственных систем, нашли свое отражение в работах как зарубежных, так и отечественных ученых. Среди зарубежных ученых можно отметить Р. Акофф, Ф. Бродель, С. Кузнец, М. Портер, К. Фримен, И. Шумпетер, Ф. Янсен и многие другие. В Российской Федерации данные проблемы рассматривались в исследованиях Л.И. Абалкина, А.И. Анчишкина, С.Ю. Глазьева, Н.И. Ивановой, Н.Д. Кондратьева и других.

Первое определение инновации как экономического термина, что отмечается практически всеми исследователями инновационных процессов, дал в своей работе «Теория экономического развития» И. Шумпетер, в которой упоминается о «новых комбинациях» изменений в развитии. «Каждый метод производства означает определенную комбинацию, – отмечает И. Шумпетер, – разные методы производства могут различаться только по характеру и способу, какими они составляют комбинацию, то есть либо по объектам комбинирования, либо по соотношению их количеств. Каждый конкретный акт производства является для нас конкретной комбинацией» [2, с. 72]. «Данные комбинации», по мнению И. Шумпетера, возникают вследствие изменения в развитии сферы производства и рыночного хозяйства.

Сформировавшиеся в настоящее время теоретические взгляды на понятие инновация можно разбить на два основных подхода к определению ее сущности:

- инновации - это результат инновационной деятельности, в частности инновации определяются как конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного технологического процесса, продукта либо в новом подходе к социальным услугам;

- инновация – это процесс, включающий основные этапы инновационной деятельности, т.е. процесс, в ходе которого научная идея доводится до стадии практического использования и начинает давать экономический эффект, т.е. приобретает экономическое содержание.

Процесс превращения нововведения в инновацию является не чем иным, как «инновационным процессом» (рисунок 1) – деятельностью, направленной на ее разработку, реализацию законченных научных исследований, либо иных научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт или услугу [3].

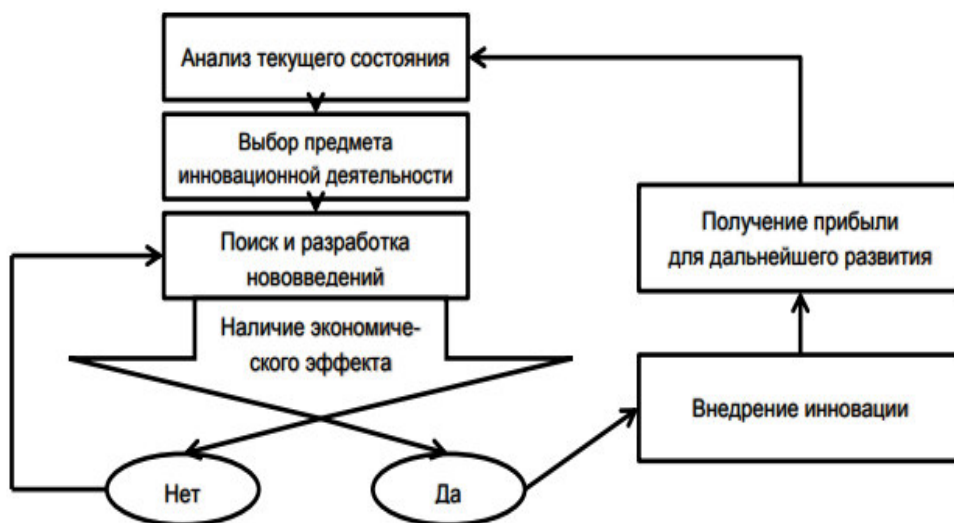


Рисунок 1 – Схема инновационного процесса [3]

Инновационный процесс, являясь частью инновационной системы, должен протекать постоянно, тем самым обеспечивая непрерывное развитие. Следствием этого является улучшение качественных характеристик товара, либо услуги. Стоит понимать, что залогом успеха является не пропорциональное увеличение себестоимости товара по мере роста его положительных качеств, а удержание его стоимости на прежнем уровне, или вовсе обратное ее сокращение по мере качественного обогащения.

Сегодня национальная инновационная система считается одной из ведущих концепций в теории и практике инновационного развития, на ней строится методология исследования развития, ее



рассматривают как механизм осуществления инновационной и научно-технической государственной политики [4].

Активное развитие интеграционных процессов стимулирует формирование инновационных систем как организационного и национального уровней национальных инновационных систем, так и систем глобального масштаба. В среде ученых экономистов, изучающих инновационную деятельность, имеются разные точки зрения относительно вопроса уровня развития и степени результативности российской национальной инновационной системы [5].

В настоящее время исследователи выделяют следующие механизмы управления инновационными процессами в экономике: механизм организации ориентирован на формирование и реорганизацию структур, осуществляющих инновационные процессы; механизм разработки и внедрения связан с доведением идей до законченного технического решения, способного быть новацией; механизм финансирования и стимулирования определяет способы формирования финансовых ресурсов предпринимательства и повышение их заинтересованности во внедрении новшеств; механизм технологического трансфера позволяет осуществлять передачу технологий, разработанных в государственном секторе, в предпринимательский сектор; механизмы защиты интеллектуальной собственности.

Таким образом, инновационный процесс рассматривается как комплексный процесс создания, распространения и использования новшеств, как вложение средств в новую технику и технологию, новые формы организации труда и управления, охватывающие как отдельные предприятия, так и всю отрасль.

#### **Список использованных источников.**

1. Мерзляков, В.Ф. Инновации как элемент экономического развития / В.Ф. Мерзляков // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. – 2012. – №2(2). – С. 209-213.
2. Шумпетер, Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – Москва: Прогресс, 1982. – 174 с.
3. Герасимов, М.М. Инновация как социально-экономическая категория / М.М. Герасимов [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsiya-kak-sotsialnoekonomicheskaya-kategoriya>
4. Бородин, Д.В. Инновационное развитие экономики России как стратегический приоритет / Д.В. Бородин // Креативная экономика. – 2015. – № 1 (97). – С. 23-34. – <http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/ce/article/view/78/>
5. Гапоненко, А.Л. Стратегия социально-экономического развития: страна, город, регион / А.Л. Гапоненко. – М.: РАГС, 2001. – 224 с.
6. Моисеев, В.Е. Экономические реформы России: учебно-методическое пособие / В.Е. Моисеев, О.И. Уланова. – Пенза: РИО ПГСХА, 2005.

# INNOVATION AS A PRIORITY ELEMENT OF DEVELOPMENT RUSSIAN ECONOMY

O.I. Ulanova

*FSBEI HT "Penza SAU "  
Penza, Russia*

At present, innovation and innovation activities are the most important factor in the development of socio-economic systems, largely determine their structure and growth rates. The article deals with the essence of innovation and innovation activity. It is noted that in modern conditions, innovations are a priority element of Russia's economic development.

**Keywords:** innovation, innovation process, economy, innovation activity, types of innovation.

УДК 338

## РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЛЕСОЗАГОТОВИТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕНИТЕНЦИАРНОЙ СИСТЕМЫ

Н.И. Улендеева

*ФКОУ ВО «Самарский юридический институт»,  
г. Самара, Россия*

В статье рассматривается одно из важнейших направлений для совершенствования системы эффективности производств в уголовно-исполнительной системе через развитие конкурентоспособных лесозаготовительных предприятий, функционирующих на базе исправительных учреждений и исправительных центров; анализируются основные проблемы по использованию лесных ресурсов для отраслей лесозаготовительного и деревообрабатывающего производств; для повышения конкурентоспособности лесозаготовительных предприятий обосновывается модель взаимодействия государственно-частного партнерства государственных учреждений и частного бизнеса.

**Ключевые слова:** лесозаготовительные предприятия, повышение конкурентоспособности, уголовно-исполнительная система, государственно-частное партнерство, управленческая деятельность.

Развитие конкурентоспособных предприятий пенитенциарной системы создает предпосылки для детального изучения перспективных направлений для финансирования из государственного бюджета. Рассматриваемый подход формулируется в разрабатываемом проекте Концепции развития уголовно-исполнительной системы (УИС) до 2030 года.

Одним из важнейших направлений для совершенствования системы эффективности производств выступают лесозаготовительные предприятия УИС [1].

Совершенствование касается как системы управления предприятиями, так и разработка новых форм и организационных структур приносящей доход деятельности, развитие системы перспективного планирование, системы стимулирования и мотивации сотрудников и спецконтингента, современное информационное обеспечение для управления администрирования хозяйственных процессов, разработка логистических схем и моделей перевозки и доставки как сырья, так и готовой продукции.

Анализ рекомендаций Правительства Российской Федерации для организации трудовой занятости и для ресоциализации осужденных показал, что в распоряжениях обоснован перечень основных видов деятельности: растениеводство, животноводство, разработка каменных карьеров, производство мяса и мясопродуктов, распиловка и строгание древесины, пропитка древесины, производство деревянной тары, ведение лесного хозяйства и использование лесных насаждений. Таким образом, использование лесных ресурсов для дальнейшего использования пиломатериалов, деревянных изделий для строительной отрасли регионов является одной из перспективных направлений совершенствования лесозаготовительного производства в условиях предприятий исправительных колоний.

Современный лесопромышленный комплекс пенитенциарной системы развивается по двум отраслям: лесозаготовительная отрасль развивается на предприятиях УИС, которые расположены на территории Сибирского, Уральского, Дальневосточного регионов и деревообрабатывающая промышленность, которая развивается почти во всех регионах РФ.

Согласно данным официального сайта объединенной редакции ФСИН России [2] в период 2018–2019 гг. для исправительных учреждений, в которых развивается лесозаготовительное производство было передано 197 единиц лесозаготовительной техники и деревообрабатывающего оборудования. Для увеличения потребности в лесозаготовительной продукции в 2020 году трудоустроено дополнительно более 570 осужденных.

Следовательно, лесозаготовительное производство УИС получает развитие согласно официальным материалам и статистике отчетов по приносящей доход деятельности.

Однако по данное направление составляет только чуть более 3 % от общих производственных мощностей учреждений УИС.

Поэтому проанализируем основные проблемы организации предприятий по использованию лесных ресурсов и выделим новые формы взаимодействия предприятий УИС и государственных структур при развитии лесоперерабатывающего производства.

Лесопользование – это один из видов использования природных ресурсов, осуществляемый на следующих установленных законодательством принципах: обеспечения непрерывного, неистощительного и рационального использования лесов; сохранения и усиления средообразующих, водоохраных, защитных и иных функций лесов; установления порядка лесопользования в зависимости от значения лесов, выполняемых ими функций, их месторасположения, природных и экономических условий; обеспечения условий для воспроизводства лесов, плотности леса; соблюдения научно обоснованных норм пользования.

Поэтому осуществление лесопользования учреждениями УИС предполагает наличие нормативно-правового и методического обеспечения данной деятельности, осуществляемой территориальными учреждениями.

Учреждения УИС являются общими субъектами лесопользования и выполняют следующие виды работ: заготовка древесины (рубка); заготовка живицы; заготовка и сбор недревесных лесных ресурсов; заготовка пищевых лесных ресурсов и сбор лекарственных растений; переработка древесины и иных лесных ресурсов; иные виды.

Использование лесов с целью заготовки древесины учреждениями УИС производится на основании п. 1 ст. 29 Лесного кодекса. Заготовка древесины представляет собой приносящую доход деятельность, связанную с рубкой лесных насаждений, их трелевкой, частичной переработкой, хранением и вывозом из леса древесины. Право осуществлять приносящую доход деятельность и иные виды деятельности для обеспечения жизнедеятельности учреждений исполняющих наказание и привлечение к труду, предоставлено учреждениям УИС на основании п. 16 ст. 14 ФЗ от 21 июля 1993 г. № 5473 «Об учреждениях и органах исполняющих наказание в виде лишения свободы». Учреждения УИС на общих основаниях участвуют в аукционе по распределению лесных участков «делянок» и, следовательно, приобретают право пользования лесным участком на основании договора аренды.

Продавцами права на заключение договора аренды лесного участка, находящегося в государственной или муниципальной собственности, выступают органы государственной власти, органы местного самоуправления.

Извещение о проведении аукциона по продаже права на заключение договора аренды лесного участка, находящегося в государственной или муниципальной собственности, размещается на официальном сайте Российской Федерации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» для размещения информации о проведении торгов не менее чем за шестьдесят дней до дня проведения аукциона по продаже права на заключение договора аренды лесного участка.

По завершению торгов определенному числу заявителей предоставляется лесной участок установленного масштаба, в зависимости от характера местности и от объема заготавливаемой древесины (м<sup>3</sup>).

Проанализировав вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что пользование лесными участками на праве аренды может приносить учреждению убытки. Это обусловлено тем, что аукционы проводятся не чаще одного раза в год, то есть заключить новый договор аренды возможно только спустя 12 месяцев, однако и максимальный срок пользования арендованным участком ограничен тем же сроком. Право постоянного бессрочного пользования не предполагает ограничение времени, тем самым не принося неудобств, при заготовке древесины. Ограничение срока пользования может привести к штрафам, например, при невыполнении работ по лесопользованию. Чего не может быть при неограниченном сроке пользования. Так же следует отметить, что при выполнении работ за короткий срок лесопользователь не в праве отказаться от лесного участка раньше установленного срока, что может привести к простоям, а, следовательно, к убыткам и нарушению прав осужденных по изменению вида наказания. Так, в соответствии с п.2.3 ст. 78 УИК РФ осужденные имеют право на изменение вида исправительного учреждения. Но в силу того, что учреждение не имеет возможности предоставить новые рабочие места, администрация учреждения не может подать представление в суд на изменение вида наказания или предоставления условно-досрочного наказания.

Остается проблемным вопрос также об экономии средств, выделяемых на развитие уголовно-исполнительной системы из федерального бюджета. Так, согласно бюджетированию, приносящей доход деятельности исправительных учреждений, предполагается повышение экономической эффективности труда осужденных. При заготовке древесины на основании договора аренды установлен определенный срок, в течение которого арендатор должен выполнить все виды работ, связанные с данной деятельностью. Однако исправительным учреждениям из-за специфики рабочей

силы не всегда удастся выполнить вышеуказанные виды работ, то это повлечет за собой убытки. На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что заготовка древесины на основании договора аренды является не целесообразным, поскольку вызывает ряд возражений.

Для решения данной проблемы мы предлагаем разработать модель соглашения государственно-частного партнерства при осуществлении лесозаготовительной и обрабатывающей деятельности предприятий УИС и региональных государственных структур, когда заказчиком и участником аукциона, например, выступает коммерческая структура, обеспечивающая лесозаготовительным и деревообрабатывающим оборудованием, а исполнителем за счет средств бюджетирования (государства) выступает предприятие исправительного учреждения.

Данная модель или форма взаимодействия учреждений УИС совместно с Министерством природных ресурсов региона может также быть регламентирована порядком лесопользования учреждениями ФСИН РФ, когда, в частности, заготовка древесины осуществляется учреждениями УИС на основании договоров постоянного бессрочного пользования в соответствии с лесным планом субъекта РФ, лесохозяйственным регламентом лесничества (лесопарка), а так же проектом освоения лесов на лесном участке, предоставленном на праве постоянного бессрочного пользования.

#### **Список использованных источников.**

1. Мошненко, О. В. К вопросу об эффективности производственного сектора уголовно-исполнительной системы / О. В. Мошненко // Человек: преступление и наказание. – 2017. – Т. 25(1–4), № 4. – С. 652–656
2. Лесопромышленный комплекс УИС: реальность и перспективы // Официальный сайт Объединенной редакции ФСИН России [Электронный ресурс] / <https://or.fsin.gov.ru/prestuplenie-i-nakazanie/> (дата обращения 17.05.2020 г).

## **DEVELOPMENT OF COMPETITIVENESS OF LOGGING PRODUCTION OF ENTERPRISES OF THE PENITENTIARY SYSTEM**

**N.I. Ulendeeva**

*Samara law Institute,  
Samara, Russia*

The article considers one of the most important directions for improving the system of production efficiency in the penal system through the development of competitive logging enterprises operating on the basis of correctional institutions and correctional centers; analyzes the main problems of using for-

est resources for the logging and woodworking industries; to increase the competitiveness of logging enterprises, the model of interaction between public-private partnership of state institutions and private business is justified.

**Keywords:** logging enterprises, improving competitiveness, penal enforcement system, public-private partnership, management activities.

УДК 69.002.5; 622

## ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ ДЛЯ СТРОЙИНДУСТРИИ И ГОРНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Л.С. Ушаков<sup>1</sup>, Д.О. Золкин<sup>1</sup>, С.В. Кудрявцев<sup>1</sup>,  
А.Л. Золкин<sup>2</sup>, М.С. Чистяков<sup>3</sup>

*<sup>1</sup>ФГБОУ ВО Орловский государственный университет  
им. И.С. Тургенева, г. Орёл, Россия*

*<sup>2</sup>ФГБОУ ВО Поволжский государственный университет  
телекоммуникаций и информатики (ПГУТИ), г. Самара Россия*

*<sup>3</sup>АНОО ВО Центросоюза РФ «Российский университет кооперации»  
Владимирский филиал, г. Владимир Россия*

В настоящее время в отечественной сырьевой отрасли промышленности имеет место перевес в использовании строительной и горной техники зарубежных фирм, что не согласуется с государственной программой замещения импортного оборудования и развития отечественных отраслей машиностроения.

**Ключевые слова:** крепкие горные породы, разрушение, эффективность, ударный способ, разработанные конструкции, гидравлическое ударное устройство, манипулятор большой несущей способности, струговой ударно-скалывающий рабочий орган, машина «Колыма».

Применение без взрывного (механического) способа разрушения горных пород в современных горных и строительных технологиях является предпочтительным, однако принцип силового резания, реализуемый современными горными комбайнами и строительными машинами, ограничивает их область применения породами средней крепости ( $f=8-12$  по шкале проф. М.М. Протодьяконова). Крепкие породные массивы ( $f > 12$ ) являются серьезным препятствием к широкому внедрению силового резания (повышенная динамичность и энергоемкость процесса резания, увеличенный расход резцов и ограниченный ресурс машин и оборудования) [1]. Перспективным, на сегодняшний день, представляется ударный способ разрушения крепких горных пород, как в массиве [2], так и при вторичной переработке каменных и строительных материалов. Современный уровень развития импульсной

техники (машин ударного действия) позволяет широко использовать гидравлические молоты в качестве отбойных устройств ударно-скалывающих исполнительных органов горных машин. В зависимости от технологической схемы отработки месторождений, вынимаемой мощности и других факторов могут быть использованы машины избирательного или стругового принципа действия [3,4].

В данном направлении творческими коллективами в разные годы в СССР и Российской Федерации был выполнен большой объем научно-исследовательских опытно-конструкторских работ по созданию гидравлических молотов и машин для непосредственного механического разрушения горных пород: разработаны ударно-скалывающие исполнительные органы избирательного и непрерывного (стругового) принципов действия. В данной статье представлен обзор некоторых разработок, участниками исполнения которых были авторы, которые надеются на их актуальность для современного научного сообщества.

1. Манипулятор МГГ-1. Ударный способ разрушения продуктивных пород, реализованный по варианту горно-проходческой машины избирательного действия представлен на рисунке 2 [5].



Рисунок 1 - Манипулятор большой несущей способности на инструменте (более 3 т) МГГ-1 с пятью степенями подвижности гидравлического молота для проведения и ремонта горных выработок

Гидравлический манипулятор (рис. 2) обеспечивает различное позиционирование гидравлического молота в рабочей зоне его функционирования с учетом меняющейся конфигурации груди забоя, наличия трещин в породе, твердых включений и других технологических особенностей. Прошел шахтные испытания на шахте им. Костенко ПО «Карагандауголь» при восстановлении горной выработки.

2. Манипулятор «Кварц». Гидравлический манипулятор большой несущей способности (до 5 т) (рисунок 2), имеющий семь



степеней подвижности каретки и ударного устройства 1, который снабжен дополнительным откидным ковшом (скребком) 2 и приводом 3, задающим положение ковша. В тех случаях, когда машина 5 работает по слабым породам (пескам), она может разрушать массив методом экскавации в любой доступной зоне выработки 6. Рабочий орган имеет расширенные технологические возможности, необходимые для работы в сложных горно-геологических условиях [6].

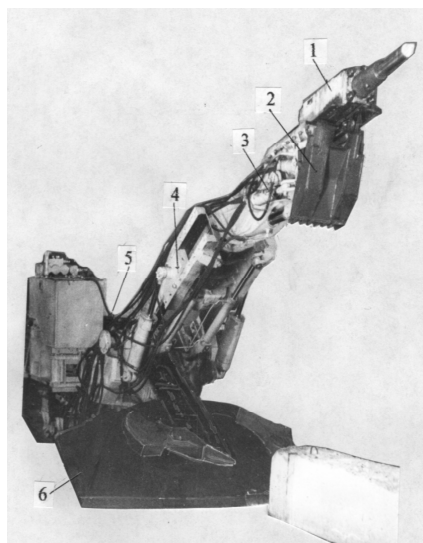


Рисунок 2 - Горнопроходческая машина «Кварц» с манипулятором и гидравлическим молотом

3. Машина ОМК-1 «Колыма». Работы по созданию машины для непосредственного механического разрушения многолетне-мерзлых пород были проведены в соответствии с планом по новой технике ВПО «Союзолото» МЦМ СССР.

Машина ОМК-1 (рисунок 3) имеет струговой исполнительный орган из семи ударных разрушающих массив инструментов, набранных кассетным способом в вертикальной направляющей раме, по хвостовикам которых наносятся удары тяжелой «массой» (бойком), приводимой в возвратно-поступательное движение от двух мощных гидравлических импульсных приводов. При работе машины выполнялось важное требование – образование ровной поверхности почвы выработки, необходимой для ее зачистки и активировки выработанного пространства. Испытания проводились в течение 3-х месяцев на предприятии ПО «Северо-Востокзолото» и позволили определить основные технико-экономические показатели ее работы и перспективы применения в условиях многолетней мерзлоты [7].

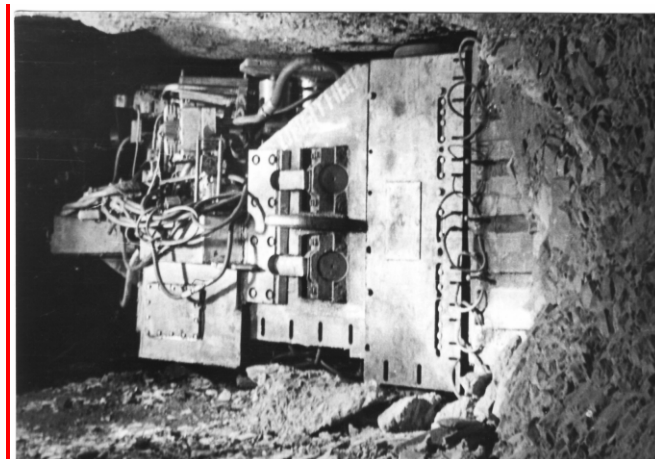


Рисунок 3 - Машина ОМК-1 «Колыма» для непосредственного механического разрушения многолетнемерзлых пород в забое прииска «Экспериментальный»

#### 4. Колесный погрузчик с ударным рабочим органом



Рисунок 4 - Гидравлический молот на колесном погрузчике

Для выполнения земляных и строительных работ широкое применение может найти вариант исполнения колесного погрузчика с ударно-скалывающим исполнительным органом [8,9].

#### **Список использованных источников.**

1. Kotwica К. Методы механической разработки горных пород – сравнение эффективности и энергопотребления / Kotwica К., Малковский П. Факультет машиностроения и робототехники и Факультет горного дела и геоинженерии, АГН науки и технологии, 30-059 Краков. Польша. 4 с.

2. Ушаков Л.С. Гидравлические машины ударного действия. М.: Машиностроение, / Ушаков Л.С., Котылёв Ю.Е., Кравченко В.А, 2000. – 416 с.

3. Горбунов В.Ф. Импульсный гидропривод горных машин./ Горбунов В.Ф., Лазуткин А.Г., Ушаков Л.С. – Новосибирск: Наука, 1986. – 197 с.
4. Ушаков Л.С. Горнопроходческая машина с ударным исполнительным органом / Ушаков Л.С., Альсенов Ж.К., Кравченко В.В., Журнал "Уголь", № 11, 1989. – с.34-36.
5. Ушаков Л.С. Горнопроходческий комбайн «Кварц» с ударным исполнительным органом. / Ушаков Л.С., Ревский Д.Ф., Кравченко В.А., Тематический сборник ГПМ. – М.: Атомиздат. Вып.8. 1986.
6. Балдина Е.И., Машенцева Г.А., Банько Н.А., Золкин А.Л. Перспективы строительного рынка России// Управленческий учет. 2020. № 5. С. 24-31.
7. Ушаков Л.С. Гидравлические ударные механизмы: опыт расчета и проектирования / Ушаков Л.С. Обзор гидравлических схем и конструкций. PALMARIUM Academic Publishing/ Saarbrücken. Германия, 2013. – 273 с.
8. Yumashev, A., Ślusarczyk, B., Kondrashev, S., Mikhaylov, A. Global indicators of sustainable development: Evaluation of the influence of the human development index on consumption and quality of energy (2020) *Energies*, 13 (11), art. no. 2768. doi: 10.3390/en13112768
9. Мунистер В.Д., Золкин А.Л., Кольцов А.Н., Скибин Ю.В. Принципы интеграции генеративно-состязательных сетей в самоорганизующиеся встраиваемые системы транспортной индустрии// Мехатроника, автоматизация и управление на транспорте. Материалы III Всероссийской научно-практической конференции, 2021. – С. 118-122.

## INNOVATIVE PROJECTS FOR THE CONSTRUCTION INDUSTRY AND THE MINING INDUSTRY

**L.S. Ushakov<sup>1</sup>, D.O. Zolkin<sup>1</sup>, Kudryavtsev S.V.<sup>1</sup>,  
A.L. Zolkin<sup>2</sup>, M.S. Chistyakov<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
«Orel State University named after I.S. Turgenev», Orel, Russia*

<sup>2</sup>*Povolzhskiy State University of Telecommunications  
and Informatics (PGUTY) Samara, Russia*

<sup>3</sup>*Autonomous non-profit educational organization of higher education  
of the Central Union of the Russian Federation "Russian University  
of Cooperation", Vladimir branch, Vladimir, Russia*

Currently, in the domestic raw material industry there is an overweight in the use of construction and mining equipment of foreign firms, which is not consistent with the state program for the replacement of imported equipment and the development of domestic engineering industries.

**Keywords:** hard rocks, destruction, efficiency, percussion method, developed structures, hydraulic percussion device, manipulator of high bearing capacity, plow percussion-shear working body, Kolyma machine.

## УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ

**Р. Р. Фахрутдинов**

*Казанский национальный исследовательский технологический  
университет, г. Казань, Россия*

Статья освещает тему качества человеческих ресурсов как фактор конкурентоспособности на примере организации. Проанализировано состояние управления качеством ресурсов в организации.

**Ключевые слова:** Конкурентоспособность, ресурсы, процессы, качество.

В современных условиях качество человеческих ресурсов является одним из важнейших факторов конкурентоспособности любой организации. При этом конкурентоспособность самих человеческих ресурсов достаточно динамична, так как на нее оказывает влияние большое количество различных факторов. Качественное развитие человеческих ресурсов является одним из приоритетных направлений формирования конкурентоспособной организации.[2]

Управление качеством человеческих ресурсов в организации предполагает реализацию комплекса мер по следующим направлениям: – определение качеств (личных и деловых), необходимых для успешного осуществления деятельности; – определение форм, методов и средств управления качеством человеческих ресурсов; – определение критериев качества, т.е. соответствие полученного результата установленным требованиям. [2]

Стратегия управления персоналом является приоритетным направлением формирования конкурентоспособного высокопрофессионального, ответственного и сплоченного трудового коллектива, способствующего достижению долгосрочных целей и реализации общей стратегии предприятия. Это система средств и методов управления персоналом, которая применяется в течение определенного времени с целью реализации кадровой политики.

Внедрение системы управления качеством во все производственные и управленческие процессы компании будет осуществляться последовательно и включает в себя несколько этапов, результатом каждого из которых будет переход на новый уровень качества.

Основополагающим принципом создаваемой системы управления качеством является процессный подход.[3] В компании бу-

дет реализован механизм достижения высокого качества технологических процессов на основе формирования системы потребителей и производителей внутренних услуг, что обеспечит создание системы управления производственными взаимоотношениями :

- способность формулировать цели и задачи исследования, выявлять приоритеты решения задач, выбирать и создавать критерии оценки и т.д.

- существенно повысить качество услуг для обеспечения эффективной конкуренции;

- максимально полно удовлетворить ожидания и требования потребителей по качеству, безопасности, доступности и ассортименту предоставляемых Компанией услуг;

- планомерно снизить непроизводительные затраты и повысить прибыльность работы на основе внедрения процессного подхода и формирования экономических рычагов управления внутренними процессами Компании.

Создание системы потребует максимальной вовлеченности всех работников в процесс создания и функционирования системы, а также увеличения доли работников, обладающих лидерскими качествами, способных работать наиболее динамично, творчески, умеющих создавать и организовывать работу команд для реализации конкретных проектов. [1]

Развитие человеческих ресурсов, повышение их качества, приводит к большей отдаче материальных ресурсов через их более эффективное использование, а это, в свою очередь, обеспечивает организациям дополнительный стимул для инвестирования в человеческие ресурсы.

Для осуществления каждого вида деятельности в области развития человеческих ресурсов у организации имеется широкий выбор методов практической работы . [3]

В управлении человеческими ресурсами следует понимать всю совокупность организационных мероприятий, направленных на оптимальное функционирование коллектива и полное использование способностей человека в производственном процессе (политика подбора и найма работников, развитие карьеры, мотивацию, поощрение, увольнение с работы, выход на пенсию, лидерство в коллективе, культура, взаимоотношений и связей, развитие коллектива, творческие условия для самореализации личности, управление конфликтными ситуациями).[3]

#### **Список использованных источников.**

1. Васин, С. Г. Управление качеством. Всеобщий подход : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. Г. Васин. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 404 с.

2. Управление качеством. Практикум : учебное пособие для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко. – 2-е изд., испр. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 323 с.

3. Управление конкурентоспособностью : учебник и практикум для вузов / под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 447 с.

## **QUALITY MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS ON THE EXAMPLE OF THE ORGANIZATION**

**R.R. Fakhrutdinov**

*FSBEI HE "Kazan National Research Technological University",  
Kazan, Russia*

The article highlights the quality of human resources as a factor in competitiveness. The state of management of the quality of resources in the organization has been analyzed.

**Key words:** Competitiveness, resources, processes, quality.

УДК 656.11

## **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**А. А. Федорова**

*ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский  
технологический университет», г. Казань, Россия*

Статья посвящена обоснованию необходимости управления качеством человеческих ресурсов с целью повышения уровня конкурентоспособности в экономической среде страны. Большой опыт и различные исследования зарубежных ученых являются одними из полезных для определения ориентира развития человеческих ресурсов в России. Также к таким ориентирам относится совокупность наиболее перспективных качеств персонала, которые должны быть сформированы, прежде всего, у населения, включаемого в категорию потенциальной рабочей силы.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, конкурентоспособность, качество человеческих ресурсов, менеджмент.

Человеческие ресурсы являются комплексом трудовых, интеллектуальных, творческих, предпринимательских способностей и нравственных качеств работников, использование и развитие которых обеспечивает эффективность и конкурентоспособность организации в рыночной среде. Они выступают в качестве важнейшего

фактора производства, а также являются показателем экономического роста как на уровне малой организации, так и на уровне государства в целом. При этом необходимо подчеркнуть изменение требований к человеческим ресурсам из-за появления IT-технологий, и инноваций, которые задали спрос в высококвалифицированных работниках, подходящих к выполнению работы нестандартно и творчески. Такое изменение требований повлекло за собой корректировку применяемых инструментов и методов управления. Привлечение и удержание высококвалифицированных работников по сей день является одной из важнейших задач успешно функционирующего предприятия, поэтому человеческий фактор – это важный стратегический фактор для организации [1, с. 72].

По многочисленным источникам информации можно сделать вывод, что в настоящее время многие работодатели не удовлетворены сложившимся уровнем подготовки специалистов, и, соответственно, качеством выполнения работы сотрудниками [2, с. 529]. Для решения поставленных задач разрабатываются мероприятия в рамках социально-экономической и инфраструктурной политики. Также следует обозначить, что немалое количество граждан страны в настоящее время осознает необходимость своего профессионального развития, в том числе посредством профессиональной переподготовки и повышения квалификации.

Качество человеческих ресурсов - объект управления на трех уровнях: государственном, организационном (на уровне организации) и индивидуальном (на уровне личности). При этом на каждом выделенном уровне в качестве субъектов управления выступают:

Уровень 1 – государственные структуры, цель которых – сохранение и приумножение человеческих ресурсов на уровне страны.

Уровень 2 – работодатель, определяющий профессионально-квалификационные требования к персоналу, цель которых - повышение производительности труда и, как следствие, повышении эффективности деятельности организации в целом.

Уровень 3 – человек, целью которого является максимальное увеличение личных денежных средств за счет улучшения качества своего человеческого капитала посредством повышения уровня своих теоретических и практических умений в соответствии с требованиями работодателя.

В процессе развития теории менеджмента человеческих ресурсов было выявлено три подхода: гуманистический, экономический и организационный. В рамках первого подхода организация представляется как некий культурный феномен и фиксируется на человеческой стороне организации.

Экономический подход подразумевает, что на предприятии ведущее место отводится технической подготовке работников, а не управленческой. В рамках организационного подхода сформировался новый взгляд на персонал, который стали считать не трудовым ресурсом, а человеческим.

Человеческие ресурсы - это определенная совокупность качеств и характеристик человека, которая характеризует его способность к деятельности определенного рода. Кроме того, стоит отметить, что данное понятие может рассматриваться в контексте отдельно взятой организации, региона или же государства в целом [3]. Следовательно, человеческие ресурсы объединяют именно те качества, которые потенциально могут выступать в качестве источников доходов для индивида, компании или государства в целом.

В наиболее общем виде основная цель управления качеством человеческих ресурсов заключается в рациональном формировании, использовании и развитии качества человеческих ресурсов в соответствии с современными условиями развития экономики и общества, направленное на повышение уровня конкурентоспособности, эффективности деятельности и качества жизни в целом.

Объектом управления в такой системе выступают человеческие ресурсы, обладающие определенным набором свойств. При этом изменение качества человеческих ресурсов обусловлено, как правило, внешними воздействиями. Соответственно, со временем происходит также корректировка требований общества к качеству человеческих ресурсов. В результате то, что в настоящее время гарантирует человеку дополнительные конкурентные преимущества, постепенно становится ожидаемым качеством.

Таким образом, выделяются следующие потенциально востребованные качества персонала: социально-эмоциональные навыки, стрессоустойчивость, творческий подход к решению задач, креативность и умение разрешать конфликты. Профилактика конфликтов является важной частью работы всей организации [4].

Для того чтобы устранить критическую ситуацию в системе управления, организации необходим квалифицированный специалист в сфере управления человеческими ресурсами. Данный менеджер может осуществлять следующие действия:

- стратегическую, инновационную деятельность, ориентированную на развитие управленческой деятельности;
- создание психологически благоприятных условий в коллективе для обеспечения эффективной управленческой деятельности;
- деятельность узкого специалиста, выключенного из проблем оперативного управления и сосредоточенного на проблемах развития организации – работе на перспективу;



– активизация одного из типов ресурсов – материального, технологического, финансового, информационного, человеческого и др.[5]. Что касается системы менеджмента качества человеческих ресурсов на уровне организации, то стоит отметить, что это комплекс методов, функций и работников управления качеством, входящих в современную организационную структуру предприятия. При создании системы управления качеством необходимо разработать систему показателей качества, соответствующих уставу и политике организации. Также управление качеством человеческих ресурсов на уровне организации должно включать в себя определение необходимой компетентности человеческих ресурсов, планирование повышения квалификации работников, оценку эффективности человеческих ресурсов, стимулирование и привлечение сотрудников к повышению качества своей работы, мониторинг и аудит качества человеческих ресурсов организации.

Таким образом, эффективное становление и развитие рыночных отношений во многом определяется формированием современных управленческих отношений, повышением уровня управления качеством человеческих ресурсов в условиях конкуренции в стране.

Управление людьми в данных условиях - одна из наиболее важных областей управления организацией. Персонал является важнейшим ресурсом любой организации, который способен к постоянному совершенствованию и развитию. Именно благодаря грамотному управлению человеческими ресурсами увеличивается доля нематериальных активов организации, растет конкурентоспособность организации, а также правильно выстроенный менеджмент позволяет добиться лидирующих позиций.

#### **Список использованных источников.**

1. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами [Текст] / М. Армстронг / Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 72 с.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами [Текст] / М. Армстронг. – СПб: Питер, 2012. – С. 528-530.
3. Иванова, О.Э. Концепт философии управления человеческими ресурсами в организации постиндустриализма / О.Э. Иванова // Современное общество и власть. – 2018. – № 2 (16).
4. Ахмадуллин И. Р., Фатхуллина Л.З. Особенности конфликтов в организации: социальный аспект // Управление устойчивым развитием. 2018. №2. С. 41-46.
5. Международные тенденции в сфере управления персоналом – 2020 URL: file:///C:/Users/User/Downloads/HC-trends-2020\_RU.pdf (дата обращения 25.04.2021).

## HUMAN RESOURCE QUALITY MANAGEMENT IN MODERN ORGANIZATIONS

A.A. Fedorova

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
"Kazan National Research Technological University", Kazan, Russia*

The article is devoted to the substantiation of the need to manage the quality of human resources in order to increase the level of competitiveness in the economic environment of the country. Extensive experience and various studies of foreign scientists are among the most useful for determining the benchmark for the development of human resources in Russia. Also, such guidelines include a set of the most promising qualities of personnel, which should be formed, first of all, in the population included in the category of potential labor force.

**Keywords:** human resources, competitiveness, quality of human resources, management.

УДК 334

## РОЛЬ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Т.В. Фисько, С.Г. Сафонова, С.В. Фатеева\*

*ФГБОУ ВО «Донской государственный аграрный университет»,  
пос. Персиановский, Ростовская область, Россия*

*\*Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал)  
ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»,  
г.Шахты, Россия*

В статье описано понятие малого бизнеса, приведены примеры малого бизнеса. Определена роль малого бизнеса в сельскохозяйственной отрасли страны. Рассмотрены проблемы малого бизнеса в сельскохозяйственной отрасли и пути их решения, поддержка государства.

**Ключевые слова:** малый бизнес, Федеральный закон, безработица, сельскохозяйственная отрасль, автоматизация, сложный сбыт, перекупы, субсидии, научно-исследовательские работы.

Малый бизнес – это предпринимательство, опирающееся на деятельность небольших фирм, малых предприятий, формально не входящих в объединения.[1]

В пример малого бизнеса можно отнести: продуктовый магазин в жилых массивах или сельской местности, фермы, автосервисы, индивидуальные предприятия, бутики в магазинах, ларьки,

товарные точки и многое другое. Малый бизнес в России регулируется Федеральным законом №209-ФЗ от 27.07.2007 «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Малый бизнес согласно данного закона имеют ограничения по статусу, по численности работников (до 100 сотрудников), по выручке (до 800 млн.рублей).

Малый бизнес является важным для государства. Он способствует сокращению безработицы в России, помогает развитию конкурентной среды, влияет на рост ВВП и т.д.

Малый бизнес присутствует и в такой отрасли как сельскохозяйственной. Сельскохозяйственная отрасль является главной отраслью народного хозяйства в России. В этой отрасли производится главное для населения – это продукты питания. От того как развивается сельскохозяйственная отрасль зависит благосостояние населения.

Малый бизнес обеспечивает население в основном продуктами питания подсобного хозяйства (к примеру: хлеб, овощи, фрукты, молоко и молочная продукция, мясо и мясные изделия и многое другое).

В сельскохозяйственной отрасли малый бизнес сталкивается с различными проблемами, такими как:

- низкое качество и товарный вид продукции. Малый бизнес зачастую выпускает продукцию не соответствующую стандартам и не всегда получается дать данной продукции желаемый вид. Эти два фактора не позволяют малому бизнесу обеспечить желаемый уровень реализации готовой продукции.

- сельскохозяйственные фермы не любят изменения. Это означает, что маленькие фермы сельскохозяйственной отрасли не охотно изменяют технологию своего производства, не создают новый и не изменяют старый сорт продукции, а также неохотно переходят на автоматизацию.

- сельскохозяйственные фермы любят только скромные кредиты. Это означает, что маленькие фермы сельскохозяйственной отрасли боятся брать большие кредиты для улучшения своей материальной базы и это приводит к ухудшению состояния фермы.

- низкий уровень знаний и умений сотрудников сельскохозяйственных ферм. Это означает, что зачастую работники малого бизнеса не имеют достаточного уровня знаний, умений в экономической области, в области новых технологий, в области рынка и т.д.

- сложный сбыт. Это означает что фермам сельскохозяйственной отрасли очень трудно поставлять свою продукцию на рынке и это приводит к тому, что фермам приходится продавать свою про-

дукцию перекупаем (перекупы – это посредники между малым бизнесом и рынком, их основная задача купить продукцию у фермы за максимально низкую стоимость и сдать (или продать) эту продукцию на рынке за максимально высокую стоимость).

- сельское хозяйство не имеет достаточно инфраструктурных объектов, предприятий по переработки и транспортировки.

Для создания малого бизнеса необходимо вложить огромное капиталовложение и проблема в том, что оправдается оно через несколько лет, это приводит к тому, что многие боятся пойти на такой риск, а многие ищут поддержку у государства.

Государство в свою очередь поддерживает малый бизнес, зная как он важен в экономических и социальных направлениях страны. Это заключается в том, что государство предоставляет различные льготы: льготные кредиты, субсидии. Так же государство помогает развивать сельские инфраструктуры и системы продовольственного обеспечения, стимулирует охрану окружающей среды и рационального использования земельных и водных ресурсов. Государство помогает проводить большое количество научно-исследовательских работ в сельскохозяйственной области. Такая поддержка играет огромную роль для развития малого бизнеса, что позволило большому росту малого бизнеса.

Однако, 2020 год для малого бизнеса был очень трудным. Начиная с апреля 2020 года, из-за пандемии в России, сократилось большое количество предприятий малого бизнеса. Так в августе 2020 года произошло резкое падение (почти 500 предприятий малого бизнеса), но уже в сентябре количество предприятий малого бизнеса увеличилось на 100 тысяч. По информации ФНС, на 10 декабря 2020 года в России численность микро, малых и средних предприятий составляет 5,7 млн. Месяцем ранее их было 5,6 млн. [2]

Таким образом: малый бизнес играет важную роль в сельскохозяйственной отрасли России. Получая помощь от государства малый бизнес начал расти, но в 2020 году в стране настало трудное время – пандемия из-за болезни COVID-19. Малый бизнес начал резко снижаться, из-за сокращения, но уже в конце 2020 года постепенно малый бизнес начал восстанавливаться. Восстановление проходит очень медленно, но по прогнозам обороты малого бизнеса смогут восстановиться не раньше 2022 года.

#### **Список использованных источников.**

1. Малое предпринимательство/[www.wikipedia.ru](http://www.wikipedia.ru)
2. В России выросло количество предприятий малого и среднего бизнеса – Газета.RU/[www.gazeta.ru](http://www.gazeta.ru)

## THE ROLE OF SMALL BUSINESS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE RUSSIAN ECONOMY

T. V. Fisko, S. G. Safonova, S. V. Fateeva\*

*FSBEI HE «Don State Agrarian University», Persianovsky, Rostov region*

*\*Institute of Service and Entrepreneurship (branch)*

*FSBEI HE «Don State Technical University», Shakhty, Rostov Region, Russia*

The article describes the concept of small business, provides examples of small business. The role of small business in the agricultural sector of the country is defined. The problems of small business in the agricultural sector and ways to solve them, state support are considered.

**Keywords:** small business, Federal law, unemployment, agricultural industry, automation, complex sales, resale, subsidies, research and development.

УДК 657

## БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ В РОССИИ, ЕГО РАЗВИТИЕ И ТЕНДЕНЦИИ

Т.В. Фисько, А.И.Осипова

*ФГБОУ ВО «Донской государственный аграрный университет»,  
пос. Персиановский, Ростовская область, Россия*

В данной статье рассмотрено понятие бухгалтерского учета и его роль для предприятий, фирм и организаций. Приведен порядок введения бухгалтерского учета в организации. Рассмотрена реформа формирования бухгалтерского учета в стране и ее результаты. Приведены проблемные вопросы бухгалтерского учета.

**Ключевые слова:** предприятие, фирма, организация, индивидуальный предприниматель, бухгалтерский учет, Федеральный закон, имущество, денежные средства, финансовое положение, резерв, дебит, кредит, актив, пассив, бухгалтерский баланс, бухгалтерские счета, сальдо, реформа, бухгалтер и аудиты.

В России огромное количество предприятий, фирм, организаций, индивидуальных предпринимателей и т.д. Согласно Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» все они (кроме ИП) должны вести бухгалтерский учет. Бухгалтерский учет – это упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении о состоянии имущества, обязательствах и капитале организации и их изменения путем сплошного, непрерывного и документального отражения всех хозяйственных отношений [1].

Пока компания маленькая руководителю кажется, что всю информацию о деньгах и имуществе можно держать в голове и не

вести бухгалтерский учет, но потом когда компания возрастает в крупную организацию это становится не возможным.

Для чего нужен бухгалтерский учет:

- В системе бухгалтерского учета предприятие содержит информацию о его имуществе и денежных средствах.

- С помощью бухгалтерского учета оценивается финансовое положение организации и контролируется его работа.

- Бухгалтерский учет помогает находить резервы и т.д.

- - Помогает определить прибыльные и убыточные операции.

С помощью бухгалтерского учета руководитель может оценить вовремя ли сдается отчетность и соответствие ее с нормами законодательства и т.д.

Для ведения бухгалтерского учета существует правило:

Обработка первичных учетных документов. Первичный учетный документ составляется при совершении факта хозяйственной жизни, а если это не представляется возможным – непосредственно после его окончания. Для этого применяются такие документы как накладные, счета-фактуры, авансовые отчеты и многие другие документы, которые введутся согласно п.2 ст.9 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете». Такие документы формируются в бухгалтерских регистрах, в форме таблиц, ведомостей и т.д. Сведения из первичных документов вносятся по принципу двойной записи (приход (дебет), расход (кредит) в денежном эквиваленте). Хозяйственная операция в дебете и кредите помечается двумя разными числовыми кодами, которые называются бухгалтерские счета. Такая операция называется бухгалтерской проводкой и на основании этой проводки по каждому счету считается сальдо (сальдо может быть нулевым). Бухгалтерские счета подразделяются на активные, пассивные и активно-пассивные счета. На основании данных счетов составляется бухгалтерский баланс (если бухгалтерский баланс составлен правильно, то в нем актив будет равен пассиву) и отчет о финансовом состоянии. Они являются бухгалтерской отчетностью и предоставляются в налоговую службу.

Бухгалтерский учет проходит определенную реформу формирования в стране. Начало реформы произошло в 1998 году. В 1998 году Правительство России утвердило Программу реформирования бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности. С момента начала реформы прошло уже 23 года. За это время не особо произошли изменения и новшество в системе бухгалтерского учета. Конечно это можно рассматривать как с положительной так и с отрицательной стороны. Положительно – это то что все предприятия страны смогли адаптироваться к правилам ведения бухгалтерского учета, а вот

отрицательно – это в системе экономических международных отношений изменения проходят очень быстрыми темпами, что должно приводить и к ускорению процесса реформирования системы бухгалтерского учета, а это к сожалению не происходит. Таким образом, необходимо ускорять процесс реформирования национальной системы учета.

Бухгалтерский учет в России нуждается в:

- стандартизация бухгалтерских норм и правил;
- приведение бухгалтерского учета к единой системе;
- необходим переход национальных систем на международные нормы бухгалтерского учета;
- квалификационной подготовке бухгалтеров.

Таким образом, бухгалтерский учет необходимо вести всем организациям страны, для точного сбора информации о их имуществе и обязательствах. Главной проблемой в бухгалтерском учете является приведение бухгалтерского учета к единой системе. Такая проблема возникает из-за усиленного развития общества, объединяющего в единую сферу экономики. Сильное давление со стороны банковских организаций и всего экономического мира приводит к нужде перехода национальных систем на международные нормы бухгалтерского учета, а также массовой переквалификации бухгалтеров и аудиторов.

#### **Список использованных источников.**

1. Бухгалтерский учет [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
2. Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»
3. Бухгалтерский учет в государственных (муниципальных) учреждениях/Маслова Т.С./ учебное пособие/ ИНФРА-М,2016

### **ACCOUNTING IN RUSSIA, ITS DEVELOPMENT AND TRENDS**

**T.V. Fisko, A.I. Osipova**

*FSBEI HE «Don State Agrarian University», Persianovsky,  
Rostov region, Russia*

This article discusses the concept of accounting and its role for enterprises, firms and organizations. The order of introduction of accounting in the organization is given. The article considers the reform of accounting formation in the country and its results. The problematic issues of accounting are presented.

**Keywords:** enterprise, firm, organization, individual entrepreneur, accounting, Federal law, property, cash, financial position, reserve, debit, credit, asset, liability, balance sheet, accounting accounts, balance sheet, reform, accountants and audits.

## ПРИМЕНЕНИЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

**К.Р. Харисова**

*ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский  
технологический университет», г. Казань, Россия*

В статье рассматривается деятельность современной организации, которая состоит из большого количества повторяющихся бизнес-процессов. Эффективным средством оптимизации и минимизации рисков деятельности организации является процессный подход. Основной задачей его внедрения является быстрое перестроение взаимосвязанных бизнес-процессов в зависимости от изменяющихся внутренних и внешних факторов среды.

**Ключевые слова:** бизнес-процесс, процессный подход, моделирование бизнес-процессов, регламентация бизнес-процессов.

Производственно-экономическая деятельность современных организаций в большей мере основывается на принципах, сформулированных Адамом Смитом в его фундаментальном труде «Благосостояние наций», который был опубликован в 1776 году. Он сформулировал принципы организации труда в промышленности, которые стали революционными и предложил разбить производственный процесс на элементарные задачи, с целью закрепления каждой из них за определенным рабочим. При этом от рабочих не требовалось высокой квалификации и выполнения работы полностью. Достаточно было только специализации на одной или нескольких определенных задачах. Эти принципы эффективны для массового производства, но не соответствуют требованиям современной индустрии, так как продукция ориентирована на специализированные группы потребителей [3].

В современном мире деятельность компании состоит из огромного количества повторяющихся бизнес-процессов, каждый из которых представляет собой последовательность действий и решений, которые нацелены на достижение конкретных целей. В таких условиях результативность деятельности компании, объем ее прибыли и конкурентоспособность зависят в определенной мере от рациональности реализации бизнес-процессов. Только в период кардинального реинжиниринга организации начинают эффективно осуществлять регулярные, устойчивые бизнес-процессы развития, которые выполняют специальные функции, которые составляют новый вид деятельности по развитию. Методической основой процессов реинжиниринга организации должен стать про-



цессный подход. Центральное место в процессном подходе занимает понятие бизнес-процесса, представляющего собой целенаправленную совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, которые представляют ценность для потребителя.

Бизнес-процесс – это множество внутренних шагов деятельности, начинающихся с одного или более входов и заканчивающиеся выходом, созданием продукции, которая необходима потребителю. Назначение каждого бизнес-процесса заключается в том, чтобы предложить потребителю товар (услугу), удовлетворяющую его по качеству, стоимости, срокам и сервису. С точки зрения состояния ресурсы могут храниться, перемещаться, находиться в состоянии обработки. Если необходим ресурс для выполнения какого-либо процесса, то он может рассматриваться как вход с точки зрения данного процесса. А ресурс, преобразованный в процессе выполнения этого процесса и который получил определенную ценность для потребителя – в качестве выхода [2].

Таким образом, они движутся, хранятся, преобразуются. Выход одного процесса может быть входом для другого, рассматривая в определенных случаях.

Существует возможность объединения бизнес-процессов в агрегированные процессы, в литературе их называют бизнес-процессами высокого уровня, сквозными, комплексными или сложными. Необходимо распознавать три уровня агрегирования, на которых они имеют особые параметры: бизнес-функции, деятельности и контекстный уровень. Отдельные взаимосвязанные бизнес-процессы формируют бизнес-функцию, главной характеристикой которой можно считать однотипность, которая определяется направленностью бизнес-процессов на одинаковые ценности. Существует определенная связь между организационной структурой и бизнес-функциями (как набором однородных бизнес-процессов): функциональные подразделения, как правило, специализированы на их выполнении внутри предприятия. Но возможны межфункциональные бизнес-процессы, которые пронизывают несколько функциональных подразделений, что должно обязательно учитываться в процессе проектирования системы управления. Именно здесь возникают непонимание, разногласия и конфликтные ситуации, так как владелец такого бизнес-процесса взаимодействует с руководителями ряда функциональных подразделений [1].

Деятельность – это устойчивый набор бизнес-функций, который касается определенного вида деятельности организации. Особыми видами деятельности, происходящими во всех организациях, следует считать, управленческую и обеспечивающую деятельность.

Высший уровень органического объединения всех бизнес-процессов внутриорганизации – контекстный уровень или «бизнес-система». Здесь происходит формирование ее целей, определяются границы и направления взаимодействия с внешними объектами по отношению к ней.

Одним из первых этапов перестройки процессов является выделение и классификация бизнес-процессов. Процессы организации могут быть разделены на три основных вида по характеру деятельности и создаваемому продукту: основные бизнес-процессы; вспомогательные бизнес-процессы; бизнес-процессы управления. К основным – относятся процессы, которые ориентированы на производство продукции или оказание услуг, представляющих ценность для потребителей и обеспечивающие основной доход для организации. К основным бизнес-процессам относят процессы производства, снабжения и сбыта, а также процессы, которые добавляют ценность продукции для потребителя: маркетинг, хранение, поставка продукции, сервисное обслуживание и др.

Бизнес-процессы управления – это бизнес-процессы, которые объединяют между собой весь комплекс процессов организации в единую систему, формируют при этом границы руководства в целом, включающий стратегическое управление, планирование и контроль. Значимым элементом разработки и внедрения модели управления бизнес-процессами на основе процессного подхода является применение бизнес-моделирования [2]. Моделирование бизнес-процессов – это эффективное средство поиска путей оптимизации деятельности предприятия, средство прогнозирования и минимизации рисков, которые возникают на различных этапах реорганизации предприятия.

В настоящее время моделирование бизнес-процессов можно выполнять с применением различных подходов, методологий и инструментальных средств – в зависимости от требований к модели в каждом конкретном случае. Любая методология (методика) включает три главные составляющие:

- теоретическая база;
- описание шагов, которые необходимы для получения заданного результата;
- рекомендации по использованию как отдельно, так и в составе группы методик.

В современных условиях для описания, моделирования и анализа бизнес-процессов используются несколько типов методологий. К числу наиболее распространенных типов относятся следующие методологии:

- моделирование бизнес-процессов (Business Process Modeling);
- описание потоков работ (Work Flow Modeling);
- описание потоков данных (Data Flow Modeling).

Наряду с перечисленными методологиями широко применяется методология структурного описания бизнес-процессов – стандарт США IDEF0. Подход IDEF0 разработан на основе методологии структурного анализа и проектирования SADT. Методология IDEF0 предоставляет аналитику прекрасные возможности для описания бизнес-процессов организации на верхнем уровне с акцентом на управление процессами. Нотация помогает отражать в модели процесса обратные связи разного типа: по информации, по управлению, движению материальных ресурсов [4]. Продуманные механизмы декомпозиции модели процесса в IDEF0 значительно упрощают работу аналитика. При этом следует учитывать, что модели в нотации IDEF0 являются структурными и предназначены для описания бизнеса на верхнем уровне. Их главное достоинство заключается в возможности создания модели верхнего уровня и описания управления процессами организации.

С целью введения в действие будущего бизнес-процесса необходим переход к следующему этапу – разработке регламентов системы процессного управления организацией и регламентации бизнес-процессов. Сущность этого этапа заключается в создании документов, регламентирующих деятельность руководителей и сотрудников по выполнению процессного управления. Для этого нужно выполнение следующих действий:

- 1) разработка концептуальной схемы процессного управления;
- 2) разработка перечня регламентирующих документов системы процессного управления;
- 3) разработка плана действий по созданию регламентирующих документов и организации работы;
- 4) утверждение регламентирующих документов.

Период выполнения указанных действий зависит от размеров организаций и их специфики. Для средних и небольших организаций этот период составляет в среднем 1,5 -2 месяца. [4].

Революционность процессного подхода заключается в отказе от традиционных правил и предположений по управлению предприятием, которые имеют оттенок устаревших и неэффективных методов и являются неуместными для современного и будущего бизнеса. Реинжиниринг бизнес-процессов означает, по сути, решительную, стремительную, глубокую, специфичную перестройку основ внутрифирменной организации и управления. Главная задача внедрения процессного подхода является адекватное и

быстрое перестроение взаимосвязанных процессов в зависимости от изменяющихся внутренних и внешних факторов среды. Управление бизнес-процессами – концепция процессного управления организацией, рассматривающая бизнес-процессы как особые ресурсы предприятия, непрерывно адаптируемые к постоянным изменениям, и полагающаяся на такие принципы, как:

- понятность и видимость бизнес-процессов в организации за счет моделирования бизнес-процессов с использованием формальных нотаций, использования программного обеспечения моделирования, симуляции, мониторинга и анализа бизнес-процессов;

- возможность динамического перестроения моделей бизнес-процессов силами участников и средствами программных систем.

В рамках концепции внедрения процессного управления организацией могут быть сформулированы принципы процессного управления:

- создание и непрерывное улучшение системы бизнес-процессов;
- постоянное совершенствование системы показателей для управления бизнес-процессами;

- оперативное управление бизнес-процессами на всех уровнях;
- постоянное внедрение новых, более эффективных технологий выполнения бизнес-процессов, осуществление их автоматизации. [3].

Таким образом, применение процессного подхода в управлении предприятием с каждым годом набирает обороты и входит в сознание общества России. Некоторые отечественные организации уже работают над улучшением своих бизнес-процессов в рамках концепции, что повышает эффективность их работы, способствует снижению издержек, без увеличения штата сотрудников сокращает время обслуживания потребителей. Построение системы процессного управления позволит организации лучше понять взаимосвязи отдельных аспектов деятельности и повысить ее эффективность. Использование процессного подхода к организации бизнеса обеспечивает конкурентные преимущества, что является успешным шагом в будущую деятельность.

#### **Список использованных источников.**

1. Масалова Ю.А. Оценка качества человеческих ресурсов в условиях формирования Национальной системы квалификаций // Экономика труда. – 2019. - №3. – С. 1043.-1058

2. Масалова Ю.А. Система управления качеством человеческих ресурсов // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2018. – № 1. – с. 81-85

3. Федоров М. В. Стратегическое управление человеческими ресурсами // Управление экономическими системами. Теория управления. – 2019. – № 11 (59).

4. Шестакова Н.Н. Перспективные свойства и качества человеческого капитала в процессе изменений в сфере труда//Социально-трудовые исследования. – 2020. - №1. – С. 114-125

**APPLICATION OF THE PROCESS APPROACH  
TO THE MANAGEMENT OF A MODERN ORGANIZATION**  
**K.R. Kharisova**

*FSBEI HE "Kazan National Research Technological University",  
Kazan, Russia*

The article examines the activities of a modern organization, which consists of a large number of repetitive business processes. An effective means of optimizing and minimizing the risks of an organization's activities is a process approach. The main task of its implementation is the rapid restructuring of interrelated business processes depending on the changing internal and external factors of the environment.

**Key words:** business process, process approach, business process modeling, regulation of business processes.

УДК 338.48

**ВЛИЯНИЕ ФАСИЛИТИ МЕНЕДЖМЕНТА НА СНИЖЕНИЕ  
СЕБЕСТОИМОСТИ УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ  
ГОСТЕПРИИМСТВА**

**В.С. Холшевников, Е.Д. Клейн**

*ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург, Россия*

В статье раскрывается понятие фасилити менеджмента и актуальность вопроса управления инфраструктурой в организации как способа управления себестоимостью услуг предприятий сферы гостеприимства. Рассматриваются возможные мероприятия по снижению себестоимости услуг предприятий сферы гостеприимства в области фасилити менеджмента.

**Ключевые слова:** гостиничный бизнес, сфера услуг, управление инфраструктурой, фасилити менеджмент, снижение себестоимости услуг.

Одной из основных тенденций современной экономики является динамичное развитие сферы услуг, в частности, сферы гостеприимства. Данное явление выражается в значительном росте услуг в суммарном объеме ВВП в ведущих зарубежных странах и в количестве работников этой сферы в общей численности занятого населения. Теория и практика управления предприятиями гостиничного сектора свидетельствует о том, что себестоимость

производимых ими услуг и конкурентоспособность существенно зависят от инфраструктурного обеспечения условий производства. В рамках инфраструктуры выделяют две стороны: производственную и социальную. Под производственной инфраструктурой понимается комплекс обслуживающих и вспомогательных подразделений и служб хозяйствующих субъектов, предназначенных для обеспечения эффективного осуществления в них основных производственных процессов. Следовательно, сюда можно отнести различные материально-технические составляющие инфраструктуры: здания, технические средства, системы обеспечения различными видами энергии, оборудование, коммуникационные системы и другие объекты, которые в целом могут считаться материально-техническими ресурсами предприятия сферы гостеприимства. В свою очередь, социальная инфраструктура гостиничных предприятий рассматривается как совокупность подразделений данных организаций, удовлетворяющая социально-бытовые потребности сотрудников [2].

Проблемы грамотной эксплуатации объектов недвижимости, улучшения комфорта и безопасности людей, повышения продуктивности и оптимизации всех возможных ресурсов успешно решает Facility Management. Это организационная функция, которая объединяет людей, размещает и настраивает процессы внутри здания, с целью улучшения качества жизни людей и производительности основного бизнеса. На сегодняшний день из-за многократного удорожания энергоресурсов их доля в себестоимости товаров и услуг гостиничных предприятий, а также в суммарных затратах по эксплуатации зданий резко возросла. Как показывает практика, большинство организаций не уверены в том, что они платят именно за то, что получают как в смысле количества, так и в смысле качества. Будет очень полезно ввести отдельный учет с разбивкой по тарифам и времени суток [5].

Важнейшим фактором, влияющим на сокращение издержек и увеличение производительности труда производственного персонала гостиницы, выступает снижение прямых и косвенных издержек, связанных с процессом предоставления основных и дополнительных услуг потребителям (гостям). В рамках управления инфраструктурой этому должны способствовать мероприятия по снижению инфраструктурных издержек, в том числе использование менее затратных технологий, повышение качества инфраструктурного обслуживания, повышение производительности труда персонала инфраструктуры.

Грамотное использование инфраструктуры, в том числе, пассивное энергосбережение, к которому относится использование

специальных мер по снижению тепловых потерь, использование оборудования с низким энергопотреблением и т.д., определяется как эффективный мониторинг, измерение и контроль использования инфраструктурных ресурсов. Без должного контроля данные меры препятствуют излишним потерям энергии вместо того, чтобы реально снизить ее потребление и увеличить эффективность использования [3].

Кроме того, следует разрабатывать мероприятия инфраструктурного характера, способствующие активизации незадействованных ранее ресурсов для развития новых сфер деятельности отелей, как организаций сферы услуг и реализации для них новых возможностей. Следует отметить и особенности инфраструктурного обеспечения основных производственных процессов организаций сферы услуг, обусловленных их спецификой. Здесь играют важную роль такие свойства услуг, как: неосязаемость; неразрывность производства и потребления услуги; непостоянство качества; несохраняемость; неотделимость от источника оказания услуги; высокая степень дифференциации услуг; территориальная сегментация сферы услуг, отражающая зависимость спроса на услугу, а также условий ее производства и потребления от характеристик территории [4].

Также необходимо отметить, что в рамках каждой конкретной организации потребителями инфраструктурных услуг являются основные производственные подразделения. При этом уровень инфраструктурного обслуживания оценивается руководством названных подразделений и, в итоге, руководством предприятия. Данная оценка влияет на решение при выборе варианта обслуживания – собственными инфраструктурными подразделениями, либо с использованием аутсорсинга в сфере инфраструктурного обслуживания [5].

В этом смысле на инфраструктуру могут быть распространены такие показатели, как доля рынка, сохранение клиентской базы, удовлетворенность клиента (подразделений основного производства – внутренних потребителей инфраструктурных услуг). Сохранение клиентской базы как результат приверженности потребителей субъекту оказания инфраструктурных услуг и ее расширение находятся в существенной зависимости от потребительской ценности услуги [4].

Подводя итоги, можно сделать вывод, что в условиях возрастающей конкуренции в сфере гостеприимства предприятия должны разрабатывать программы, направленные на сокращение производственных издержек и, как следствие, повышение конку-

рентоспособности и развития этих предприятий, в том числе, путем производства новых и диверсификацией существующих услуг, повышением их качества.

В свою очередь, наиболее значимыми предпосылками реализации названных мероприятий являются должная компетентность персонала инфраструктурных подразделений, обслуживающих основной производственный процесс; современные технологии инфраструктурного обслуживания, адекватные технологическим инновациям в области основного производства услуг; мобильное информационное обеспечение персонала релевантной информацией о потребителях, внутренних инфраструктурных процессах и последствиях принимаемых им решений [1].

#### **Список использованных источников.**

1. Клейн Е.Д. Развитие подходов к управлению затратами на сетевом предприятии гостеприимства / Клейн Е.Д., Поленов Н.А. // Современные аспекты экономики. – 2020. - № 1 (269). – с.63-67.
2. Канаев А.С. Управление инфраструктурой организации как ключевая функция бизнеса, 2012. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-infrastrukturoy-organizatsii-kak-klyuchevaya-funktsiya-biznesa>, свободный.
3. Официальный сайт «СпецТек» научно-производственное предприятие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trim.ru/otrasl/facility-management>
4. Рябова Е. В. Оценка уровня реализации функций управления на предприятиях сферы услуг, 2011. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-urovnya-realizatsii-funktsiy-upravleniya-na-predpriyatiyah-sfery-uslug>, свободный.
5. Талонов А.В. Управление инфраструктурой (facilitymanagement). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://upravdom.nm.ru/facility\\_man](https://upravdom.nm.ru/facility_man), свободный.

## **THE INFLUENCE OF FACILITY MANAGEMENT ON REDUCING THE COST OF SERVICES IN HOSPITALITY**

**V. C. Kholshchevnikov, E. D. Klein**

*Saint-Petersburg State University of Economics  
Saint-Petersburg, Russia*

The article reveals the concept of facilitation management and the relevance of the issue of infrastructure management in an organization as a way of managing the cost of services for hospitality enterprises. Possible measures to reduce the cost of services provided by hospitality enterprises in the field of facility management are considered.

**Keywords:** hotel business, service sector, infrastructure management, facility management, cost reduction of services.



УДК 338.48

## УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ КАК АКТУАЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

**В.С. Холшевников, Е.Д. Клейн**

*ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург, Россия*

В статье раскрываются вопросы управления качеством услуг на российских гостиничных предприятиях. Рассматриваются принципы и методы развития управления качеством в условиях динамичной среды. Рассматриваются факторы управления качеством в условиях туристского размещения.

**Ключевые слова:** гостиничный бизнес, факторы управления качеством, конкурентоспособность гостиничных предприятий, модель TQM.

В последние годы прослеживаются положительные тенденции роста внимания к вопросам качества. Международный опыт показывает, что научно-технический прогресс в западных странах был следствием прорыва именно в области качества товаров и услуг. [2].

Современная организация должна иметь возможность гибко и незамедлительно реагировать на воздействия внешней среды, иметь способность к изменчивости и механизмы приспособления к условиям конкурентной среды. Данный тезис справедлив и для предприятий, оказывающих услуги туристского размещения. В настоящее время для мировой гостиничной индустрии характерны процессы глобализации и интеграции. Это отражается в создании крупномасштабных корпораций и сетей. Объединение средств размещения в сети является в настоящее время наиболее часто встречающейся в мировой практике формой управления предприятиями туристского размещения. Отели, обладающие унифицировано применяемыми технологиями, с унифицированными системами резервирования и общими стандартами сервиса объединены под единым брендом. Единство признаков, принципов и стандартов создают бренду популярность и приверженность, высокий уровень загрузки номерных фондов и высокую рентабельность [1].

Смешенная экономика, стремление России к установлению экономических отношений с другими странами влечет за собой увеличение уровня конкуренции на рынках товаров и услуг, заставляет предприятия искать новые, более совершенные способы борьбы за покупателя, позволяющие занять уверенное положение в своем рыночном сегменте. Поэтому перед многими предприятиями встает необходимость внедрения инновационных технологий в системе управления качеством.

На данный момент существует большое количество определений понятия качества. Основываясь на определении качества ГОСТ Р ИСО 9000-2001, качество представлено как некая совокупность свойств выбранного объекта, которые относятся к его способностям к удовлетворению установленных и предполагаемых потребностей [5].

В настоящее время специалистами видится наиболее прогрессивной моделью качества модель Total Quality Management (TQM). TQM является комплексной системой, имеющей целью постоянную модернизацию в области качества всей компании, максимально возможное уменьшение издержек производства и поставку товара или услуги точно в поставленные сроки. TQM применяют те предприятия индустрии гостеприимства, которые стремятся быть эффективными и конкурентоспособными.

Рассматриваемая система качества TQM основывается на 14 принципах:

1. Определить процесс по модернизации качества продукта как главную цель.

2. Принять новую философию: необходимо постоянно модернизировать качество всех систем и процессов деятельности предприятия.

3. Устранить зависимость от массового контроля: радикально сократить потребность в массовых проверках и инспекции как способе достижения высокого качества.

4. Необходимость устранения практики по заключению контрактов на основе низкого уровня цен. Нужно остановиться на одном партнере по реализации поставок унифицированного продукта, закрепить с поставщиком долгосрочные отношения на основе доверия.

5. Улучшение каждого процесса в целях достижения более высокого качества, повышения производительности труда и уменьшения затрат.

6. Необходимость тренироваться на рабочем месте. Для того, чтобы провести обучение всех работников гостиничного предприятия на рабочем месте, нужно вводить современные методы обучения.

7. Необходимость в установлении руководства: введение в практику системы «лидерства» как метода работы, имеющего целью помочь работникам выполнять работу наилучшим образом.

8. Необходимость в том, чтобы устранить страх. Работник отеля не должен опасаться перемен; напротив, он должен стремиться к ним.

9. Избавление от барьеров. Барьеры, считающиеся нормативными, не должны служить основанием для разделения команды на

отдельные маленькие группы. Персонал гостиницы должен действовать как одна команда. Только в этом случае можно говорить о том, что может быть выполнено требование постоянного обеспечения качества.

10. Отказ от использования плакатов, лозунгов, призывов к работникам, так как подавляющее большинство проблем возникает в системе, и не во власти работников что-либо в ней изменить.

11. Устранение произвольно установленных заданий и количественных норм: отказ от рабочих инструкций и стандартов, устанавливающих производственные нормы, квоты для работников и задания для руководителей.

12. Предоставить возможность персоналу гордиться принадлежностью к компании, в которой он работает.

13. Поощрение образования и самосовершенствования: разработать программы образования для всех категорий работников и всемерно поддерживать их стремление к самосовершенствованию.

14. Вовлечение каждого сотрудника в работу по преобразованию гостиничного предприятия. Менеджеры в ходе своей деятельности должны действовать, а не ограничиваться существующей декларацией процессов по вопросам повышения качества и производительности труда персонала [3].

Существующими объектами качества в условиях гостиничного предприятия могут являться:

- 1) деятельность или процесс;
- 2) продукт или услуга (результат деятельности или процесса).

Продукт или услуга же, в свою очередь, могут являться представленными как в виде материальном, так и нематериальном, а также в комбинации из данных видов.

Следует особо отметить, что при выполнении данных рекомендаций следует придерживаться системного подхода. Его сущность заключается в том, что все подсистемы менеджмента гостиничного предприятия рассматриваются не изолированно, а в их взаимосвязи и развитии. Мероприятия по мониторингу качества услуг должны осуществляться на регулярной основе [4].

#### **Список использованных источников.**

1. Адлер Ю. Процессное описание бизнес-основ для системы экономики качества / Адлер Ю., С.Щепетова. // Стандарты и качество. - 2002. - № 2. - С. 66-69.

2. Всеобщий менеджмент качества. Уч. пос./ Под общ. ред. С.А. Степанова. - СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2001. - 200 с.

3. Качалов В.А. «Изюминки» систем качества предприятий России и ближнего зарубежья по ИСО 9001:1994 / В.А. Качалов // Стандарты и качество. - 2001. - №5. - С. 180-186.

4. Клейн Е.Д. Анализ направлений развития гостиничных предприятий Российской Федерации в современных условиях / Клейн Е.Д., Селезнева М.В. // Вестник индустрии гостеприимства. Международный научный сборник. – СПб: Изд-во СПбГЭУ, 2018. - С. 28.

5. ИСО 9000 [Электронный ресурс] <http://iso2008.ru/press/25-pmk.html>

## **SERVICE QUALITY MANAGEMENT AS A CURRENT DIRECTION OF IMPROVEMENT OF THE HOTEL BUSINESS**

**V. C. Kholshchevnikov, E. D. Klein**

*Saint-Petersburg State University of Economics  
Saint-Petersburg, Russia*

The article reveals the issues of service quality management at Russian hotel enterprises. The principles and methods of quality management development in a dynamic environment are considered. The factors of quality management in terms of tourist accommodation are considered.

**Keywords:** hotel business, quality management factors, competitiveness of hotel enterprises, TQM model.

УДК 331.1

## **БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ**

**В.А. Хрипин, П.А. Зазулин**

*Академия ФСИН России,  
г. Рязань, Россия*

В данной статье рассматривается проблема бизнес-планирования как основы развития учреждений уголовно-исполнительной системы. Проведен анализ развития учреждений уголовно-исполнительной системы на основе бизнес-планирования. Выявлены возможные пути развития учреждений уголовно-исполнительной системы на основе бизнес-планирования.

**Ключевые слова:** уголовно-исполнительная система, бизнес-планирование, структура, эффективность.

Планирование – является не столько одним из существенных элементов социализма, сколько закономерным результатом поиска наиболее рациональных и действенных способов развития общества. Оно присутствует в той или иной форме и соответствующих нормах во всех общественно-экономических системах, в любых организациях, в семьях и лично у каждого отдельного человека.

Прописанной стандартной структуры бизнес-плана нет. Она меняется в зависимости от того, какой проект был запланирован, производственный или торговый, высокотехнологичный стартап или действующий бизнес в сфере услуг.

Универсальной структурой бизнес-плана считается структура, представленная в 1978 году организацией UNIDO (United Nations Industrial Development Organization – Организация Объединенных Наций по промышленному развитию) [1]. С того момента такое написание бизнес-планов успешно применяют предприятия, банки, государственные учреждения и даже целые страны. Согласно структуре UNIDO, бизнес-план должен состоять из 10 разделов:

Резюме.

Описание отрасли и компании.

Описание продукта.

Маркетинговый план.

Производственный план.

Организационный план.

Финансовый план.

Показатели эффективности проекта.

Риски и гарантии проекта.

Приложения.

Наличие бизнес-плана позволяет организации оценить: способность обеспечивать финансовую стабильность, выполнение пруденциальных норм деятельности и обязательных резервных требований, соблюдение требований законодательства по обеспечению интересов кредиторов и вкладчиков; способность финансовой организации к долговременному существованию как прибыльной коммерческой организации; адекватность системы управления принимаемыми рисками [2].

Таким образом, бизнес-план учреждений УИС крайне необходим и нацелен на обеспечение общего понимания задач организации, вытекающих из выбранной стратегической альтернативы, а также определение количества, качества и распределения ресурсов, выделяемых или имеющихся в распоряжении для выполнения этих задач. Особое внимание в бизнес-плане направлено на способность пенитенциарных учреждений оценить свое будущее в условиях постоянно меняющейся рыночной конъюнктуры, величину принимаемых на себя рисков и способность управлять ими, на наличие финансовых, кадровых, технологических и других внутренних возможностей для эффективной деятельности в конкурентной среде.

#### **Список использованных источников.**

1. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. - М.: Инфра-М, 2019. - 352 с.

2. Еремеева, Н.В. Планирование и анализ бизнес-процессов на основе построения моделей управления конкурентоспособности продукции / Н.В. Еремеева. - М.: Русайнс, 2018. - 16 с.

## **BUSINESS PLANNING AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF PENAL INSTITUTIONS**

**V. A. Khripin, P. A. Zazulin**

*The Academy of the FPS of Russia,  
Ryazan, Russia*

This article deals with the problem of business planning as the basis for the development of institutions of the penal system. The analysis of the development of institutions of the penitentiary system on the basis of business planning is carried out. Possible ways of development of institutions of the penitentiary system on the basis of business planning are revealed.

**Keywords:** penal system, business planning, structure, efficiency.

УДК 331.1

## **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПОДГОТОВКА К НОВОМУ ВИДУ ВЫПУСКА ПРОДУКЦИИ**

**В.А. Хрипин, Д.А. Болдорев**

*Академия ФСИН России,  
г. Рязань, Россия*

В данной статье рассматривается проблема организационной подготовки к новому виду выпуска продукции. Проведен анализ учреждений уголовно-исполнительной системы на основе организационной подготовки. Выявлены возможные пути выпуска новых видов продукции в учреждении уголовно-исполнительной системы.

**Ключевые слова:** уголовно-исполнительная система, организация, структура, эффективность, продукция.

Организация производства новых изделий предполагает перестройку существующего производственного процесса и всех составляющих его элементов. Освоение новых видов продукции требует не только разработки новых технологических процессов и применения новых технологических средств, но и изменения форм и методов организации производства и труда, приобретения новых знаний и навыков кадровым составом коллектива, перестройки материально-технического снабжения и т.д.[1].

То есть, анализируя выше изложенное, организационную подготовку производства, можно представить как комплекс взаимосвязанных мероприятий, обеспечивающих создание новых и совершенствование выпускаемых видов продукции, внедрение передовой технологии, эффективных методов организации труда, производства, управления. Для улучшения результатов следует выделить организационный этап подготовки производства, который подразделяется на ряд стадий:

1. проведение исследований, связанных с подготовкой нового производства;
2. проектирование новой и совершенствование выпускаемой продукции;
3. технологическую подготовку производства;
4. разработка организации и оплаты труда;
5. организация материально-технического обеспечения и сбыта новой продукции;
6. создание нормативной базы для внутризаводского технико-экономического и оперативно-производственного планирования.

Первая стадия проведение исследований, связанных с подготовкой нового производства включает научные исследования, которые являются основой для развития предприятия, открывают новые возможности и потенциальные источники для коренного преобразования производства. Научно-исследовательские работы (НИР) предназначены для определения наиболее совершенных методов создания новых изделий и технологических процессов, коренного улучшения уже выпускаемой продукции, материалов и способов их обработки.

На второй стадии проектирование новой и совершенствование выпускаемой продукции осуществляется конструкторская подготовка производства, в процессе которой определяется характер продукции, ее конструкция, физико-химические свойства, внешний вид, технико-экономические и другие показатели[2].

Третья стадия технологическая подготовка производства – это совокупность взаимосвязанных научно-технических процессов, обеспечивающих технологическую готовность предприятия в плановом порядке выпускать продукцию установленного ГОС-Тами и техническими условиями качества.

Четвертая стадия разработка организации и оплаты труда включают: определение текущей и перспективной потребности во всех видах материальных ресурсов; поиск наиболее выгодных поставщиков и заключение с ними договоров; организацию доставки сырья и материалов на предприятие; входной контроль их качества; приемку и хранение на складах; подготовку материалов к

производственному потреблению, учет и контроль за экономным расходованием материально-технических ресурсов. Выполнением отдельных функций по расчету потребности в материалах и закупке некоторых из них занимаются некоммерческие подразделения: инструментальный отдел, отдел главного механика, транспортный.

Пятая стадия организация материально-технического обеспечения и сбыта новой продукции. На этой стадии задача заключается в определении потребности предприятия в материалах и технических ресурсах, изыскании возможностей покрытия этой потребности, организации хранения материалов и выдачи их в цехи, а также в проведении контроля за правильным использованием материально-технических ресурсов и содействия в их экономии.

Решая эту задачу, работники органов снабжения должны изучать и учитывать спрос и предложение на все потребляемые предприятием материальные ресурсы, уровень и изменение цен на них и на услуги посреднических организаций, выбирать наиболее экономичную форму товародвижения, оптимизировать запасы, снижать транспортно-заготовительные и складские расходы[3].

Шестая стадия создание нормативной базы для внутризаводского технико-экономического и оперативно-производственного планирования к ней относятся: расчет материальных, трудовых и календарно-плановых нормативов. Калькулирование себестоимости и установление цен на новое изделие. Определение размеров нормативов запасов и оборотных средств[4].

На уровне предприятия планирование призвано обеспечить выпуск высококачественной продукции в необходимом объеме и ассортименте. Главная цель планирования - обеспечение эффективного функционирования и развития предприятия путем предвидения рыночных тенденций и корректировке программ; исследования требований потребителей; обеспечения выпуска продукции более высокого качества; непрерывного повышения эффективности производства; выявления и мобилизации внутренних ресурсов предприятия; применения комплексного экономического, технологического оборудования; согласования действий с поставщиками[1].

Одной из основных работ по проектированию организации производственного процесса изготовления новой продукции является расчет необходимых производственных мощностей. При расчете должны быть предусмотрены определенные соотношения между мощностями цехов, образован некоторый избыток для создания межцеховых опережений и образования заделов для обеспечения ритмичной работы.



### **Список использованных источников.**

1. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для студ. ВУЗов обуч. по экон. и упр. спец. / Т.Б. Бердникова. М.: ИНФРА-М, 2020. 214 с.
2. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: уч. пособие/ Э.И. Крылов, И.В. Журавкова. М.: Фин. и стат., 2019. 384 с.
3. Бандурин Д.А. Организация производства продукции. учеб. пособие М: ИНФА – М, 2020. 498с.
4. Борисов С.Р., Васильев В.Н. Основы предпринимательства и организации производства: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2019. 752 с.
5. Волкова О.И., Девяткина О.В. Организация производства на предприятии (фирме): учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. - 448 с.

### **ORGANIZATIONAL PREPARATION FOR A NEW TYPE OF PRODUCT RELEASE**

**V. A. Khripin, D. A. Boldorev**

*The Academy of the FPS of Russia,  
Ryazan, Russia*

This article deals with the problem of organizational preparation for a new type of production. The analysis of the institutions of the penitentiary system on the basis of organizational training is carried out. The possible ways of production of new types of products in the institution of the penitentiary system are revealed.

**Keywords:** penal system, organization, structure, efficiency, production.

УДК 658.5

### **МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНЫМИ РИСКАМИ**

**Д.М. Шакирова, Д.С. Баширова**

*ФГБОУ ВО «Казанский государственный энергетический университет», г. Казань, Россия*

В настоящее время изменения политической и экономической обстановки вынуждает предпринимателя принимать на себя различные виды рисков. В этих условиях для каждого проекта должен быть разработан последовательный подход к рискам, удовлетворяющий требованиям организации. В данной статье рассматриваются основные методы управления проектными рисками, которые анализируют и включают в себя разработку мер по снижению вероятности возникновения рисков ситуации. Из этого следует, что актуальность заключается в следующем: независимо от стабильности социально-политической и экономической

ситуации, изменений внешней и внутренней среды приводит к возникновению рисков, которыми необходимо управлять для успешного достижения целей.

**Ключевые слова:** риск, упразднение, контролирование и предотвращение, страхование, поглощение.

Риск – потенциальная, численно измеримая возможность потери. Риск проекта – это степень опасности для успешного осуществления проекта. Понятием риска характеризуется неопределенность, связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, при этом выделяются случаи объективных и субъективных вероятностей [1].

Первостепенной задачей любого инвестиционного проекта является выбор метода управления риском. Рассмотрим четыре основных метода управления риском.

1) Упразднение.

Упразднение риска обозначает отказ от реализации инвестиционного проекта или его существенные изменения, после чего риск проекта практически устраняется.

2) Контролирование и предотвращение.

Уменьшение вероятности возникновения риска происходит, таким образом, когда участники проекта могут воздействовать на факторы риска, контролировать наступление неблагоприятного события. Для предотвращения рисков могут быть задействованы различные мероприятия, такие как обучение персонала, закупка качественного сырья, модернизация оборудования, технологических процессов и т.д.

3) Страхование.

Страхование – это отношения по защите имущественных интересов физических и юридических лиц при наступлении определенных событий (страховых случаев) за счет денежных фондов, формируемых из уплачиваемых ими страховых взносов (страховых фондов).

К достоинствам страхования как метода управления проектными рисками можно отнести следующие факторы:

1. Для компенсации убытков предприятия привлекаются страховые фонды;

2. Предотвращение неопределенных будущих затрат предприятия за счет уплаты страховой премии;

3. Расходы по сбору статистических данных по управлению рисками для страховщика сокращаются, так как они заложены в страховом фонде;

4. Высвобождение денежных средств, которые должны были бы резервироваться в фонде риска для покрытия непредвиденных убытков, а теперь будут использованы для получения дохода при инвестировании в проект.

К недостаткам страхования как метода управления проектными рисками можно отнести следующие факторы:

1. Вынужденные финансовые издержки страховщика;
2. Перераспределение ущерба среди страхователей;
3. Неустойчивая система расходов страховщика, характеризуется тем, что страховая премия может превышать объем полученных возмещений.

4. Разница в определении страхового тарифа, в зависимости от различных факторов предприятия.

4) Поглощение.

Поглощение риска означает согласие на осуществление хозяйственной операции при установленном уровне ее рискованности без попытки уменьшить риск. Поглощение риска может предполагать создание каких-либо резервов для покрытия возможных потерь [2].

Если, таких специальных резервов нет, то возникший ущерб покрывается за счет других источников.

Подводя итог можно сказать, что риск присущ любой сфере деятельности человека, он связан со многими условиями и факторами, влияющими на положительный или отрицательный исход. Особенно важен процесс определения и минимизации риска в предпринимательской деятельности, которая является основой для достижения качественных сдвигов в современной экономике.

#### **Список использованных источников.**

1. Управление проектными рисками: сайт. – URL: <http://www.informicus.ru/default.aspx?SECTION=6&id=89&subdivisionid=29> (дата обращения 16.04.2021).

2. Международный маркетинг, менеджмент. Экономика: сайт – URL: [http://nozdreva.blogspot.com/2011/06/blog-post\\_3228.html](http://nozdreva.blogspot.com/2011/06/blog-post_3228.html) (дата обращения 16.04.2021)

## **PROJECT RISK MANAGEMENT METHODS**

**D.M. Shakirova, D.S. Bashirova**

*FSBEI HE "Kazan State Power Engineering University",  
Kazan, Russia*

Currently, changes in the political and economic environment are forcing the entrepreneur to take on various types of risks. Under these conditions, a consistent approach to risk should be developed for each project to suit the

organization's requirements. This article discusses the main methods of project risk management, which analyze and include the development of measures to reduce the likelihood of a risk situation. It follows from this that the relevance is as follows: regardless of the stability of the socio-political and economic situation, changes in the external and internal environment leads to the emergence of risks that must be managed for the successful achievement of goals.

**Keywords:** risk, elimination, control and prevention, insurance, absorption.

УДК 331

## **ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЗАГРУЗКИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ МОЩНОСТЕЙ В УЧРЕЖДЕНИИ УГОЛОВНО- ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ**

**А.Т. Шакуев**

*ФКОУ ВО «Академия права и управления  
Федеральной службы исполнения наказаний», г. Рязань, Россия*

В статье затрагиваются внедрение новых и модернизация действующих машин и оборудования с целью повышения механизации и автоматизации технологических, вспомогательных и транспортных операций. Подвергаются анализу ключевые факторы, улучшение использования производственной площади.

**Ключевые слова:** уголовно-исполнительная система, производственная мощность, оборудования, продукция.

Производственная мощность – это максимально возможный выпуск продукции, предусмотренный на соответствующий период (декаду, месяц, квартал, год) в заданной номенклатуре и ассортименте, с учетом оптимального использования наличного оборудования и производственных площадей, прогрессивной технологии, передовой организации производства и труда.

Экономическое обоснование производственной мощности – важнейший инструмент планирования промышленного производства. Иными словами, это потенциальная возможность валового выпуска промышленной продукции.

При формировании производственной мощности учитывается влияние таких факторов, как номенклатура, ассортимент, качество продукции, парк основного технологического оборудования, средний возраст оборудования и эффективный годовой фонд времени его работы при установленном режиме, уровень сопряженности парка, размер производственных площадей и т.п.

Производственная мощность учреждения УИС определяется по мощности ведущих цехов, участков, агрегатов. К ведущим относятся цехи, участки, агрегаты, в которых выполняются основные наиболее трудоемкие технологические процессы и операции по изготовлению изделий или полуфабрикатов. Перечень ведущих цехов, участков и агрегатов в основном производстве, а также оптимальные уровни загрузки публикуются в отраслевых рекомендациях по расчету производственной мощности.

Современный производственный сектор уголовно-исполнительной системы (УИС) включает в себя более 700 промышленных подразделений при исправительных учреждениях, которые расположены практически во всех субъектах Российской Федерации, в том числе в непосредственной близости с промышленно развитыми районами, крупными населенными пунктами и находятся в транспортной доступности.

В качестве основных рекомендаций по повышению эффективности использования производственных мощностей учреждений УИС нужно перечислить следующие организационно-технические мероприятия.

Внедрение новых и модернизация действующих машин и оборудования с целью повышения механизации и автоматизации технологических, вспомогательных и транспортных операций.

1. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации рабочих кадров из числа спецконтингента.

2. Повышение квалификации персонала производственных подразделений учреждений УИС.

3. Установление рациональных нормативов эксплуатации оборудования за счет проработки технологической документации (маршрутные и операционные карты) по вопросам установления обоснованных режимов резания, нормативов вспомогательного времени и времени на обслуживание станка.

4. Обязательное внедрение системы планово-предупредительного ремонта технологического оборудования (ППР) в деятельности производственных подразделений учреждений УИС.

Для определения перспектив дальнейшего увеличения и лучшего использования производственной мощности проводится анализ работы предприятия и цехов в предшествующем периоде. При этом дается оценка прогрессивности применяемого технологического процесса, состава оборудования, его экстенсивного (по времени) и интенсивного (по мощности) использования с целью выявления возможности пересмотра величины производственной мощности и определения направления работы по лучшему ее использованию.

Анализ использования производственной мощности начинается с наиболее обобщающих показателей, характеризующих эту сторону деятельности предприятия.

Так как основным носителем производственной мощности и важнейшим фактором ее изменения является оборудование и другие элементы основных производственных фондов, то анализ использования мощности предприятия начинается обычно с рассмотрения показателя фондоотдачи (выпуск продукции, приходящейся, на 1 руб. стоимости основных производственных фондов).

Величина фондоотдачи зависит от реального использования оборудования и производственных площадей, а также от изменения цен на оборудование и на производимую продукцию.

Влияние цен на оборудование исключается путем пересчета стоимости вновь приобретенного оборудования или новых цехов на цены, установленные на аналогичные объекты в прошлом с поправкой на разницу в производительности этих объектов.

Чтобы исключить зависимость фондоотдачи от изменения цен на готовую продукцию, стоимость новой продукции пересчитывается по ценам аналогичной, ранее выпускавшейся продукции с поправкой на разницу в потребительских свойствах новой и старой продукции. Основными путями улучшения использования оборудования являются:

1. сокращение затрат основного времени на единицу продукции;
2. сокращение затрат вспомогательного времени;
3. сокращение потерь времени работы оборудования и времени излишней непроизводительной загрузки.

Важнейшие средства реализации этих путей на предприятиях внедрение новой техники и технологии, модернизация действующего оборудования и совершенствование организации труда и производства.

Улучшение использования производственной площади достигается:

- высвобождением площади, занятой вспомогательными и обслуживающими участками,
- оснащением производственных участков подъемно-транспортным и другим оборудованием, внедрением передовых методов организации производства
- увеличением за этот счет выпуска продукции с 1 кв.м. производственной площади.

Совершенствование техники и технологии, а также организация труда и производства влияет на производственную мощность

и степень ее использования прежде всего по линии сокращения затрат машинного времени на производство единицы продукции. Особенно большое влияние оказывает внедрение новых эффективных технологических процессов, которые сокращают стадии изготовления продукции.

Сокращение вспомогательного времени достигается несколькими путями. Важнейшим из них является автоматизация, позволяющая сократить время на установку и снятие деталей, загрузку и выгрузку агрегатов и аппаратов. Эти же результаты в значительной мере достигаются путем механизации вспомогательных операций и оснащения оборудования приспособлениями, сокращающими затраты вспомогательного времени.

Особенно большие перспективы в области улучшения использования производственной мощности открывает оснащение металлообрабатывающих и деревообрабатывающих станков копирующими устройствами: гидравлическими, пневматическими и электромеханическими. Эти устройства дают возможность автоматически обрабатывать детали любого профиля по модели и образцу, причем переход с выполнения одной операции на другую требует затраты всего лишь нескольких минут. При поточной работе значительно сокращается время на переналадку оборудования, так как операции закрепляются за станками на длительное время, больше применяется специальных инструментов и приспособлений, за счет чего уменьшается вспомогательное время, интенсифицируется режим работы оборудования, сокращаются простои, связанные с ожиданием работы, инструмента и другими неполадками.

Простои оборудования могут быть ликвидированы также путем улучшения организации труда и производства. Ко времени непроизводительной загрузки оборудования относится время, затраченное на изготовление продукции, оказавшейся впоследствии браком, на исправление брака, время, связанное с отклонениями от установленного технологического процесса. Эти затраты времени подлежат полному устранению и при расчете производственной мощности не учитываются.

При одном и том же составе производственной программы и оборудования возможны самые различные сочетания номенклатуры деталей и операций, закрепляемых за каждым рабочим местом. При рациональном распределении работы между отдельными видами оборудования общая затрата времени на выполнение всего объема работы сокращается. Эта задача решается с помощью методов линейного программирования.

Таким образом, важнейшим результатом организации интенсивного использования загрузки производственных мощностей является ускорение темпов прироста продукции без дополнительных капитальных вложений, темпов роста фондоотдачи. Определение уровня организации интенсивного использования производственных мощностей обуславливает необходимость обоснования критерия его оценки.

#### **Список использованных источников.**

1. Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия: Учебник; 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012;
2. Петрович И.М. Атаманчук Р.П. Производственная мощность и экономика предприятия. - М., 2013;
3. Экономика предприятия: Учебник для экономических вузов. Под ред. Руденко А.И. - Минск, 2014;
4. Ванилов, С.В. Оценка предприятия: учеб. пособие / С.В. Ванилов. – Мурманск, 2013. – 301 с.

### **ECONOMIC JUSTIFICATION OF MEASURES TO INCREASE THE UTILIZATION OF PRODUCTION CAPACITIES IN THE INSTITUTION OF THE PENITENTIARY SYSTEM**

**A.T. Shakuev**

*FSEI HE «The Academy of the FPS of Russia»  
Ryazan, Russia*

The article deals with the introduction of new and modernization of existing machines and equipment in order to increase the mechanization and automation of technological, auxiliary and transport operations. The key factors, improving the use of production space, are analyzed.

**Keywords:** penal system, production capacity, equipment, products.

УДК 336.027

### **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЛИЗИНГА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

**В.В. Шевцова**

*Белорусский государственный экономический университет,  
г. Минск, Республика Беларусь*

В статье оценивается состояние рынка лизинга в Республике Беларусь и определяются некоторые направления его дальнейшего развития.

**Ключевые слова:** лизинг, финансирование инвестиционной деятельности, тенденции развития лизинга.



Мировая экономическая наука и практика выработали различные формы финансирования инвестиционной деятельности организаций. В условиях ограниченного доступа организаций к банковским кредитам особое значение приобретают альтернативные формы финансирования инвестиционной деятельности, когда наряду с самофинансированием, организации используют эмиссионное и проектное финансирование, бюджетирование, средства венчурных фондов и лизинг.

Можно выделить ряд преимуществ лизинга как формы финансирования инвестиционной деятельности.

1. Сохранение права собственности на объект лизинга у лизингодателя в течение всего срока договора лизинга. Такой механизм в большей мере защищает интересы инвестора, чем залог при банковском кредитовании. Кроме того, сохранение права собственности и механизм его обеспечения при лизинге позволяет лизинговым компаниям работать с более рискованными проектами, чем банкам при инвестиционном кредитовании.

2. Существенным стимулом для развития лизинга являются также налоговые льготы. Подчеркнем, что в налоговом законодательстве стран с развитыми традициями налогообложения предусмотрена ускоренная амортизация стоимости объекта лизинга и возможность относить на затраты лизингополучателем величину лизинговых платежей. Такой механизм налогообложения получил название «эффект налогового щита», результатом действия которого является уменьшение налоговых обязательств по налогу на прибыль и недвижимость. В белорусском налоговом законодательстве тоже присутствуют подобные льготы. В частности, согласно ст.169 Особенной части Налогового кодекса Республики Беларусь плательщик вправе применить инвестиционный вычет и включить его в состав затрат по производству и реализации, признаваемых в налоговом учете, в части первоначальной стоимости объектов основных средств, приобретаемых по договору финансовой аренды (лизинга), предусматривающему выкуп объекта, используемых в предпринимательской деятельности в размере не более тридцати процентов первоначальной стоимости. Сами же расходы организации в части уплаты лизингодателю лизингового платежа относятся к затратам, признаваемым в налоговом учете.

3. Относительная простота оформления договора лизинга и отсутствие дополнительного материального обеспечения, как предусматривается, например, при банковском кредитовании. Кроме того, срок лизингового договора, как правило, больше среднего периода банковского кредитования.

4. Лизинг является более гибкой, адаптированной под конкретные потребности и возможности клиента формой финансирования инвестиционной деятельности. Договор лизинга дает возможность индивидуально согласовать предмет лизинга, срок лизинга, размер авансового платежа и выкупной стоимости.

5. К лизингу активно прибегают организации, которые не имеют сложившейся надежной кредитной истории и получившие отказ в банковском кредитовании. Лизинговая организация берет на себя дополнительный риск работы с подобной категорией предприятий, предоставляя им, в сущности единственно возможный шанс приобрести требуемые машины и оборудование без предварительного накопления капитала. Особенно характерна такая ситуация для малых и средних предприятий, а также организаций, нуждающихся в приобретении дорогостоящих объектов недвижимости. Например, большинство мировых авиакомпаний приобретают самолеты в лизинг, поскольку относительно невысокий кредитный рейтинг пресекает возможность использовать кредитные ресурсы банков.

Таким образом, лизинг несет выгоды всем участникам сделки. Лизингополучатель получает необходимое оборудование, стоимость которого выплачивает поэтапно на индивидуальных условиях. Лизингодатель, сохраняя право собственности на объект лизинга до поступления последнего лизингового платежа, имеет четкую гарантию возврата вложенных средств.

Характеризуя текущее состояние рынка лизинга в Республике Беларусь, считаем целесообразным отметить следующие тенденции его развития.

1. Замедление общей позитивной динамики лизингового рынка. Так, если в 2017 году по сравнению с 2016 годом суммарный объем нового бизнеса вырос на 64%, то в последующие два года данный показатель увеличился на 55% и 20 % соответственно. Такая тенденция соответствует общемировой динамике лизингового рынка и связана с его насыщенностью и усилением требований регуляторов в лизингодателям. Что касается рынка Республики Беларусь, то основная причина замедления динамики лизингового рынка кроется в общем снижении инвестиционной активности отечественных организаций и наличии значительной доли организаций с уровнем рентабельности, который нередко не только ниже величины средней лизинговой ставки, но и даже меньше ставки рефинансирования. В частности, за январь-декабрь 2019 г. средняя ставка рефинансирования составила 9,75%, в то время как средний уровень рентабельности белорусских организаций – 8,5%, а почти 15 % белорусских предприятий были убыточны [1].

2. Превышение динамики нового бизнеса над темпами роста инвестиций в основной капитал и темпами роста средств, направленных на приобретение машин, оборудования, транспортных средств. Это свидетельствует о предпочтительности использования лизинга как формы финансирования инвестиционной деятельности организаций.

3. Существенная региональная дифференциация лизингового рынка и преимущественное тяготение его деловых локаций к г. Минску и Минской области.

4. Опережающая динамика развития сегмента потребительского лизинга относительно инвестиционного. Потребительский лизинг стал активно развиваться с 2014 года и с тех пор убедительно демонстрирует стабильно высокую динамику. Среди объектов потребительского лизинга доминируют транспортные средства (легковые автомобили), и товары длительного пользования. Объекты недвижимости до настоящего времени не стали распространенным предметом лизинговых сделок, вопреки стабильно высокому интересу потенциальных лизингополучателей-физических лиц.

5. Слабое развитие сегмента международного лизинга. По данным Ассоциации лизингодателей Республики Беларусь в 2019 году операции в данном сегменте рынка осуществляло 4 организации, заключив 30 лизинговых соглашений на сумму 9,3 млн. рублей (0,3 % суммарного объема нового бизнеса за 2019 год) [2]. Отсутствует также интерес зарубежных партнеров в заключении лизинговых соглашений. Так, по данным Национального статистического комитета с 2016 года в структуре иностранных инвестиций финансовый лизинг практически отсутствует, соответственно, не задействован лизинговый канал экспорта белорусской продукции.

В целях дальнейшего поступательного развития лизингового рынка в Республике Беларусь считаем целесообразным реализацию следующих мероприятий.

1. Укрепление позиций сегмента потребительского лизинга за счет роста лизинговых операций с объектами жилой недвижимости. Лизинговым организациям следует повысить лояльность при оценке кредитоспособности потенциальных лизингополучателей объектов жилой недвижимости. Необходим индивидуальный подход к каждому клиенту, принимая во внимание не только размер его фактической заработной платы, но и иные, документально подтвержденные источники дохода. Параллельно следует упростить процедурный механизм оформления лизинга недвижимости для физических лиц. Положительный импульс динамике потребительского лизинга может придать также возможность относить на

налоговые вычеты по подоходному налогу стоимость лизингового платежа для физических лиц по объектам жилой недвижимости. В настоящее время для физических лиц налоговое законодательство не предусматривает такой нормы, в то время как организациям предоставлено право относить лизинговый платеж на затраты, признаваемые в налоговом учете.

2. Дальнейшее углубление цифровизации лизингового рынка, что позволяет оптимизировать процедуры администрирования лизинговых сделок за счет развития удаленных каналов продаж, автоматизации процессов оформления лизинговых соглашений, сокращения сроков рассмотрения документации и заключения сделок.

3. Комплексная государственная поддержка сегмента инвестиционного лизинга. Мировой опыт функционирования лизинга подтверждает ведущую роль бюджетных субсидий в активизации лизинга промышленного оборудования собственного производства. Механизм действия такой формы государственной поддержки достаточно прост: государство направляет бюджетные субсидии лизинговым компаниям, которые возьмут на себя обязательства по закупке и передаче в лизинг на льготных условиях промышленной продукции национальных производителей. Например, в Российской Федерации с прошлого года действует государственная программа поддержки российских производителей сельскохозяйственной техники, автопрома, компаний пищевого машиностроения, производителей строительно-дорожной техники по принципу «Единой лизинговой субсидии», направленная на формирование единого механизма стимулирования российского производителя промышленной продукции. Рассмотрение и использование такого рода мер в нашей стране будет способствовать повышению конкурентоспособности промышленной продукции белорусского производства и стимулировать спрос на нее. Кроме того, государственное субсидирование лизинга позволяет отечественным производителям получить дополнительные конкурентные преимущества на внешних рынках и расширить свой экспортный потенциал, не нарушая и не противореча требованиям ВТО.

4. Развитие экспортного лизинга, в том числе в рамках Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС). Для этого следует устранить административные барьеры и синхронизировать административные процедуры работы государственных органов, упростить таможенное оформление объектов экспортного лизинга, достигнуть единого решения по ставке НДС по международному лизингу на территории ЕАЭС. Одновременно, на территории ЕАЭС следует популяризировать лизинг как альтернативную форму финансирования инвестиционной деятельности.

### Список использованных источников.

1. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/c68/c68ec3c1ac53374bedc363044769f2c1.pdf>. – Дата доступа: 24.04.2021.

2. Шиманович, С.В. Белорусский рынок лизинга. Обзор 2019 г. / С. В. Шиманович, А.И. Цыбулько. – Минск: УП «Энциклопедикс», 2020. – 106 с.

### LEASING DEVELOPMENT TRENDS IN THE REPUBLIC OF BELARUS

V.V. Shevtsova

*Belarusian State Economic University,  
Minsk, Republic of Belarus*

The article assesses the state of development of the leasing market in the Republic of Belarus and identifies some directions of its further development.

**Keywords:** leasing, financing of investment activities, trends in the development of leasing.

УДК 338.2

### КОНТРОЛЬ ПРОЕКТА, КАК ОСНОВНОЙ ФАКТОР ДОСТИЖЕНИЯ МАКСИМАЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

М.С. Шейхова, С.В. Фатеева,\* А.В. Жидкова

*ФГБОУ ВО «Донской государственный аграрный университет»,  
п. Персиановский, Россия*

*\*Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал)  
ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»,  
г. Шахты, Россия*

В данной статье рассмотрены основные этапы контроля за реализацией проекта, способы отслеживания прогресса проектной деятельности. Обоснована необходимость процесса разбиения работ и создание матрицы ответственности.

**Ключевые слова:** проект, результат, этапы, деятельность.

Рассматривая проектную деятельность необходимо помнить, что любая деятельность, связанная с разработкой и внедрением проектов требует особого контроля.

Контроль – это процесс сравнения фактических результатов с планируемыми показателями, итогом которого является выявление отклонений, оценка объема новых работ и принятие корректировок.

Все этапы реализации проекта можно разделить на несколько основных этапов[3]:

- 1) Составление основного плана.
- 2) Измерение прогресса и результатов.
- 3) Контроль и сравнение планируемых показателей с фактическими.

На первой стадии планирования устанавливают продолжительность каждого контролируемого элемента проекта, а также устанавливают контрольные точки, которые впоследствии, на третьем этапе разработки проекта, позволят сравнить планируемые показатели с фактическими. Метод контрольных точек значительно облегчает контроль над проектом, и руководителю проекта, и заказчику, которому важно видеть, какие результаты он получает. Так же на этапе составления плана просчитывается необходимость и сроки поставки ресурсов, сырья (финансовых, материально-технических и трудовых, оборудования, комплектующих).

После анализа всех аспектов проекта необходимо разбить проектную работу на составляющие.

Структура разбиения работ (СРР) это иерархическая структура последовательной разбивки проекта на подпроекты и комплексы детальных работ разного уровня. Позволяет решать разные организационные проблемы, оценить стоимость, распределить роли, создать отчетность. СРР необходим для понимания членами команды сути и зависимостей проектных работ. Принятая на этапе разбиения работ, матрица ответственности, распределит роли в проекте, позволив обеспечить и согласовать ответственность членов команды, (подразделений) за выполнения работ по каждому этапу.[2]

На втором шаге задаётся время на выполнение, и бюджет, который является количественным показателем. Измерить временные характеристики можно определив ход реализации по кратчайшему пути: самое раннее возможное время, время по разработанному плану и самое позднее возможное время с учетом издержек и рисков. Определение результатов по бюджету не только сравнивает фактических значений с бюджетными показателями, но также определяет заработную стоимость и рассчитывает достигнутые результаты относительно времени и затраченному бюджету. Под заработной стоимостью понимают бюджетные, сметные затраты выполненной проекторной работы.

Следующим этапом контроля состоит в сопоставлении реально достигнутых показателей с установленными плановыми. На данном этапе ответственные лица определяют, насколько достиг-

нутые результаты соответствуют ожиданиям и насколько допустимы или относительно безопасны обнаруженные отклонения, проводят необходимые корректировки плана. Деятельность, которая осуществляется на этой стадии контроля наиболее важная часть всей системы контроля проекта. Для того чтобы наиболее эффективно проводить работу на данном этапе, затраты на функционирование аппарата контроля, не должны перевешивать расходы на другую деятельность в рамках проекта. [4]

Затраты на систему контроля состоят из затрат времени, финансов и других ресурсов, определенных на этапе планирования. Использование принципа исключения позволит увеличить экономическую эффективность, то есть система контроля будет работать только при наличии заметных отклонений от плановых величин в пользу проекта. Например, любая ситуация, при которой необходимо пройти через множество бюрократических инстанций, чтобы получить разрешение на любую деятельность требует колоссальных затрат. Многие проектные программы Ростовской области [1] наименее эффективны именно потому, что большая часть денежных средств тратилась на управление программой и контролем за ней, а не на реализацию самой сути программы.

Подводя итоги можно сказать, любая проектная деятельность требует умственных, трудовых и временных затрат. Что бы обеспечить максимальные результаты, проект должен быть строго спланирован (составлены сметы, статьи расходов, определены цели и задачи). Временные контрольные точки, позволят отследить прогресс на этапе контроля и сравнения достигнутых показателей проекта. Эти и другие методы позволят достигнуть максимальных результатов.

#### **Список использованных источников.**

1. Шейхова М.С., Есекова А.А. Особенности принятия стратегических решений в области расширения рынка сбыта. Вестник Донского государственного аграрного университета. 2020. № 4-2 (38). С. 116-120.

2. Шейхова М.С., Сафонова С.Г. Развитие инструментов разработки товарно-рыночной стратегии предприятий апк в условиях новой рыночной реальности // Аграрная экономика и образование в современных условиях развития общества. материалы международной научно-практической конференции, посвященной 180-летию ФГБОУ ВО «Донского государственного аграрного университета». пос. Персиановский, 2020. С. 350-358.

4. Формирование инновационной модели развития предприятий АПК: теоретические основы, приоритеты и инструменты реализации: монография / О. Н. Бунчиков, С.Г. Сафонова, М.А. Холодова, М.С. Шейхова. – Персиановский: Донской ГАУ, 2020. – 188с.

4. Бердникова, М.Н. Проектная деятельность как способ формирования инновационной активности студентов/ М.Н. Бердникова, Н.Ю. Припяткина // Успехи современного естествознания. - 2011. - № 8 - С. 154-155.

5. <https://gantbpm.ru/kontrol-nad-proektom/>

## **PROJECT CONTROL AS THE MAIN FACTOR IN ACHIEVING MAXIMUM RESULTS**

**M.S. Sheikova, S.V. Fateeva, A.V. Zhidkova**

*Don State Agrarian University, Persianovsky, Russia*

*\* Institute of Service and Entrepreneurship (branch) FSBEI HE «Don State Technical University», Shakhty, Russia*

This article discusses the main stages of monitoring the implementation of the project, ways to track the progress of project activities. The necessity of the work division process and the creation of a matrix of responsibility are substantiated.

**Keywords:** project, result, stages, activity.

УДК 004.6:63

## **ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ: ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ В ОТЕЧЕСТВЕННОМ СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

**М.С. Шейхова, К.В. Жукова**

*ФГБОУ ВО «Донской государственный аграрный университет»,  
п. Персиановский, Россия*

В данном исследовании рассмотрены основные перспективы применения цифровых технологий в хозяйстве страны, особенности развития и введение эффективных, цифровых технологий в сельском хозяйстве. Ускоренное внедрение цифровых технологий нового поколения в сельскохозяйственном секторе повысит эффективность инвестиций и производительность сельского хозяйства.

**Ключевые слова:** инновационные технологии, современные технологии, информационные технологии, перспективы развития.

Современные технологии стали неотъемлемой частью жизни всего общества в целом, а не только отдельно взятого человека. В наше время довольно трудно представить предприятие, которое бы не использовало достижений современного технологического прогресса.

Будущее цифровой экономики и возникающая модель ее развития должны быть направлены на разумное использование ресур-



сов, улучшение экологии планеты, увеличение продолжительности жизни человечества и, конечно же, развитие интеллектуальной базы в области науки. Инновации в технологии и бизнес-процессах стали ведущей силой в конкурентной борьбе и обеспечивают высокие темпы роста экономического развития государств.

Современное общество характеризуется высокими темпами изменений во всех сферах – социально-экономической, научной и политической. Характерной чертой современного этапа научно-технического прогресса является оцифровка всех сфер жизни общества. Цифровое преобразование не является разовым событием, оно происходит волнами, обусловленными технологическими достижениями и распространением инноваций.

Инструменты цифровизации способствуют замене традиционных технологических процессов, повышению производительности труда, улучшению качества жизни населения. Не остается в стороне и отрасль сельского хозяйства – разрабатываются отдельные пилотные программы «Умная ферма», «Умный гектар» и другие.

По данным Министерства сельского хозяйства РФ, Россия занимает 15 место в мире по уровню цифровизации, в стране только 10% пашен обрабатываются с применением цифровых технологий. Следует заметить, что ранее данная отрасль не была внесена в перечень важнейших отраслей при организации Федеральной программы цифровой экономики. И только в конце 2017 года ведомство вышло с предложением создать государственную подпрограмму «Цифровое сельское хозяйство». [6, с.72-83]

В настоящий момент основные расходы составляют около 2 триллионов долларов с ежегодным приростом в среднем на 4%, для научно-технологических разработок. Мир уже вступил в эпоху цифровой глобализации, определяемую потоками данных, которые содержат информацию, идеи и инновации. По прогнозам экспертов, к 2020 году 25% мировой экономики перейдет к внедрению технологий цифровизации, позволяющих государству, бизнесу и обществу функционировать эффективно.

Опыт стран с развитой аграрной сферой свидетельствует о том, что внедрение IT-технологий в производство позволило им сократить незапланированные расходы до 20%.

Фермеры получают точные указания на предмет дальнейших действий с учетом анализа многих факторов, используя доступные мобильные или онлайн-приложения и загрузив данные о том или ином поле (его координаты, площадь, тип культур, урожайность за несколько лет). Эту информацию фермер сможет совмещать с дан-

ными, полученными от датчиков, установленных на сельхозмашинах, дронах. Сельхозпроизводитель также может самостоятельно проследить весь путь продвижения продукта – от поля до потребителя, что гарантирует его качество и обеспечивает потребности клиентов.

Информационные технологии представляют собой комплекс взаимосвязанных научных, технологических и технических дисциплин, в котором исследуются методы эффективной организации труда людей, занимающихся обработкой и хранением информации; компьютерное оборудование и методы организации и взаимодействия с людьми и производственным оборудованием, их практическое применение и связанные с этим социальные, экономические и культурные проблемы. [3, с.465-481]

В развитых странах мира развитие интенсивного и эффективного сельскохозяйственного производства обеспечивается сегодня как при помощи внедрения новых технологических процессов производства, так и за счет улучшения информационно-технологической базы при управлении этими процессами. Современные информационные технологии являются основным фактором эффективности сельскохозяйственного производства. [4, с.23-33]

Инновационное развитие агропромышленного комплекса в России замедляется, в том числе из-за низкого уровня технологической оснащенности, во многом определяемой техническим и технологическим уровнем промышленности и недостаточной квалификацией рабочих. В то время как мировой и европейский опыт ведения сельскохозяйственных работ уже напрямую связан с информационными технологиями, а в России это направление практически не открыто. [2, с.32-45]

В процессе применялись следующие основные методы исследования: экономико-статистический, метод группировок, абстрактно-логический и экспертный, метод сравнительного анализа.

«Интеллектуальное» сельское хозяйство основано на применении автоматизированных систем принятия решений, технологиях проектирования и моделирования экосистем, а также комплексной автоматизации и роботизации производства. Оно предполагает минимизацию использования внешних ресурсов (удобрений, агрохимикатов и топлива) при максимальном использовании локальных факторов производства (возобновляемых источников энергии, органических удобрений, биотоплива и т.д.). [8]

Россия должна быть готова к выходу отечественных сельхозпроизводителей на зарубежный рынок, особенно с продукцией

высокой добавленной стоимости. Отсутствие процессов совместимых с высокими требованиями к производству, принятыми на рынках зарубежных стран может привести к кризисным явлениям в отечественных отраслях с высоким потенциалом и динамикой быстрого роста: свиноводстве, птицеводстве, производстве сахара, масложировой промышленности, по мере насыщения внутреннего рынка. Развитие сельского хозяйства в России в последние годы в условиях эмбарго на импорт ряда продуктов, уже обозначили некоторые отраслевые проблемы, которые требуют решения. [3, с.465-481]

Информационные технологии могут снизить затраты во многих секторах, одновременно повышая эффективность и производительность рабочей силы.

Со временем мы придем к тому факту, что любой человек, имеющий компьютер дома или на работе, может использовать безопасную электронную цифровую подпись для получения государственной услуги. Со временем, чтобы воспользоваться услугой, вам не нужно будет посещать многофункциональный центр. Но и здесь есть определенные проблемы, они связаны с проблемами существования современного человека.

В целом, цифровизация агропромышленного комплекса – это неизбежная необходимость для эффективной работы данного сектора экономики, и для ее продуктивной реализации необходима государственная политика, направленная на использование организационных преимуществ сельского хозяйства России.

Разумеется, ускорение внедрения цифровых технологий нового поколения в аграрном секторе повысит эффективность инвестиций в данный сектор и производительность сельского хозяйства. Однако существует множество проблем, связанных с внедрением цифровых технологий в аграрном секторе российских регионов. Одной из главных проблем остается готовность сельскохозяйственных компаний работать в условиях цифровой экономики. [3, с.3-16]

Стратегическая роль кадрового потенциала в формировании цифровой составляющей системообразующих отраслей экономики становится реально, в частности агропромышленного комплекса. Цифровая инфраструктура позволяет превращать информацию не только в ресурс для экономического роста, а также адаптивно использовать организаторскую активность трудовых ресурсов. Использование трансформации с целью постоянного улучшения как принципа нового цифрового экономического уклада позволит не только перестроить взаимодействие агропроизводителей с потребителями и построить сквозные бизнес-процессы, а также

расширить полномочия экономических субъектов при взаимодействии с внешней средой.

#### **Список использованных источников.**

1. Исаева, О.В. Агропромышленная интеграция, как объективная реальность много-укладного сельского хозяйства // Экономика сельского хозяйства России. 2018. №10. С. 81-87
2. Холодов О.А., Холодова М.А. Развитие сельского хозяйства в современных условиях российской экономики // Вестник Поволжского государственного технологического университета. Серия: Экономика и управление. 2019 №3 (43). С. 32-45
3. Холодова М.А., Холодов О.А. Перспективы развития агропромышленного производства России: прогнозы и тренды // Научное обозрение: теория и практика. 2019. Т. 9. № 4 (60) С. 465-481.
4. Щетинина И. Взаимодействия субъектов АПК в условиях цифровой экономики /И. Щетинина, М. Стенкина // АПК: экономика, управление. – 2017. – № 10, С. 23-33.
5. Рахаев Х.М., Шахмурзова А.В., Кокова Э.Р. Некоторые теоретико- методологические аспекты кумулятивного роста // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2018. № 1. С. 19-23.
6. Павлушкина О.И., Кирсанова О.В., Черная А.Е., Татаренко Н.Л. Современные тенденции и прогнозы развития сельхозпроизводителей России // Научное обозрение: теория и практика. 2016. №1. С 72-83
7. Аграрное производство и торговля; Россия и ЕАЭС: монография / А. Н. Тарасов, С. Е. Щитов, А. Р. Петкова, [и др.]; ВНИИЭиН-филиал ФГБНУ ФРАНЦ. – Азов: ООО «АзовПринт», 2019. – 80с. – ISBN 978604302934.
8. Цифровизация в сельском хозяйстве: технологические и экономические барьеры в России: аналитический доклад. – М., 2017.

## **DIGITAL TECHNOLOGIES: FEATURES AND PROSPECTS OF THEIR APPLICATION IN DOMESTIC AGRICULTURE**

**M.S. Sheikova, K.V. Zhukova**

*Don State Agrarian University,  
Persianovsky, Russia*

This study examines the main prospects for the use of digital technologies in the country's economy, the features of development and the introduction of effective, digital technologies in agriculture. The accelerated adoption of next-generation digital technologies in the agricultural sector will increase investment efficiency and agricultural productivity.

**Keywords:** innovative technologies, modern technologies, information technologies, development prospects.

## УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

**Д.Р. Янгуразова**

*ФГБОУ ВО «Казанский национальный исследовательский технологический университет», г. Казань, Россия*

В статье рассматривается актуальность управления качеством человеческих ресурсов с целью повышения конкурентоспособности отечественной экономики. Многолетний опыт, аккумулированный западными исследователями, может оказаться чрезвычайно полезным для определения векторов развития человеческого капитала в нашей стране. В число таких векторов можно отнести также комплекс наиболее перспективных качеств человеческого капитала, которые должны быть сформированы, прежде всего, у населения, включаемого в категорию трудовых ресурсов или рабочей силы.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, человеческий капитал, конкурентоспособность, качество человеческих ресурсов.

Человеческие ресурсы, как известно, выступают в качестве ключевого фактора производства, а также обеспечивают экономический рост как на уровне отдельного предприятия, так и на уровне государства в целом, и, соответственно, являются центральным элементом постиндустриальной экономики. При этом можно отметить корректировку требований к человеческим ресурсам вследствие появления новых форм производства, инноваций и цифровизации, которые обусловили необходимость в специалистах высокой квалификации, обладающих творческим, нестандартным подходом к работе. Такое изменение требований повлекло за собой корректировку применяемых инструментов и методов управления. С другой стороны, необходимо отметить, что наличие множества социально-экономических проблем, среди которых можно выделить падение доходов населения, сокращение числа рабочих мест (в том числе в результате пандемии), постоянно растущий уровень дифференциации населения по доходам, ведет к снижению качества человеческих ресурсов [1, с. 58].

В средствах массовой информации и публикациях в научных источниках зачастую можно видеть, что в настоящее время многие работодатели не удовлетворены сложившимся уровнем подготовки специалистов, и, соответственно, качеством рабочей силы. Здесь необходимо отметить, что еще в 2018 году президент России Путин В.В. в своем Послании Федеральному собранию поставил первостепенную задачу, направленную на сохранение и приумножение человеческого капитала, поскольку многочисленные исследования свидетельствуют, что в основе конкурентоспособности

экономики страны лежит именно человеческий капитал [2, с. 1043].

Для решения поставленных задач на федеральном уровне разрабатываются мероприятия в рамках социально-экономической и инфраструктурной политики. Наряду с тем необходимо отметить, что достаточное количество граждан в настоящее время осознает необходимость своего профессионального развития, в том числе посредством профессиональной переподготовки и повышения квалификации. Это позволяет сделать вывод, что качество человеческих ресурсов представляет собой объект управления на трех уровнях: государственном, организационном (на уровне предприятия) и индивидуальном (на уровне личности) [0, с. 86]. При этом на каждом выделенном уровне в качестве субъектов управления выступают:

- 1 уровень – государственные структуры, цель которых – сохранение и приумножение человеческого капитала на уровне страны;

- 2 уровень – работодатель, определяющий профессионально-квалификационные требования к персоналу, цель которых заключается в повышении производительности труда и, как следствие, повышении эффективности деятельности предприятия в целом;

- 3 уровень – человек, цель которого – максимальное увеличение личного дохода за счет улучшения качества своего человеческого капитала посредством повышение уровня своих теоретических знаний и практических навыков в соответствии с требованиями работодателя.

Сам термин «человеческий капитал» представляет собой эволюционное развитие понятия «человеческие ресурсы». Известно, что в основе формирования человеческого капитала лежат именно человеческие ресурсы, но «не все человеческие ресурсы реализуются в человеческий капитал, создание которого, подобно накоплению физического или финансового капитала, требует отвлечения средств от текущего потребления ради получения дополнительных доходов в будущем» [4]. Следовательно, человеческий капитал объединяет именно те качества, которые потенциально могут выступать в качестве источников доходов для индивида, компании или государства в целом.

В наиболее общем виде основная цель управления качеством человеческих ресурсов заключается в рациональном формировании, использовании и развитии качества человеческих ресурсов в соответствии с современными условиями развития экономики и общества, направленное на повышение уровня конкурентоспособности, эффективности деятельности и качества жизни в целом.

Объектом управления в такой системе выступают человеческие ресурсы, обладающие определенным набором свойств. При этом изменение качества человеческих ресурсов обусловлено, как правило, внешними воздействиями. Соответственно, со временем происходит также корректировка требований общества к качеству человеческих ресурсов. В результате то, что в настоящее время гарантирует человеку дополнительные конкурентные преимущества, постепенно становится ожидаемым качеством.

Таким образом, выделяются следующие потенциально востребованные качества персонала: социально-эмоциональные навыки, высокий уровень творческих и когнитивных способностей, креативность и умение разрешать конфликты. Профилактика конфликтов является важной частью работы всей организации. Помимо основной деятельности сотрудника, «влияние на конфликтность работников оказывают также условия их деятельности и жизни» [5].

Эти позиции полностью соответствуют выводам исследователей Deloitte. В отчете научного подразделения компании за 2020 год приведен перечень качеств и качеств, которые остаются у сотрудника при работе с машиной [6]. Это практически незаменимые машиной человеческие качества:

- эмпатия;
- коммуникация;
- способность убеждать;
- владение личным обслуживанием;
- умение решать проблемы и принимать стратегические решения.

Что касается системы менеджмента качества человеческих ресурсов на уровне организации, то можно сказать, что это совокупность методов, функций и работников управления качеством, входящих в современную организационную структуру предприятия. При создании системы менеджмента качества необходимо разработать систему показателей качества, соответствующих политике компании. Кроме того, управление качеством человеческих ресурсов на уровне организации должно включать определение необходимой компетентности человеческих ресурсов, планирование обучения и развития человеческих ресурсов, оценку эффективности человеческих ресурсов, стимулирование и привлечение человеческих ресурсов к повышению своего качества, мониторинг и аудит качества человеческих ресурсов организации.

Таким образом, в условиях бурного развития экономической ситуации организации должны привести качественные характери-

стики своих человеческих ресурсов в соответствие с современными реалиями. Поэтому оценка качества человеческих ресурсов становится важным управленческим процессом, позволяющим получать информацию о современном состоянии человеческих ресурсов и направлениях повышения их качества.

#### **Список использованных источников.**

1. Левченко Е. В. Качество экономических ресурсов как фактор экономической безопасности // Вестник СГСЭУ. – 2019. - №5. – С. 58-61.
2. Масалова Ю. А. Оценка качества человеческих ресурсов в условиях формирования Национальной системы квалификаций // Экономика труда. – 2019. - №3. – С. 1043-1058.
3. Масалова Ю. А. Система управления качеством человеческих ресурсов // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2015. – № 1. – с. 81-85
4. Федоров М. В. Стратегическое управление человеческими ресурсами // Управление экономическими системами. Теория управления. – 2013. – № 11. (59). – URL: <http://www.uecs.ru/uecs59-592013/item/2506-2013-11-07-06-38-18>.
5. Ахмадуллин И. Р., Фатхуллина Л. З. Особенности конфликтов в организации: социальный аспект // Управление устойчивым развитием. 2018. - №2. – С. 41-46.

## **HUMAN RESOURCE QUALITY MANAGEMENT**

**D. R. Yangurazova**

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
"Kazan National Research Technological University", Kazan, Russia*

The article considers the relevance of human resources quality management in order to increase the competitiveness of the domestic economy. Many years of experience accumulated by Western researchers can be extremely useful for determining the vectors of human capital development in our country. Such vectors also include a set of the most promising qualities of human capital, which should be formed, first of all, in the population included in the category of labor **resources or labor force**.

**Keywords:** human resources, human capital, competitiveness, quality of human resources.



## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ОМНИКАНАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ РЕПУТАЦИОННЫМИ РИСКАМИ В БИЗНЕСЕ</b> В.И. Абрамов, К.А. Котов .....	3
<b>УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КАК ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ НАДЕЖНОСТИ ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ</b> А.И. Ахмаметов, Р.А. Тимофеев.....	8
<b>МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ</b> Н.В. Байдова, Е.А. Серпокрылова .....	12
<b>ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ</b> А.П. Батутина, Л.Н. Петрова.....	15
<b>АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ</b> Е.М. Батутина, Л.Н. Петрова.....	19
<b>ТЕНЕВАЯ ЭКОНОМИКА</b> В.Р. Белый, А.М. Гараев, Е.А. Ехлакова .....	23
<b>МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В ОРГАНИЗАЦИИ</b> Э. Р. Билялова .....	27
<b>К ВОПРОСУ ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ДАВАЛЬЧЕСКОЙ СХЕМЫ С ЦЕЛЬЮ ОПТИМИЗАЦИИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ</b> Д.К. Благоднравов, В.А. Зеликов, Н.Ю. Благоднравова, Н.В. Зеликова, М.Н. Казачек.....	31
<b>СУДЕБНО-БУХГАЛТЕРСКАЯ ЭКСПЕРТИЗА ПРИ РАССЛЕДОВАНИИ ФАКТОВ НЕЗАКОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА</b> А.А. Бордонос, А.В. Лялюк.....	35
<b>ИССЛЕДОВАНИЕ ГАММА-ФУНКЦИИ ЭЙЛЕРА КАК МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ С ПРИМЕНЕНИЕМ ПАРАМЕТРИЧЕСКОГО ГРАФОАНАЛИЗАТОРА</b> А.С. Бурдин, И.О. Дуванов, Г.Е. Фабрицин .....	39
<b>МАРКЕТИНГ И МОТИВЫ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ</b> А.И. Валиуллина, О.Н. Пушкарев .....	42
<b>ПАРТНЕРСТВО СТРАН – ЧЛЕНОВ ЕАЭС В РАЗВИТИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ СФЕРЫ</b> М.Л. Варганова.....	45
<b>СПЕЦИФИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В НЕФТЕГАЗОДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ</b> А.М. Гараев, Л.П. Кузьмина.....	48
<b>ОСОБЕННОСТИ И МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ</b> Д.С. Генералов, Л.П. Кузьмина.....	52
<b>ИССЛЕДОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ</b> Б.Н. Герасимов.....	55
<b>СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ДИВЕРСИФИКАЦИИ</b> О.В. Грачева .....	61

<b>О ВАЖНОСТИ СОЗДАНИЯ ЭКОСИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ</b> С.А. Грязнов.....	64
<b>ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА</b> Д.А. Данилина, Л.Н. Петрова.....	68
<b>СТАНОВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭЛЕКТРОННЫХ ТАМОЖЕН КАК ОДНА ИЗ ЦЕЛЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТАМОЖЕННОЙ СЛУЖБЫ</b> Е.В. Жоглина, Л.С. Гуденко.....	72
<b>ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕТОДАМИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА</b> Э.И. Закирова.....	76
<b>К ВОПРОСУ О КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ</b> О.А. Зарубина, Н.С. Тарантин.....	80
<b>ОБЕСПЕЧЕНИЕ УРОВНЕЙ ДЛЯ НАДЕЖНОСТИ ГИДРООБЪЕМНОЙ КОРОБКИ ПЕРЕДАЧ</b> Д.О. Золкин, С.В. Кудрявцев, Д.А. Казьмин, А.Л. Золкин, М.С. Чистяков.....	84
<b>ИССЛЕДОВАНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО АНАЛИЗА КАК ОДНОГО ИЗ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ОРГАНИЗАЦИИ</b> Ю.Д. Зрелова.....	88
<b>КОМПЕТЕНТНОСТНАЯ МОДЕЛЬ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ</b> А.И. Ибрагимова, Л.З. Фатхуллина.....	91
<b>КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ</b> И. А. Исбулатов.....	96
<b>УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ И ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТЬ</b> Д.Р. Кадырова.....	102
<b>ИНФОРМАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ</b> Д.Р. Каримова.....	106
<b>ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЕКТИРОВАНИЯ КАНАЛОВ СНАБЖЕНИЯ АВИАЦИОННОГО ПРОИЗВОДСТВА</b> Е.А. Кирюхина, О.Ф. Соколова.....	109
<b>ПОЛУЧЕНИЕ АЭРОПОРТОМ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ВСЛЕДСТВИЕ УСТРАНЕНИЯ НАПАДЕНИЯ ПТИЦ НА САМОЛЕТЫ</b> Е.А. Кирюхина, Г.В. Дмитриенко.....	112
<b>ОЦЕНКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕКОТОРЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ПРИМОРСКОГО КРАЯ В АСПЕКТЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ</b> Н.А. Кожина, А.А. Вишневецкая, Э.Е. Емелюшкина.....	117
<b>МЕСТО OLAP В ИНФОРМАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ</b> М.В. Косицкий.....	122
<b>ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ</b> А.О. Костылев, Л.Н. Петрова.....	125
<b>РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ</b> С.А. Котова, Л.П. Кузьмина.....	128
<b>ЗНАЧЕНИЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ В ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b> Т.Э. Краснов, Е.А. Ехлакова, Н.И. Зверева.....	131

<b>ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ОПРОСОВ В ЦЕЛЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ПРОЕКТА</b>	
Т.Э. Краснов, Е.А. Ехлакова, Э.Р. Балявина.....	135
<b>АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ КОМПАНИИ ОАО «САДЫ ПРИДОНЬЯ» КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ</b>	
Н.И. Курцадзе, Е.А. Бородина.....	138
<b>АНТИМОНОПОЛЬНАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	
Н.В. Лихолетова, А.В. Дубовик .....	142
<b>ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ</b>	
А.Ю. Логинова, С.Г. Сафонова, Т.В. Зайцева .....	149
<b>МОТИВАЦИОННЫЙ ПРОФИЛЬ СОТРУДНИКА, ЗНАЧЕНИЕ И МЕТОДЫ ЕГО ВЫЯВЛЕНИЯ ПРИ ПОСТРОЕНИИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ НА РОССИЙСКОМ ПРЕДПРИЯТИИ</b>	
И.С. Лоскутова, Н.А. Подгорнова .....	153
<b>МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ</b>	
В.Е. Лукьянова.....	157
<b>КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ОБЩЕДОСТУПНЫЙ ТРАНСПОРТ ПОД СРЕДНЕСТАТИСТИЧЕСКОГО ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ. ОПТИМИЗАЦИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ ПАССАЖИРОВ МЕТОДОМ АНАЛИЗА ИЕРАРХИЙ И ТРАНЗИТОМ, РЕАГИРУЮЩИМ НА СПРОС</b>	
Р.Р. Мавлеев.....	163
<b>МЕНЕДЖМЕНТ КАК НАУКА</b>	
Р.Р. Мавлеев.....	168
<b>ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННАЯ ЗОНА И ТУРИСТСКИЙ КЛАСТЕР: СХОДСТВА И РАЗЛИЧИЯ</b>	
С.М. Майданник, Е.В. Зандер .....	174
<b>ИЗУЧЕНИЕ ПАРАМЕТРИЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ ЗАДАЧИ О ПРЕДЕЛЬНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ИЗДЕРЖКАХ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
А.Ю. Медведева, В.К. Машковская, Т.З. Абдуллаева.....	178
<b>ПОДГОТОВКА БУХГАЛТЕРОВ В РОССИИ: ОБРАЗОВАНИЕ И СЕРТИФИКАЦИЯ</b>	
Д.К. Назаров, А. И. Осипова .....	182
<b>СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ</b>	
И.М. Николаев, О.Н. Пушкарев .....	186
<b>О РАЦИОНАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНОВ</b>	
З.П. Оказова, Р.А. Хадаева .....	189
<b>МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС-ПРОЕКТ. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ</b>	
С.П. Олейник, Л.И. Матына .....	192
<b>ПОВЫШЕНИЕ ЗАНЯТОСТИ ОСУЖДЕННЫХ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ОБЪЕКТЕ УЧРЕЖДЕНИЯ УИС</b>	
Н.Н. Пислегин.....	196
<b>ПРИМЕНЕНИЕ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ</b>	
Н.В. Привалова .....	199
<b>МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ РИСКА БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ ЭКОНОМИКИ. ПРАКТИКА РАСЧЁТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ БАНКРОТСТВА</b>	
А.А. Ремович, И.А. Шалаев.....	203
<b>СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА КАК ЧАСТЬ ОБЩЕЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ</b>	
А.А. Руднев, И.В. Подьяблонская, В.А. Хрипин .....	208

<b>ИССЛЕДОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПОДПРОЦЕССА ОЦЕНКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	
А.П. Сапелкина.....	212
<b>ОСНОВЫ ЭКСПЕРТНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ФАКТОВ НЕЗАКОННОГО ОБОРОТА ДРАГОЦЕННЫХ КАМНЕЙ И МЕТАЛЛОВ</b>	
М.О. Сидлер, А.В. Лялюк.....	219
<b>МОДЕЛЬ И МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ ПРОЕКТА В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ</b>	
А.В. Симонов.....	222
<b>АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ БЮДЖЕТА СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
С.С. Ставропольцев.....	226
<b>ИННОВАЦИИ КАК ПРИОРИТЕТНЫЙ ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РОССИИ</b>	
О.И. Уланова.....	230
<b>РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЛЕСОЗАГОТОВИТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕНИТЕНЦИАРНОЙ СИСТЕМЫ</b>	
Н.И. Улендеева.....	234
<b>ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ ДЛЯ СТРОЙИНДУСТРИИ И ГОРНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ</b>	
Л.С. Ушаков, Д.О. Золкин, С.В. Кудрявцев, А.Л. Золкин, М.С. Чистяков.....	239
<b>УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	
Р. Р. Фахрутдинов.....	244
<b>УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ</b>	
А. А. Федорова.....	246
<b>РОЛЬ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ</b>	
Т.В. Фисько, С.Г. Сафонова, С.В. Фатеева.....	250
<b>БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ В РОССИИ, ЕГО РАЗВИТИЕ И ТЕНДЕНЦИИ</b>	
Т.В. Фисько, А.И.Осипова.....	253
<b>ПРИМЕНЕНИЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ</b>	
К.Р. Харисова.....	256
<b>ВЛИЯНИЕ ФАСИЛИТИ МЕНЕДЖМЕНТА НА СНИЖЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ГОСТЕПРИИМСТВА</b>	
В.С. Холшевников, Е.Д. Клейн.....	261
<b>УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ КАК АКТУАЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА</b>	
В.С. Холшевников, Е.Д. Клейн.....	265
<b>БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ</b>	
В.А. Хрипин, П.А. Зазулин.....	268
<b>ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПОДГОТОВКА К НОВОМУ ВИДУ ВЫПУСКА ПРОДУКЦИИ</b>	
В.А. Хрипин, Д.А. Болдорев.....	270
<b>МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНЫМИ РИСКАМИ</b>	
Д.М. Шакирова, Д.С. Баширова.....	273
<b>ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЗАГРУЗКИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ МОЩНОСТЕЙ В УЧРЕЖДЕНИИ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ</b>	
А.Т. Шакуев.....	276

<b>ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЛИЗИНГА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ</b> В.В. Шевцова .....	280
<b>КОНТРОЛЬ ПРОЕКТА, КАК ОСНОВНОЙ ФАКТОР ДОСТИЖЕНИЯ МАКСИМАЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ</b> М.С. Шейхова, С.В. Фатеева, А.В. Жидкова .....	285
<b>ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ: ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ В ОТЕЧЕСТВЕННОМ СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ</b> М.С. Шейхова, К.В. Жукова.....	288
<b>УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ</b> Д.Р. Янгуразова.....	293

**ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ,  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОРГАНИЗАЦИЯМИ  
И РЕГИОНАМИ**

VI Международная научно-практическая конференция  
Сборник статей

**Сборник статей будет размещен в РИНЦ  
(договор № 760-03/2017К от 31/3/2017)**

Под общей редакцией *О.А. Лузгиной*  
Ответственный за выпуск специалист по учебно-методической  
работе МНИЦ *Е.А. Галиуллина*  
Компьютерная верстка *А.А. Галиуллина*

**Статьи публикуются в авторской редакции**

---

Подписано в печать 04.06.2021.  
Бумага SvetoCopy  
Тираж 95 экз.

Формат 60×84 1/16  
Уч.-изд. лист. 17,55  
Заказ № 36

---

**РИО ПГАУ**  
440014, г. Пенза, ул. Ботаническая, 30