

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Пензенский государственный университет» (ПГУ)

---

Кафедра «Экономика и финансы»

Перспективы развития предприятий  
в условиях инновационной направленности  
ЭКОНОМИКИ

Материалы VI Всероссийской научно-практической  
конференции

г. Пенза, 23–24 апреля 2020 г.

Под редакцией *А. Н. Опекунова*

Пенза  
Издательство ПГУ  
2020

УДК 338 (460)

П27

П27 **Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики** : материалы VI Всерос. науч.-практ. конф. (г. Пенза, 23–24 апреля 2020 г.) / под ред. А. Н. Опекунова. – Пенза : Изд-во ПГУ, 2020. – 196 с.

ISBN 978-5-907364-21-9

Изложены проблемы и перспективы развития предприятий и отраслей экономики в современных условиях. Рассмотрены различные аспекты деятельности субъектов предпринимательской деятельности с учетом требований инновационной направленности развития страны в целом и Пензенской области в частности.

Издание будет полезно для обучающихся старших курсов, аспирантов, преподавателей экономических вузов, научных и практических работников, специализирующихся в области экономики и финансов предприятий.

УДК 338 (460)

*Приказ о подготовке и проведении Всероссийской научно-практической конференции «Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики»  
(г. Пенза, 23–24 апреля 2020 г.)  
№ 1427/о от 27.12.2019*

ISBN 978-5-907364-21-9

© Пензенский государственный университет, 2020

## **Оргкомитет конференции**

### **Председатель:**

А. В. Понукалин – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

### **Члены оргкомитета:**

О. А. Лузгина – доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета;

О. С. Кошевой – доктор технических наук, профессор кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета;

Р. Р. Юняева – доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета;

Х. Д. Хусенов – заместитель директора по учебной части Матчинского сельскохозяйственного колледжа Республики Таджикистан.

### **Ответственный секретарь:**

А. Н. Опекунов – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

*О. В. Деркаченко, В. Н. Деркаченко*

## **КЛАСТЕРНЫЙ АНАЛИЗ РЕГИОНОВ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА ПО УРОВНЮ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Аннотация.** Выполнен статистический анализ отдельных показателей информационно-коммуникативных технологий Пензенской области и рассмотрены индексы цифровой экономики. На основе кластерных технологий выделены однородные регионы Приволжского федерального округа по уровню развития цифровой экономики. Для отстающих регионов даны рекомендации по повышению уровня цифровой экономики.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, индексы, регионы, кластерные технологии, однородные группы, рекомендации, Пензенская область.

Развитие цифровой экономики – одно из приоритетных направлений для государства. Эффективное использование новых цифровых технологий определяет конкурентоспособность как отдельных организаций и компаний, так и страны в целом. Основной задачей внедрения в практику цифровых технологий является улучшение экономического состояния страны и тем самым повышение качества жизни населения.

В настоящее время термин «цифровая экономика» трактуется по-разному и четкого понятия и определения пока не сложилось [1].

Существующие определения цифровой экономики не учитывают уровни ее использования и цели применения в практической деятельности. Авторами предлагается следующее определение: цифровая экономика – внедрение и использование компьютерных и цифровых технологий во всех видах экономической деятельности на всех уровнях от государства до гражданина с целью экономического роста и повышения качества жизни населения.

Цифровизация различных видов экономической деятельности влечет за собой обработку и анализ массивов больших данных. Эти данные могут быть успешно использованы в практической деятельности только на основе применения многомерных статистических методов. Актуальность цифровой экономики вызывает необходимость оценки процессов цифровизации как на уровне регионов, так и страны в целом.

Целью исследования является оценка уровня цифровой экономики регионов Приволжского ФО и Пензенской области на основе кластерных технологий [2].

В настоящее время в статистических справочниках и сборниках РФ и регионов приводится незначительное число показателей информационно-коммуникативных технологий и их характеристики. На рис. 1 приведены статистические данные о количестве организаций Пензенской области, использовавших персональные компьютеры (ПК), серверы, электронную почту и интернет в 2017 и 2018 гг. [3].

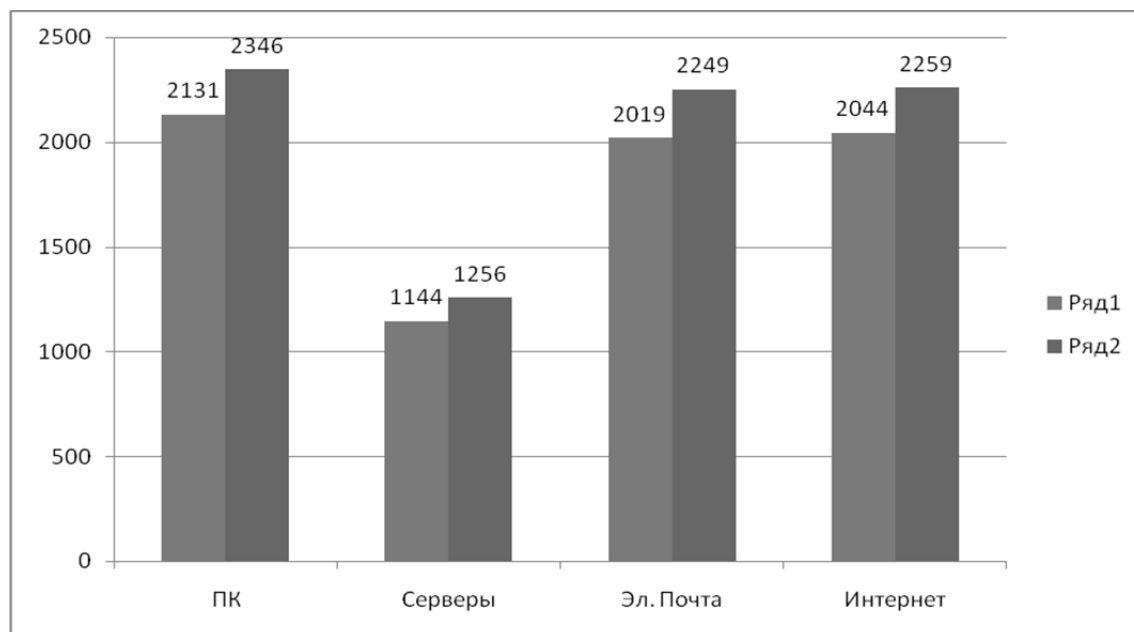


Рис. 1. Количество организаций, использовавших вычислительную технику в 2017 г. (ряд 1) и 2018 г. (ряд 2)

В 2018 г. по сравнению с 2017 г. имеется рост по всем показателям. Однако этот перечень показателей не в полном объеме характеризует уровень цифровой экономики. Поэтому в данном исследовании используются индексы цифровой экономики, приведенные в работе [4]. Перечень и обозначение этих индексов следующий:  $I_1$  – нормативное регулирование и административные показатели цифровизации;  $I_2$  – специализированные кадры и учебные программы;  $I_3$  – наличие и формирование исследовательских компетенций и технологических заделов;  $I_4$  – информационная инфраструктура;  $I_5$  – информационная безопасность;  $I_6$  – экономические показатели цифровизации;  $I_7$  – социальный эффект от внедрения цифровизации.

Статистика по индексам цифровой экономики дана в табл. 1.

На основе теоретических положений кластерного анализа и пакета прикладных программ Statistika построена дендрограмма

(рис. 2) кластеризации регионов Приволжского федерального округа по индексам цифровой экономики.

Таблица 1

**Индексы цифровой экономики регионов  
Приволжского ФО в 2018 г.**

Регион	I <sub>1</sub>	I <sub>2</sub>	I <sub>3</sub>	I <sub>4</sub>	I <sub>5</sub>	I <sub>6</sub>	I <sub>7</sub>
Республика Башкортостан – С1	80,1	63,8	73,9	80,5	78,7	75,3	79,1
Республика Марий Эл-С2	45,9	46,0	47,4	47,9	46,1	47,3	45,3
Республика Мордовия-С3	57,6	57,1	57,2	60,5	55,3	56,5	56,0
Республика Татарстан-С4	81,3	71,9	84,4	78,1	72,3	79,0	68,2
Удмуртская Республика-С5	68,5	67,5	66,7	69,0	67,0	62,0	65,6
Чувашская Республика-С6	57,0	57,0	59,6	60,3	62,3	59,0	56,7
Пермский Край-С7	64,2	71,7	75,7	71,9	72,4	69,2	73,1
Кировская Область-С8	48,9	50,5	56,6	51,8	50,6	51,9	54,3
Нижегородская область-С9	65,2	63,0	65,8	65,2	63,8	61,2	65,8
Оренбургская область-С10	67,9	66,3	69,8	64,2	66,4	67,4	67,7
Пензенская Область-С11	46,6	46,8	51,4	51,1	60,0	50,0	47,8
Самарская Область-С12	71,5	72,4	75,9	67,0	70,0	73,3	71,0
Саратовская область-С13	48,6	65,5	59,0	49,1	51,3	51,0	53,7
Ульяновская область-С14	65,9	65,6	65,0	65,3	63,8	65,5	66,6

На рис. 2 по оси ординат показано эвклидово расстояние, по оси абсцисс – номер и наименование региона в соответствии с табл. 1. Из рис. 2 видно, что образовалось несколько кластеров. Выделение кластеров проводится с использованием граничного значения эвклидово расстояния и критерия качества разбиения регионов на кластеры. Граничное значение определяется по формуле:

$$D_{гр.} = \kappa D_{max},$$

где  $D_{max}$  – максимальное значение евклидова расстояния;  $\kappa$  – коэффициент, который задается в пределах от 0,1 до 0,9.

При данной кластеризации коэффициент, от которого зависит граничное значение, выбран равным 0,3. При этом значении критерий качества разбиения регионов на кластеры является максимальным. Критерий качества – это отношение межкластерной дисперсии к внутрикластерной. Чем больше межкластерная дисперсия и меньше внутрикластерная, тем больше критерий, что свидетельствует о наилучшем разбиении регионов на кластеры.

При  $\kappa = 0,3$  имеем:  $D_{гр.} = 0,3 \times 80 = 24,0$ . При таком граничном значении выделяется четыре кластера. Первый кластер – Саратовская область, Чувашская Республика и Республика Мордовия; второй – Пензенская и Кировская области и Республика Марий Эл; третий – Самарская область, Пермский край, Оренбургская, Ульяновская и Нижегородская области и Удмуртская Республика; четвертый – Республики Татарстан и Башкортостан.

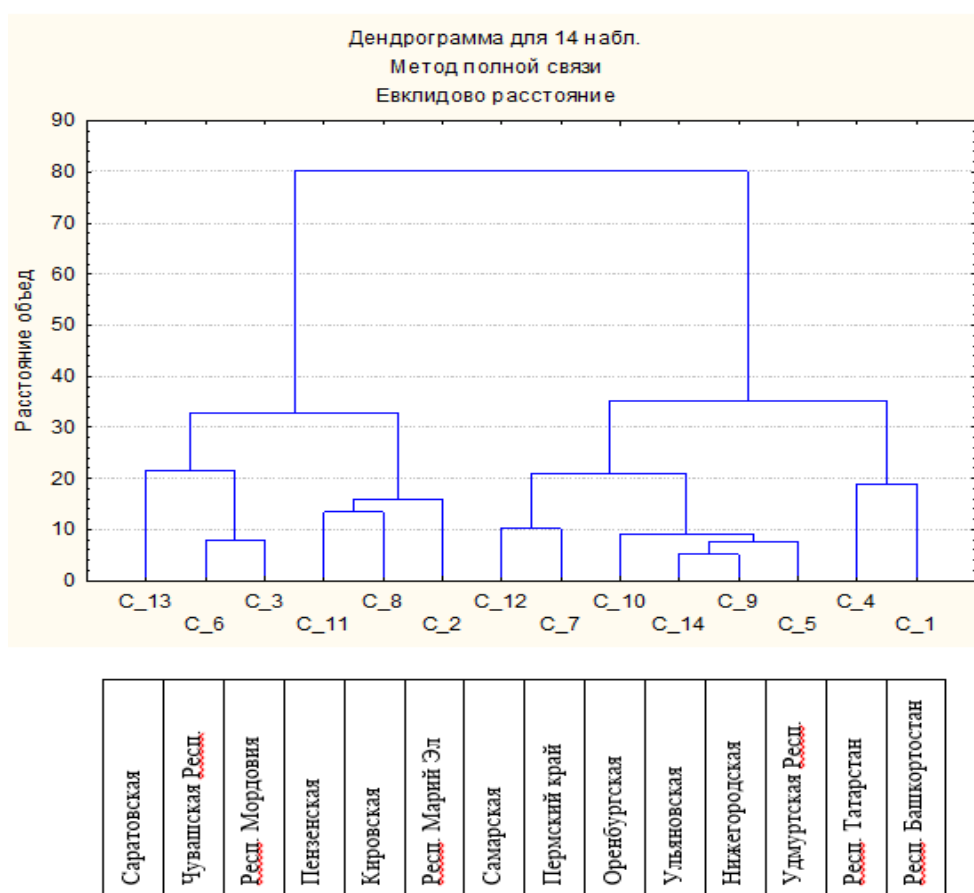


Рис. 2. Кластеризация регионов Приволжского ФО по показателям цифровой экономики

Анализ табл. 1 и рис. 2 показал, что можно выделить четыре уровня цифровизации: первый кластер – ниже среднего; второй – низкий; третий – средний; четвертый – выше среднего. Пензенская область находится во втором кластере с низким уровнем цифровизации.

Для перехода Пензенской области с низкого уровня цифровизации на вышестоящие уровни необходимо:

- увеличение объемов финансирования процессов цифровизации;

- строительство базовых станций сотовой связи в труднодоступных населенных пунктах и подключение к интернету всех сельских школ;

- введение в отдельных ВУЗах программы подготовки студентов по специальности «Статистика» с целью эффективной работы с многомерными статистическими данными [5];

- обеспечение подготовки высококвалифицированных кадров для цифровой экономики;

- повышение мотиваций у предприятий и организаций по внедрению новых компьютерных технологий.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что для анализа цифровой экономики целесообразно применять многомерные статистические методы и по результатам исследования делать предложения по улучшению качества и эффективности цифровизации регионов России.

### *Библиографический список*

1. Абдрахманова, Г. И. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение / Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др. // XX Апрельская международная научная конференция по проблемам развития экономики и общества. – Москва : Высшая школа экономики, 2019. – 82 с.

2. Кошевой, О. С. Многомерный анализ военно-экономической безопасности государств СНГ / О. С. Кошевой, О. В. Деркаченко // Финансовая экономика. – 2019. – № 5. – С. 34–37.

3. Пензенская область 2018 в цифрах. Статистический справочник. – Пенза : Пензастат, 2019. – 124 с.

4. Индекс «Цифровая Россия». Центр финансовых инноваций и безналичной экономики Московской школы управления. – Москва : Сколково, 2018. – 193 с.

5. Кошевой, О. С. Обоснование выбора прикладных пакетов компьютерных программ для выполнения эконометрических исследований / О. С. Кошевой, А. Н. Опекунов // Финансовая экономика. – 2020. – № 4. – С. 277–280.



*А. Ю. Аверин, Е. А. Зими́на, И. А. Плотникова*

## **АНАЛИЗ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ДИНАМИКИ РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ**

**Аннотация.** Рассмотрена и изучена структура отечественного рынка ценных бумаг, проведена его оценка с применением метода фундаментального анализа. Для оценки состояния и уровня развития рынка ценных бумаг были применены статистические материалы и аналитические материалы Московской биржи. Проведенные аналитические расчеты дополнены обоснованиями и выводами. Результатами оценки рынка ценных бумаг России выступили положительные и негативные тенденции его функционирования.

**Ключевые слова:** рынок ценных бумаг, фондовый рынок, фондовая биржа, Московская биржа, валютный рынок, тенденции развития.

Современный российский рынок ценных бумаг за последние 20 лет существенно преобразился, показав высокие темпы роста и волатильности биржевых котировок. Российский рынок интегрирован в мировую финансовую систему, высоко зависим от ее конъюнктуры. На начало 2016 г. мировой финансовый рынок продемонстрировал невысокие показатели по объемам торгов и росту цен на основные финансовые инструменты. Эти тенденции не замедлили отразиться на рынке ценных бумаг России, который, являясь развивающимся рынком, достаточно глубоко интегрирован в мировую финансовую систему и поэтому испытывает сильное влияние конъюнктуры мирового рынка, что увеличивает его нестабильность. С этой целью для более четкого понимания происходящих процессов на отечественном финансовом рынке необходимо проанализировать основные мировые фундаментальные процессы, воздействующие на мировую финансовую конъюнктуру.

Традиционно анализ финансового рынка проводится методами фундаментального и технического анализа. Фундаментальный анализ нацелен на анализ большого массива временных периодов, позволяет охватить множество факторов внутренней и внешней среды, позволяет комплексно взглянуть на ситуацию и разработать на ее основе будущую стратегию поведения. Технический анализ базируется на оценке динамики котировок ценных бумаг на рынке, нацелен на более короткую перспективу. В связи с этим для целей данного исследования – выявления зависимости между конъюнктурами рынка ценных бумаг и развитием промышленного производства нам более полезен и информативен фундаментальный анализ – анализ макроэкономических факторов [1].

Отметим, что отечественный рынок ценных бумаг сегодня представляет ПАО Московская Биржа – крупнейшая в России публичная площадка для торговли акциями, облигациями, производными инструментами, валютой и инструментами денежного рынка, центральным депозитарием. Традиционно на Московской бирже считаются два основных биржевых индекса, на которых остановимся несколько подробнее [2].

Во-первых, индекс ММВБ – ценовой, взвешенный по рыночной капитализации (free-float) композитный индекс российского фондового рынка, включающий 50 наиболее ликвидных акций крупнейших и динамично развивающихся российских эмитентов, виды экономической деятельности которых относятся к основным секторам экономики, представленным на Московской бирже. Расчет индекса ММВБ осуществляется Московской биржей в реальном времени и по рублевым ценам.

Во-вторых, индекс РТС – ценовой, взвешенный по рыночной капитализации (free-float) индекс широкого рынка акций России, включающий 50 наиболее ликвидных акций крупнейших и динамично развивающихся российских эмитентов, виды экономической деятельности которых относятся к основным секторам экономики. Индекс РТС рассчитывается с 1 сентября 1995 г., расчет индекса производится в режиме реального времени в долларах.

Динамика индекса РТС за анализируемый период показала нисходящий тренд рынка с небольшими периодическими подъемами, но в целом рынок индикаторов падает. Это объясняется дополнительным влиянием на индекс РТС колебаний курса национальной валюты по отношению к доллару, поэтому также дополнительно необходимо рассмотреть соотношение курса доллара к рублю.

Далее для целей корреляционного анализа необходимо определить, какие индикаторы будут базовыми, а какие производными. Мы оцениваем степень влияния мировой финансовой системы и ее индикаторов на отечественный рынок ценных бумаг, поэтому индексы РТС и ММВБ у нас будут результирующими, а остальные индикаторы будут базовыми.

Введём условные обозначения для индикаторов. Обозначим базовые индикаторы В, а результирующие как R.

Соответственно получим следующее:

НефтьBRENT – В1, Dow 30 – В2, S&P 500 – В3, FTSE 100 – В4, DAX – В5, CAC 40 – В6, USD/RUR – В7, РТС – R1, ММВБ – R2.

Оценим тесноту связи между каждым базовым индикатором и индексами РТС и ММВБ с помощью встроенного пакета статистических функций в программе EXCEL. Для удобства результаты полученных расчетов представим в табличном виде. Также необходимо дать качественную оценку связи между индикаторами в соответствии с полученными коэффициентами корреляции. Для определения степени связи воспользуемся известной шкалой Чеддока [3], в соответствии с которой различают следующие виды связи:

{	0,1 – 0,3	0,3-0,5	0,5-0,7	0,7-0,9	0,9-0,99
	слабая	умеренная	заметная	тесная	весьма тесная

Сведем все полученные результаты в единую корреляционную оценочную матрицу (табл. 1).

*Таблица 1*

**Матрица оценки коэффициентов корреляции  
между рядами массивов [4]**

База	Результат			
	R1		R2	
	Значение	Степень связи	Значение	Степень связи
<i>B1</i>	0,772598	прямая тесная	0,225005	прямая слабая
<i>B2</i>	-0,22367	обратная слабая	0,592344	прямая заметная
<i>B3</i>	-0,26402	обратная слабая	0,580751	прямая заметная
<i>B4</i>	0,191739	прямая слабая	0,715978	прямая тесная
<i>B5</i>	-0,24085	обратная слабая	0,604645	прямая заметная
<i>B6</i>	0,134067	прямая слабая	0,623285	прямая заметная
<i>B7</i>	-0,64274	обратная заметная	0,361795	прямая умеренная

Полученные расчетные коэффициенты демонстрируют достаточно интересную картину взаимного влияния основных отобранных нами индикаторов на степень развития российского рынка ценных бумаг. Оценив полученные результаты, мы приходим к выводу о том, что российские индексы РТС и ММВБ, несмотря на то, что имеют одну базу расчета, по-разному реагируют на изменения конъюнктуры мировых финансовых рынков. Единственное различие между ними – единица расчета способна сильно дифференцировать поведение индикаторов.

Так, обратная и слабая зависимость существует между индексом РТС и индексами Dow 30, S&P 500, DAX (*B2 R1, B3 R1, B5 R1*). Это означает, что события, происходящие на рынках США и Германии, не влияют на котировки российских бумаг, а если влияние ощущается, то оно отрицательное. Наоборот: влияние котировок доллара по отношению к отечественному рублю достаточно заметное, то есть чем выше курс доллара, тем ниже индекс РТС, исчисленный в рублях (*B7 R1*). Следующие индикаторы FTSE 100, CAC 40 оказывают прямое слабое воздействие на индекс РТС. Это означает, что при сильном падении цен на рынках Великобритании и Франции российский рынок реагирует слабым снижением цен (*B4 R1, B6 R1*). И только индикатор НефтьBRENT оказывает прямое тесное воздействие на индекс РТС (*B1 R1*), т.е. при росте рынка нефти рынок российский ценных бумаг растет с такой же интенсивностью.

Совершенно по-другому индикаторы влияют на индекс ММВБ. Во-первых, ни один из индикаторов не имеет обратную зависимость с индексом ММВБ. Во-вторых, основные мировые финансовые индексы достаточно взаимосвязаны, и между ними существует высокая корреляция. Заметная связь между индексами Dow 30, S&P 500, DAX, CAC 40 и индексом ММВБ, а также тесная связь между FTSE 100 и индексом ММВБ доказывает, что рынки США, Германии, Франции, Великобритании высоко зависимы (*B2 R2, B3 R2, B5 R2, B6 R2*). Улучшение конъюнктуры на этих рынках также влияет на улучшение конъюнктуры российского рынка и наоборот. В-третьих, индикатор USD/RUR, отражающий котировки доллара по отношению к национальной валюте, незначительно влияет на рынок, так как теснота связи между ними умеренная (*B7 R2*).

Полученный инструмент матрицы сопоставления коэффициентов корреляции позволяет определить и проранжировать значимость каждого индикатора в соответствии с его влиянием на результирующий показатель.

Ни один из индикаторов не демонстрирует весьма тесную прямую или обратную связь, что доказывает отсутствие высокой степени эффективности и информативности на финансовых рынках. Недостающее значение до 1 – полной зависимости – дает возможность работать на финансовых рынках и получать доходы, так как на высоко информативных и эффективных рынках отсутствует возможность совершения арбитражных сделок и прогнозирования будущих котировок.

### *Библиографический список*

1. Гонтарь, А. А. Нейросетевое моделирование в оценке уровня экономической безопасности систем / А. А. Гонтарь // Смотр-конкурс научных, конструкторских и технологических работ студентов Волгоградского государственного технического университета. – Волгоград, 2018. – С. 181–182.

2. Югай, Е. В. Интернет-банкинг как современный механизм банковского обслуживания / Е. В. Югай, Г. В. Федотова // Экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты : сб. науч. тр. международного науч.-практ. конф. – Курск, 2017. – С. 285–290.

3. Федотова, Г. В. Финансовые инвестиции : учеб. пособие / Г. В. Федотова. – Волгоград, 2017. – 78 с.

4. Агаркова, В. А. Фондовые инструменты на современном финансовом рынке / В. А. Агаркова, Е. И. Зубкова, Г. В. Федотова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2017. – № 2 (20). – С. 5–11.

*А. Ю. Аверин, Е. С. Филонова, Я. И. Копылова*

## **СТРАХОВАНИЕ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

**Аннотация.** Сельское хозяйство относится к наиболее рисковым отраслям экономики, так оно напрямую зависит от случайных, непредвиденных факторов, чаще всего природно-климатических, которые несут за собой огромные непредвиденные убытки. Поэтому особую роль в решении данной проблемы играет именно страхование. Несмотря на то, что сельскохозяйственное страхование в России получает немалую государственную поддержку и активно развивается, все же оно пока не может в полной мере отвечать поставленным перед ним задачам и требует совершенствования.

**Ключевые слова:** страхование, сельское хозяйство, риски, агрострахование, убытки.

Агробизнес в России – один из ключевых секторов экономики, от работы которого зависит благосостояние России и её экономический рост.

Сельское хозяйство относится к предпринимательской деятельности, сопряженной с повышенными рисками.

Вместе с тем сельское хозяйство несёт на себе много рисков, и это несмотря на технические достижения и разные инновации, которые внедряют аграрии. Болезни, погодные условия – это те факторы, которые невозможно спрогнозировать. Ещё сложнее с ними бороться.

В нашей стране сельское хозяйство ведется в особо неблагоприятных условиях, поскольку большое количество возделываемых земель располагается в холодных районах. В подобных местах земледелие считается рискованным и затраты денежных средств и усилий далеко не всегда могут окупиться и принести прибыль.

Каждый год производители сельскохозяйственной продукции вынуждены нести убытки, виной которым служат природно-климатические условия: град, ураганы, нестабильный температурный режим, ливневые дожди, весенние паводки и многое другое, что было отнесено к ЧС. Весь ущерб, который наносится сельскохозяйственному производству значительно подрывает его устойчивость и финансовую стабильность и порой значительно мешает дальнейшему развитию. Именно поэтому сельское хозяйство наиболее тесно связано с таким понятием как страхование.

В последнее время правительство нашей страны всерьез занялось укреплением системы сельскохозяйственного производства и поддержкой сельхоз производителей.

Чтобы улучшить развитие данной сферы экономики были разработаны и внедрены различные программы. Благодаря им положение компаний в сфере сельского хозяйства значительно улучшилось.

Для компаний стали доступны кредиты на новую технику и лизинг на более выгодных условиях. И сельхоз фирмы воспользовались такой возможностью. Однако покупка новой техники сопряжена с другими рисками, которые могут привести к серьезным потерям и ущербу.

Чтобы их минимизировать и, в первую очередь защитить малый бизнес и предпринимателей, правительством была разработана программа по страхованию с государственной поддержкой [1].

Длительное время аграрный сектор был доминирующим в экономике России. Природные ресурсы страны благоприятствовали развитию сельского хозяйства. Вместе с тем риск всегда сопровождал аграриев: засуха, болезни скота, осадки, пожары.

Основоположником идеи страхования сельского хозяйства был Ярослав Мудрый, однако только после отмены крепостного права в 1861 г. и проведения целого ряда экономических реформ, страхование стало наиболее активно развиваться и приняло формы, которые и стали основой современного агрострахования.

Важную роль сыграли тогда сформировавшиеся сельские общины.

В 1864 г. в России был открыт институт земства, и в сёлах активизировалось взаимное страхование. В советское время мощно работала система обязательного страхования, но к 1991 г. она полностью развалилась. Далее страховая поддержка с участием государства приняла вид фермерского страхования.

Однако сформировать современную модель агрострахования стало возможным только благодаря закону, принятому в 1997 г., о государственном участии в управлении агропромышленных производств. Суть данного закона заключается в страховой премии, которая учитывала доленое участие государства. Эта модель до сих пор развивается в РФ [2].

Под агрострахованием понимается страхование сельхозкультур, животных и имущественных объектов фермеров.

Виды страхования урожая:

- мультирисковое (комбинированное) страхование (когда урожай страхуется от нескольких рисков);
- страхование от конкретного риска.

Основопологающей целью страхования сельскохозяйственных рисков служит возмещение потерянного урожая фермеру, который понес ущерб от неблагоприятных природно-климатических условий.

Не маловажной целью является поддержание и улучшение финансового состояния сельхозпроизводителя, а также его кредитоспособности, поскольку все кредитные учреждения отдают предпочтение аграрию, который имеет гарантию сохранения доли своего дохода в случае непредвиденных природных явлений.

Государственная поддержка сельскохозяйственного страхования осуществляется на основе ряда законодательных актов, включающих в себя следующие постановления и законы:

ФЗ № 260-ФЗ о поддержке государства сельскохозяйственного страхования, изменения в ФЗ № 264-ФЗ.

Постановление № 1371 – Правила по предоставлению и распределению субсидий, которые выделяются с целью возмещения части затрат по оплате страхования сельхоз производителей.

Постановление № 1205 о проведении экспертизы с целью подтверждения факта причинения ущерба и определения суммы возмещения по договорам сельскохозяйственного страхования.

Также в список регулирующих законодательных актов входят приказы Минсельхоза России:

№ 399 об утверждении Плана страхования сельскохозяйственных культур;

№ 133 об утверждении метода расчета суммы покрытия и суммы ущерба при уничтожении урожая культур или многолетних растений;

№ 101 о формах документов, которые необходимы для предоставления субсидий на покрытие части расходов по уплате стоимости полиса сельскохозяйственного страхования [3].

Сущность страхования заключается в приобретении страхователями за определенную плату гарантированного возмещения ущерба, понесенного ввиду неблагоприятных природных условий. Возмещение происходит благодаря перераспределению объема ущерба между страхователями.

Получая гарантию в том, что основные средства, продукция, финансовые ресурсы материально защищены от случайных разрушений и порчи, предприниматель начинает решать проблемы производственного и финансового характера.

Специфика страхования рисков в сельском хозяйстве заключается в непредвиденности, невозможности точно спрогнозировать момент наступления и объем возможных денежных потерь, которые понесет страхователь ввиду непредсказуемости природных процессов.

К объектам агрострахования относят: урожаи сельхозкультур и растений; многолетние насаждения; домашних животных; животных зоопарков; пчёл; рыбу, которую выращивают фирмы; имущественные объекты сельхозпроизводителей.

Предприятия, занимающиеся растениеводством, могут застраховать: посевы зерновых, кормовых, масличных и технических культур; овощи; картофель; все виды многолетних и бахчевых насаждений.

Кроме культур, высаженных в зоне природных рисков и земельных участков, на которых три года подряд не наблюдалось высоких урожаев.

К субъектам страхования животных можно отнести: молодой скот; взрослое поголовье; племенной скот.

Агрофирма вправе также страховать: сельхозтехнику; строения; транспортные средства; производимый товар; оборудование.

Урожай растительных культур можно застраховать от следующих рисков: вымерзание, гололедица; град; землетрясение; земельный сдвиг; лавины и сели; пожар; буря, ураган; паводок; засуха; болезни; противоправные действия сторонних лиц.

Основные риски животноводства:

- гибель животных вследствие стихийного бедствия;



- нанесение вреда сторонним лицом (кража, организация пожара);
- болезни (инфекции инвазионного характера).

При страховании животных учитываются:

- вид животного;
- риск, который может быть возмещён страховщиком;
- случаи, которые не покрываются полисами [4].

При расчётах суммы убытка учитывается цена животного на момент возникновения страховой ситуации. Если животное забивается, то учитывают цену мяса (шкур – для пушного зверя). Сумма возмещения определяется разницей между стоимостью животного и выручкой от продажи мяса или шкуры.

Риски, связанные с убытками, делятся на: социальные; управленческие; экологические; кредитные; финансовые; инвестиционные; инновационные.

В отношении имущества аграрников риском считается:

- Порча имущественных объектов из-за воздействия погодных факторов (наводнений, ураганов, ливней, снегопадов, пожаров, мороза и пр.).
- Повреждения, возникшие на линии электропередач из-за воздействия погодных факторов.
- Порча при аварии или стихийном бедствии.
- Порча из-за воздействия сторонних лиц (взлом, кража и пр.).
- Перенос, транспортировка.

Особенности договора агрострахования.

Договор агрострахования может быть заключён на 1 год и более. Документ вступает в силу на следующий день после внесения страхователем не менее половины всей страховой суммы.

Размер страховки представляет собой разницу между суммой, обозначенной в договоре и выплаченной по факту суммой страхового возмещения. Если выплаты сделаны в полном объёме, действие договора прекращается.

Страховка выдаётся только в случае доказанного убытка или ущерба, который определяется стоимостью повреждённого имущественного объекта на территории нанесения повреждений и на дату договора. Если за период действия договора стоимость объекта увеличилась, страхователь вправе потребовать возмещение по возросшей стоимости [5].

При страховании сельхозкультур обращают внимание ряд факторов, от которых зависит стоимость страхования, а именно, где выращивается культура, в каком состоянии находятся посевы и соблюдаются ли агротехнические требования выращивания.

Средняя стоимость составляет 3–6 % (0,2–6 %).

Размер франшизы колеблется в диапазоне от 0 до 50 % и зависит от возможных рисков, а также взаимной договоренности сторон.

При расчёте стоимости страховки скота учитываются многие факторы, такие как:

- рыночная стоимость;
- балансовая стоимость;
- государственный ценовой прейскурант;
- справки-расчёты;
- накладные по покупке скота.

Система агрострахования в России ещё далека от совершенства: многое необходимо менять и модернизировать.

К наиболее существенным недостаткам системы страхования, мешающим ее дальнейшему развитию и функционированию можно отнести:

1. Отсутствие четкой, тщательно спланированной стратегии развития.
2. Недостаточно тщательно проработанная нормативная база.
3. Недостаток высококвалифицированных кадров.
4. Низкий уровень финансов у агрономов и фермеров.
5. Неразвитая система метеонаблюдений в большом количестве мест.
6. Высокая стоимость взносов.
7. Излишнее количество страховых рисков.
8. Длительный период страхования.
9. Маленький выбор программ страхования.

Тем не менее, страхование остаётся выгодным делом для производителей сельхозпродукции, особенно если грамотно подойти к оформлению договора агрострахования и учесть все нюансы.

В настоящий момент система сельскохозяйственного страхования в стране требует существенных доработок и изменений, привлечения высококвалифицированных кадров и значительных финансовых вложений.

Правительство предпринимает действия для поддержания сельхозпроизводителей, с целью улучшить их благосостояние, дать возможности для эффективного развития.

Это позволит им выйти на международный уровень и, в общем, положительно скажется на экономике страны.

Агрострахование в свою очередь позволяет минимизировать возможные риски, которые несут компании с покупкой нового современного оборудования и техники.

Кроме того, каждое предприятие подвергается риску получить серьезные убытки, если запланированный урожай не удастся получить из-за стихийного или другого бедствия. В этом случае страховка также поможет защититься и покрыть возникший ущерб.

### *Библиографический список*

1. Страхование сельского хозяйства. – URL: <https://insure.pro> (дата обращения: 07.09.2020).
2. Биждов, К. Д. Агрострахование: реальные шаги к повышению эффективности / К. Д. Биждов // Финансовые услуги. – 2018. – № 4. – С. 28–29.
3. Как получить страховку в аграрном секторе? – URL: <http://podzontom.net> (дата обращения: 07.09.2020).
4. Борхунов, Н. А. Перспективы развития агрострахования / Н. А. Борхунов, А. С. Шибалкин // АПК: экономика, управление. – 2018. – № 3. – С. 49–52.
5. Башкина, К. Ю. Внешнеэкономические санкции против России / К. Ю. Башкина, А. Н. Опекунов // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : сб. материалов IV Международ. науч.-практ. конф. – Пенза, 2018. – С. 25–27.

***А. Ю. Аверин, М. А. Хлопкова, Р. Ю. Малюкин***

## **СТРАХОВАНИЕ РИСКОВ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

**Аннотация.** Рассматриваются показатели развития сельскохозяйственной отрасли за последние несколько лет и основные виды сельскохозяйственных рисков. Приводится понятие сельскохозяйственного страхования. Выявляются основные проблемы сельского хозяйства нашей страны и страхования данной отрасли.

**Ключевые слова:** страхование, риски, сельское хозяйство, природные риски, стихийные бедствия, сельхозпроизводители.

Сельское хозяйство на сегодняшний день представляет собой одну из важнейших составляющих современной рыночной экономики. Уровень происходящего развития этой отрасли во многом определяет степень государственной продовольственной безопасности и социально-экономическую обстановку в стране.

Сегодня сельскохозяйственная отрасль нашей страны находится в фазе подъема. Уже на протяжении пяти последних лет можно наблюдать увеличение объема произведенной с/х продукции. Так за анализируемый промежуток времени (с 2014 по 2018 г.) произошло увеличение с/х продукции на 21,2 %. А доля сельско-

хозяйственного производства в валовой добавленной стоимости по итогам прошедшего 2018 г., по некоторым данным, составила 4,4 %.

Несмотря на отмеченные положительные моменты, общая ситуация в сельскохозяйственном производстве остается довольно напряженной. Поскольку сельскохозяйственная отрасль представляет собой вид ведения предпринимательской деятельности, который непосредственно сопряжен с большими рисками. Эти риски обуславливаются высоким уровнем зависимости размеров получаемой от сельхоз деятельности прибыли не только от усилий прилагаемых человеком и сложившихся на сегодняшний день экономических условиях в государстве, но и непосредственно от климатических условия и природных явлений, оказывать влияние на которые человеку не под силу.

Из всех возможных рисков самыми существенными, оказывающими влияние на сельское хозяйство, можно назвать: риски, связанные с погодными условиями, рыночные риски (к примеру, изменение уровня спроса и предложения на рынке сельхоз продукции из-за чего наблюдается негативное для сельхозпроизводителя изменение рыночных цен на сельхозпродукцию, ужесточение конкуренции среди сельхозпроизводителей, рост тарифов на транспортировку производимой сельхозпродукции или расходов на хранение сельхозпродукции), постоянные риски, изменение качественных характеристик и объема факторного производства (рис. 1).

Погодные риски	воздействие погодных условий, болезней и вредителей растений, технологические изменения, экологические - загрязнение окружающей среды, изменения климата
Риски рынка	колебание экспортных и импортных цен, обменных курсов валют, изменение условий реализации произведенной продукции
Регулярные риски	возникают из требований к безопасности продуктов питания и требований по охране окружающей среды
Изменение факторного производства	снижение качества посевного материала, удобрений, комбикормов, неудовлетворительный уровень качества техники, несвоевременная поставка горюче-смазочных материалов и прочее

Рис. 1. Сельскохозяйственные риски [1]

В сравнении с другими производственными сферами сельское хозяйство больше всего зависит от погоды за окном и изменений климата, в связи с чем страхование рисков этой сферы деятельности является особенно актуальным для сельхозпроизводителей. Сельхоз страхование предназначено для смягчения возникающих негативных последствий для сельхозпроизводителей в результате природных катаклизмов, вызывающих гибель урожая или скота [2].

Зачастую именно риски, связанные с погодными условиями и климатическими изменениями, рождают все остальные виды риска и представляют собой важнейший фактор торможения сельхоз развития не только в экономике нашего государства, но и мировой экономики. Риски, связанные с сельскохозйственной отраслью, оказывают непосредственное воздействие на 2/3 всего мирового предпринимательства [3].

Если рассматривать опыт нашей страны, то можно отметить, что России располагает значительными территориями, большая часть которых находится в зоне ведения очень рискованного земледелия, в связи с чем каждый год производители сельхозпродукции несут значительные убытки в результате стихийных бедствий: например, града, ураганов, аномально высоких или низких температурных показателей, ливней, весенних паводков и других природных катаклизмов, отнесенных к чрезвычайным ситуациям. Но самый существенный ущерб сельскому хозяйству наносят постоянно повторяющиеся засухи. Убытки, которые несут сельхозпроизводители в результате различных стихийных бедствий, существенно уменьшают их устойчивость на рынке, а также негативным образом отражаются на развитии сельхоз отрасли в целом, а, следовательно, и государства в целом, что на сегодняшний день является наиболее актуальным вопросом в нашей стране.

Беря во внимание существующую на сегодняшний день важность рассматриваемого вопроса, российское правительство по возможности старается поддерживать развитие сельхоз отрасли и оказывает государственную помощь сельхозпроизводителям. В связи с чем в федеральном законе от 29.12.2006 №264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства» выделена отдельная ст. 12 «Сельскохозйственное страхование, осуществляемое с государственной поддержкой».

Таким образом, к объектам, подлежащим страхованию, сельхозпроизводителей относятся имущественные интересы страхователя, которые связаны с риском утраты: в первую очередь, урожая, а также скота и имущества.

Под сельхоз страхованием понимается добровольный вид страхования, поддерживаемый на уровне государства. Так, к примеру, согласно рассматриваемому закону, предпринимателям, занимающимся ведением фермерского хозяйства, когда было застраховано ведение его сельхоз деятельности может быть предоставлена помощь и поддержка со стороны государственных органов. В результате чего, они имеют право на возмещение до 50 % от страховой премии из средств государственного бюджета.

Согласно действующего законодательства, заключить договор сельхоз страхования, прибегая к государственной поддержке, можно на урожай сельхоз культур и посадки многолетних насаждений [4].

Поддержка, оказываемая со стороны государства, в сфере развития сельхоз страхования представляет собой наиболее эффективное направление стабилизации получаемых сельхозпроизводителями доходов.

Стоит также отметить, что существующая на сегодняшний день в нашем государстве система страхования сельскохозяйственных рисков еще мало развита и плохо продумана. Сегодня есть очень много проблем и существуют определенные недоработки, необходимые для устранения.

Сегодня страхование сельхоз урожая осуществляется главным образом коммерческими страховщиками. И несмотря на то, что выбор страховщика проводится посредством проведения конкурса, а условия и порядок проведения страхования предполагает некоторые ограничения со стороны государства, все же такой вид страхования является невыгодным для сельхозпроизводителя. Поскольку сельхоз страхование связано с высоким уровнем затратности для желающего застраховать свою деятельность сельхозпроизводителя и при этом высоким уровнем прибыльности для страховой компании. Довольно существенные суммы страховых взносов, по большей части являющихся бюджетными средствами, страховщики изымают из сельхозоборота, гарантируя при этом себе безбедное существование.

Также наиболее актуальной проблемой для сельскохозяйственной отрасли остается уменьшение доходов сельхозпроизводителей, которое вызвано изменениями погодных условий и факторами рыночной конъюнктуры. Целиком и полностью возлагать на сельхозпроизводителей борьбу с неконтролируемыми последствиями, к примеру, засухи очевидно является неправильным. Из-за достаточно высоких рисков российская страховая система

оказывается недостаточно эффективной и не способна полностью покрыть все убытки [5]. Для точного расчета возможных отклонений от средних погодных условий и сохранения устойчивости доходов нужно ввести в процесс планирования поддержки сельскохозяйственной сферы антициклические платежи.

### *Библиографический список*

1. Мансурова, А. Ф. Страхование рисков в сельском хозяйстве / А. Ф. Мансурова // SCIENTETIME. – 2014. – № 10. – С. 278–287.
2. Гиниятуллина, Р. Р. Страхование финансовых рисков в сельском хозяйстве / Р. Р. Гиниятуллина // Экономические науки. – 2016. – № 45. – URL: <https://novainfo.ru/article/5772> (дата обращения: 04.09.2020).
3. Матненко, М. А. Страхование сельскохозяйственных рисков: проблемы и перспективы развития / М. А. Матненко // Право: современные тенденции. – Краснодар : Новация, 2016. – С. 110–114.
4. Государственная поддержка сельскохозяйственного производства в России // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2016. – № 4 (48). – URL: <https://eee-region.ru/article/4811/> (дата обращения: 04.09.2020).
5. Ушачев, И. Государственная поддержка сельского хозяйства в России: проблемы, пути их решения / И. Ушачев, В. Маслова, В. Чекалин // АПК: экономика, управление. – 2018. – № 3. – С. 4–12.

*А. Ю. Аверин, З. А. Бареева, Э. Д. Ижбулатова*

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИРОВАНИЯ КАПИТАЛА В ЦЕННЫЕ БУМАГИ**

**Аннотация.** Вложение капитала в различные ценные бумаги является одним из наиболее распространенных доходных инвестиционных инструментов в мире. Проанализированы варианты инвестиций, определены риски инвестирования в ценные бумаги и инвестиционные стратегии.

**Ключевые слова:** инвестиции, капитал, ценные бумаги, акции, инвестиционный риск, инвестиционная стратегия.

Деньги – высоколиквидный своеобразный товар, по которому измеряют стоимость услуг и других товаров. Ценные бумаги не несут такую функцию. Они дают имущественные права предъжителю. Вложение капитала в различные ценные бумаги это возможность защиты накоплений от инфляции, а также источник дополнительной прибыли. Является одним из наиболее распространенных доходных инвестиционных инструментов в мире [1].

Существуют следующие виды ценных бумаг: акции, облигации, закладные, векселя, инвестиционный пай (ПИФ), коносамент, чек, банковские сертификаты, государственные ценные бумаги (ваучеры, сертификаты), депозитарные расписки (подтверждение о владении акциями иностранных компаний), опционы, фьючерсы и другие, признанные законом.

Каждый вид по-своему ценен, но для инвестора несет разные степени дохода или имущественных прав [2].

В понимании многих ЦБ – это акции акционерных обществ, один из вариантов вложения денег. С одной стороны, это так. Однако, с точки зрения законодательства, в эту категорию относятся документы, удостоверяющие имущественные права участника АО. И таких достаточно много:

- облигации (в том числе государственные);
- чеки;
- векселя;
- сертификаты;
- банковские сберегательные книжки;
- закладные;
- приватизационные ЦБ.

ЦБ классифицируют на документарные и бездокументарные, основные и производственные, первичные и вторичные.

Свойства ценных бумаг:

ЦБ имеют материальную и нематериальную форму, а также обладают рядом свойств. Что относится к основным:

1. Доступность для оборота.
2. Обращаемость.
3. Регулируемость.
4. Признание государством.
5. Доходность.
6. Ликвидность.
7. Рыночность.

Также свойством представляется финансовый риск, т.е. вероятность для владельца понести потери при инвестировании из-за неопределенности состояния ЦБ.

Признаки документарных ценных бумаг:

Это документы, которые оформляются на бумажном носителе. У них есть следующие признаки:

- связь ЦБ с воплощенным ею правом;
- литеральность;



- формальный характер;
- определение юридической возможности;
- возможность передачи прав;
- необходимость предъявления;
- публичная достоверность.

В такой ЦБ право переходит приобретателю в том виде, в котором оно есть.

Признаки бездокументарных ценных бумаг:

Такие документы оформляются в электронном формате и имеют следующие признаки:

1. Равные объемы.
2. Фиксирование не на бумажном носителе.
3. Закрепление прав в решении о выпуске.
4. Размещение выпусками.

Существует в виде записи на счете бухгалтерского учета и реестрах к нему, а также в Национальном Расчетном Депозитарии – некоммерческой организации, которая обслуживает эмиссионные ценные бумаги.

Субъекты и объекты РЦБ

Субъекты – все участники рынка. Это могут быть частные и юридические лица, которые покупают, продают или переуступают права, обслуживают ЦБ. Объектом данного сегмента рынка выступает сама ценная бумага.

Уровень доходности и риска зависит от выбранного вида инвестиций. Здесь работает правило, чем выше прибыльность вложения, тем выше и возможность потери денег (рис. 1).



Рис. 1. Ранжирование видов ценных бумаг по уровню их риска

В мире различают два вида рисков (рис. 2) систематический и диверсифицируемый [3].



Рис. 2. Систематический и диверсифицируемый риски

К систематическому виду рисков относятся: изменения в законодательстве; инфляция; политическая обстановка; скачки рыночных процентных ставок; колебания валюты.

К диверсифицируемому виду рисков относятся риски, связанные с конкретной ценной бумагой: неправильно выбрана ценная бумага; не вовремя совершена покупка; ценная бумага неликвидна на рынке (невозможно продать по разумной или выгодной цене); кредитным рискам подвергнуты долговые ценные бумаги; отзывной риск имеет место, когда выпустивший облигацию, отзывает ее; риск, связанный с предприятием (банкротство, снижение цен на акции компании, ухудшение дел, рейтинга и т.д.); операционный риск связан со сбоями в системах, компьютерах или других технических неполадках.

Оценка эффективности инвестиций в ценные бумаги является необходимой предпосылкой принятия инвестиционного решения.

На практике принято разделять несколько основных типов оценки эффективности инвестиций:

1) Финансовое определение эффективности. В данном случае характерным является выявление эффективности (привлекательности) от предстоящих инвестиций для самих инвесторов. Эта оценка базируется на том, что будет определена ожидаемая часть доходности, которая будет устраивать все стороны инвестиционного процесса. Все же остальные процессы от инвестиций при данной оценке эффективности в расчет не берутся.

2) Экономическое определение эффективности инвестирования. В этом случае учитываются все предстоящие издержки и расходы, которые соотносятся с конечными результатами. Что самое примечательное, при этом учитываются также те затраты, которые могут выйти за пределы начального интереса всех участников инвестиционного проекта.

3) Бюджетное определение эффективности инвестиций. Данный показатель выявляет насколько будут сильны денежные последствия для бюджета от инвестирования в конкретный проект. Поэтому сюда можно включить издержки, связанные с выплатой налогов, дополнительных сборов и прочих растрат.

В зависимости от конкретного типа оценки эффективности инвестирования капитала в ценные бумаги, будут применены соответствующие способы и инструменты при проведении инвестиционного прогнозирования, управления, анализа и оценки.

Кроме этого, в мировой практике предусмотрено множество различных способов оценки эффективности инвестиций, которые можно условно объединить в несколько основных групп:

1) Наиболее традиционные способы определения эффективности инвестиций осуществляются посредством вычисления коэффициента в соотношении положительных финансовых поступлений с отрицательными денежными затратами.

2) Способы оценки эффективности после того, как будет полностью проанализирована бухгалтерская отчетность.

3) Способы определения эффективности инвестиций, которые строятся на теории «временной стоимости финансов».

Именно благодаря данным методам появляется возможность произвести максимально полный анализ и оценку эффективности инвестирования в конкретные проекты. Однако какой бы способ ни был использован, в их основе всегда лежит одна-единственная задача: в процессе реализации проекта обязательно должен быть получен доход.

Эффективность любых форм инвестиций рассчитывается на основе сопоставления эффекта (дохода) и затрат на его получение. При вложениях в ценные бумаги в качестве затрат выступает сумма инвестированных в ценные бумаги средств, а в качестве дохода – разность между текущей стоимостью ценной бумаги и суммой вложенных в ее приобретение средств. Поскольку доход по ценной бумаге может быть получен лишь в будущем, для сопоставимости он должен быть приведен к настоящему времени путем дисконтирования [4].

Основная формула для расчета эффективности финансовых инвестиций:

$$Ef = \frac{C - I_o}{I_o} \quad (1)$$

или

$$Ef = \frac{D}{I_o}, \quad (2)$$

где  $Ef$  – эффективность инвестирования в ценную бумагу;  $C$  – текущая (дисконтированная) стоимость ценной бумаги;  $I_o$  – сумма инвестируемых средств;  $D$  – ожидаемый доход от инвестирования.

Инвестиционная стратегия:

1) Умеренно-консервативная. Среди облигаций в портфеле присутствует некоторая доля акций крупных корпораций. Риск относительно невелик. Доходность – ниже среднего.

2) Консервативная. Подходит инвесторам, стремящимся свести риски при вложении в ценные бумаги к минимуму. Минус – низкая доходность. Используется также при условии сильных колебаний или спада на рынке акций.

3) Умеренно-агрессивная. Среди акций крупных корпораций присутствуют государственные облигации. Допускается включение в портфель ценных бумаг компаний второго эшелона. Риски – выше среднего, как и доходность.

4) Агрессивная. В инвестиционном портфеле нет государственных облигаций. Он состоит из бумаг компаний 2-го и 3-го эшелонов, а также венчурных предприятий. Риски очень высоки, как и возможная прибыль.

Выбор инвестиционного инструмента напрямую зависит от инвестиционной стратегии, целей и задач. Для долгосрочных инвестиций лучше всего подойдут облигации и акции компаний, но для скорейшего получения дохода нужно начать торговать акциями на бирже, а также включить в портфель ценные бумаги компаний 2-го и 3-го эшелона, опционы и другие.

### *Библиографический список*

1. Локтионова, Ю. Н. Анализ видов инвестиционных решений по поводу эффективности вложений / Ю. Н. Локтионова // Новая наука: от идеи к результату. – 2016. – № 2-1. – С. 130–132.

2. Бородина, О. В. Инвестиционные качества ценных бумаг / О. В. Бородина, А. Ю. Захарова // Вопросы науки и образования. – 2017. – № 6 (7). – С. 62–64.

3. Киселева, И. А. Инвестиционные риски и их моделирование / И. А. Киселева, С. О. Искаджян // ИТпортал. – 2017. – № 1 (13). – URL: <http://itportal.ru.science/economy/investitsionnyeriski-i-ikhmodelir/>

4. Косенко, Т. Г. Эффективность инвестиций / Т. Г. Косенко // Современные научные исследования: актуальные теории и концепции : сб. материалов XIV Междунар. науч.-практ. конф. – Москва, 2016. – С. 102–103.

***Ж. М. Байрамова, А. Д. Агеева, А. С. Мищенко***

## **ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГ КАК СОВРЕМЕННАЯ ФОРМА БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Аннотация.** Рассмотрена сущность интернет-банкинга, выделены преимущества и недостатки, а также проанализированы перспективы развития интернет-банкинга в РФ.

**Ключевые слова:** интернет-банкинг, финансовые отношения, дистанционное банковское обслуживание.

Большая часть населения для покупки различных услуг и товаров, а также для приобретения сведений прибегают к услугам интернет-банкинга. Его распространённость обусловлена тем, что потребители получают доступ ко всем банковским услугам и продуктам, что способствует экономии времени на посещении банка и возможности моментального проведения транзакций.

В учебнике Тедеева А. А. «Банковское право» данное понятие трактуется как предоставление кредитно-банковскими институтами электронных финансовых услуг, в том числе деятельность кредитных организаций в области электронных расчетов с использованием банковских карт и систем электронных денег, а также биржевые операции с фондовыми ценностями и финансовое посредничество иных участников электронной экономической деятельности [1].

Интернет – банкинг основан на определённом уровне развития технологий связи – в первую очередь интернета, который возник в 60-е гг. прошлого века.

Интернет-банкинг зародился в США в 80-х гг. и с тех пор претерпел существенные изменения. На тот период эта система носила название «Home Banking» и предоставляла возможность вкладчикам банковских организаций отслеживать счета. При этом они должны были подключаться к своей учетной записи либо через компьютер, либо через телефон.

Позже банки стали вводить новые функции. Уже в 1994 г. в США была отмечена первая операция со счетом, проведенная через интернет. Через год действовал виртуальный банк. Но на тот момент система не получила широкую известность – обычные американцы не доверяли банковскому новаторству.

Кроме того, устойчивость и надежность проекта оставляла желать лучшего. Первый банк, который достиг положительного результата в сфере онлайн-банкинга, стал «Bank of America». В 2001 г. у него действовала услуга Е-банкинга, которая стала популярна среди клиентов этого банка. По состоянию на 2001 г. 2 млн клиентов были подключены к системе, им стало доступно проведение различных банковских операций.

Говоря о перспективах развития интернет-банкинга в РФ, можно отметить, что на протяжении последних лет он динамично развивается, но все же существует ряд проблем в процессе становления данной услуги.

Существенным препятствием для развития интернет-банкинга на территории РФ являются вопросы кадрового обеспечения. В настоящий момент система интернет-банкинга страдает от недостатка квалифицированных программистов, юристов и маркетологов и др., от которых зависит качество и эффективность оказываемых услуг. Решение данного вопроса планируется посредством осуществления профессиональной переподготовки. Важно более оперативно проводить переобучение IT-специалистов. Актуальной проблемой является недостаточная финансовая грамотность населения. В рамках решения данной задачи требуется проводить бесплатные консультации и вебинары по рациональному использованию услуг интернет-банкинга. Аутентификация – серьезная проблема в системе интернет-банкинга в современной банковской сфере [2].

Согласно мнению экспертов «Лаборатория Касперского» 62 % потребителей во всем мире сталкиваются с нападениями на свои онлайн-счета. В РФ данный индекс составляет 72 %. Для решения этой проблемы применяется двухфакторная аутентификация, которая доступно с помощью USB-токенов или смарт-карт. Но и этого недостаточно для защиты своих счетов. На сегодняшний момент нужно прибегать к многофакторной аутентификации, что предполагает вспомогательное введение разовых паролей [2].

Можно утверждать, что интернет-банкинг в РФ имеет значительный потенциал развития. Эта система услуг является приоритетной для большого числа банков в образе следующего этапа во-

влечения клиентов, прагматизации издержек и получения большего дохода. Однако существует ряд проблем для развития данной системы. Среди банков, которые всерьез озаботились проблемами обучения своих клиентов работе с интернет-банкингом, выделяются Сбербанк РФ, ВТБ 24, Альфа-Банк и Банк 24.ру. Первые три лидируют по количеству клиентов, пользующихся этой системой. Альфа-Банк использует свою систему обучения, которая в большей степени опирается на вопросы пользователей [3] (табл. 1).

Таблица 1

### Преимущества и недостатки интернет-банкинга в РФ

Преимущества	Недостатки
1. Экономичность	Написание грамотного руководства по использованию системы интернет-банкинг
2. Широкий охват клиентской базы	Психологические трудности
3. Возможность работы в круглосуточном режиме	Вопрос использования электронной цифровой подписи
4. Новый источник прибыли	Недостаточная информированность населения об услуге
5. Возможность интеграции с другими видами банковских операций	Трудно прогнозируемый срок окупаемости
6. Повышение стандартов обслуживания	Нехватка квалифицированных кадров
7. Автоматическое отслеживание рисков	Слабое развитие системы интернет-банкинг в розничном банковском секторе

Важно отметить, что интернет-банкинг представляет собой крайне перспективное направления развития как IT-технологии, так и экономики в целом. Скорость коммуникаций и возможность осуществления мгновенных операций как в рублёвой, так и в валютных зонах позволяет более эффективно использовать имеющиеся у населения и организаций финансовые ресурсы в целях максимизации прибыли. Это делает возможным использование меньшего объёма денежной массы в экономике без нанесения ущерба товарному обороту. Финансовые ресурсы, осуществляющие функции как платежа, так и оборота, в то же время представляют собой инвестиционный капитал. Подтверждением тому служат высокие ставки на остаток по счёту у ряда банков. Так, Тинькофф предлагает 7 % на остаток, что, по сути, выше долгосрочного вклада лидеров рынка.

### *Библиографический список*

1. Тедеев, А. А. Банковское право : учеб. для вузов по юридическим и экономическим специальностям / А. А. Тедеев. – Москва : Эксмо, 2005. – 432 с.
2. Зубакина, Ю. К. Интернет-банкинг / Ю. К. Зубакина // Молодой ученый. – 2019. – № 22. – С. 526–528.
3. Информационное агенство «Банки.ру». – URL: <https://www.banki.ru/> (дата обращения: 04.09.2020).

***Ж. М. Байрамова***

## **РОЛЬ МАЛОГО БИЗНЕСА В РАЗВИТИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Аннотация.** Рассмотрены основные проблемы развития малого бизнеса в России. Представлена взаимосвязь между институциональными особенностями функционирования малого и среднего предпринимательства (МСП) и темпами роста национальной экономики. Представлен ряд рекомендаций по поддержке малого бизнеса.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, инвестиции, экономический рост, инновации, кредит, процентная ставка.

Важность малого бизнеса определяется не только быстрым реагированием на потребности рынка, но, в первую очередь, созданием такой структуры экономики, которая позволит эффективно распределить национальное богатство среди населения страны, бороться с бедностью, а также неравенством.

Крупный бизнес, несмотря на то, что почти все НИОКР проходят в его границах, не способен обеспечить население таким количеством рабочих мест, которое позволит поддерживать необходимый уровень благосостояния широких масс, что критически важно для всех сфер общества. По сути, малый бизнес представляет собой стержень, основу среднего класса, который, в свою очередь, посредством наличия собственного капитала, способен формировать кластеры высокообразованных сообществ, где мировоззренческие, аксеологические ценности направлены на развитие его участников: это качественное образование, культурные ценности и многое другое. В некотором роде можно считать, что малый бизнес является своего рода фундаментом процветания как крупного бизнеса, так и общества в целом.

Иной положительной характеристикой малого бизнеса можно считать то, что он позволяет формировать платежеспособный



спрос на товары широкого пользования, т.е. те категории товаров, которые обычно производятся на высокоавтоматизированных предприятиях со значительным уровнем добавленной стоимости. Напротив, отсутствие малого бизнеса приводит к значительному расслоению общества, потребители которого не способны обеспечить спрос на продукцию народного хозяйства, что приводит к сокращению объёмов производства, снижению инвестиций. Всё это является одной из основных проблем в вопросах восстановления экономики РФ, которая постоянно подвергается ударам кризисных явлений. Россия, нацелив своё народное хозяйство на извлечение и продажу за рубеж природных ресурсов, была вынуждена принять ряд условий экономик стран первого мира. Среди них – плавающий валютный курс, который часто подвергается атаке спекулянтов и, ввиду скачков цен на энергоносители, довольно волатилен. Бюджет РФ, основой которого являются доходы нефтегазовой отрасли, таким образом, находится в значительной зависимости от действий внешних сил. Изменение валютного курса, ускорение инфляции, увеличение ставки рефинансирования, снижение кредитования, схлопывание рынков в первую очередь бьёт по малому бизнесу, у которого недостаточно ресурсов для осуществления своей деятельности в кризисных условиях. Отсутствие со стороны властей действенных мер поддержки малого бизнеса приводит к нарастанию кризисных явлений в экономике, сваливанию в рецессию. В таких условиях необходимо выработать ряд мероприятий по дополнительной поддержке предпринимателей в период нестабильности [1].

Интересно заметить, что во время кризиса 2008 года Правительством РФ колоссальные средства были направлены в банковскую систему для поддержки малых и средних предприятий, однако большая часть средств до них не дошла, вместо этого она попала на фондовый рынок. Этот пример свидетельствует, что в целях сохранения и развития отечественной экономики необходимо выработать такую программу мер поддержки, которая будет нивелировать большую часть рисков как во время роста малого МСП, так и во время кризисных потрясений.

Комплекс мер должен включать в себя основные экономические показатели, индикаторы, находящиеся в прямой зависимости от условий внешней среды. К примеру, считаем возможным коррелировать ставки по кредитам и изменение валютного курса. Согласно кейнсианской модели, в период экономического роста государство через ЦБ и банковскую систему изымает часть лик-

видности из экономики, посредством продажи гособлигаций, что призвано предотвратить перегрев, кризис перепроизводства. В условиях же спада ситуация должна быть иной – необходимо «залить» экономику ликвидностью в целях роста экономической активности. Скептики укажут на рост инфляции, но они не учитывают, что инфляция проявляет себя в период полной загрузки основных фондов, в условиях снижающегося спроса инфляция будет минимальной. Насыщение экономики ликвидностью может быть осуществлено и за счёт увеличения дефицита бюджета, что не должно восприниматься как однозначное зло. Привлечение денежных средств как внутри страны, так и за рубежом является нормальной мировой практикой. Доминирующая в наше время концепция сбалансированного бюджета не всегда отражает конкретные потребности экономики в период рецессии [2].

Интересно отметить, что в развитых странах в период экономического кризиса происходит рост числа малых предприятий, что объясняется тем, что в условиях спада производства и, как следствие, безработицы растёт число лиц, желающих работать на себя, что впоследствии и приводит к новому витку экономического роста. Это возможно в первую очередь благодаря значительным накоплениям населения, которые в период спада трансформируются из финансовых инвестиций в реальные. Обращая внимание на ситуацию в РФ, необходимо отметить, то, что средний класс представляет собой довольно узкую прослойку населения, хотя именно он должен быть локомотивом и основой экономического роста.

В вопросах поддержки малого бизнеса и роста экономики государства в целом можно подойти и с другой стороны – не только поддерживая предпринимателей посредством сниженных кредитных ставок, реструктуризации кредитов, размещения дополнительных госзаказов среди МСП, предоставления им определённой доли в торговых сетях, но и стимулируя покупательную способность тех групп населения, которые формируют спрос на товары широкого пользования. К таким группам относятся работники бюджетной сферы, которые в кризисное время должны быть обеспечены индексацией своих заработных плат.

Важно отметить и слишком высокую налоговую нагрузку на малый и средний бизнес, которая, по сути, препятствует открытию новых фирм, производств. Многие проекты остаются нереализованными из-за сложности ведения дел, а те, которые уже функционируют, стараются либо уйти в тень, либо скрыть часть своей прибыли. Такие условия работы МСП приводят к большим бюд-

жетным потерям, нежели низкая налоговая нагрузка. Жизненно важно понимать, что малые формы бизнеса не способны и не должны конкурировать с крупным бизнесом, нельзя предоставлять им одни и те же условия макросреды. Зачастую вопросы эффективности и рентабельности в рамках национальной экономики выходят на первое место и во главе угла стоят преимущества от масштаба производства. С таким подходом нельзя согласиться, так как при осуществлении анализа влияния тех или иных факторов на рост экономики, элиминируются многие социальные и культурные факторы, которые на макроуровне способны дать больший процент прироста ВВП и в большей степени соответствуют стратегии обеспечения национальной безопасности РФ.

Формулируя основные рекомендации по поддержке МСП, довольно сложно представить что-то абсолютно новое, ведь серьёзными мерами поддержки предпринимателей стали заниматься аж в начале XX в. Обратимся к опыту США, которые сумели выработать, пожалуй, лучшую в мире систему поддержки малого бизнеса. Особенность американского подхода, лучшие стороны которого нам необходимо перенять, заключается в том, что государство заботиться не только о предпринимателях, субъектах МСП как таковых, но создаёт полноценную институциональную структуру, которая в самой полной мере учитывает интересы бизнеса вкупе с потребностями общества в целом.

В США широкое распространение получила Государственная программа передачи технологий малому бизнесу (Small business technology transfer program – STTR) [3]. В рамках этой программы финансовая поддержка оказывается тем МСП, которые осуществляют исследовательские проекты совместно с университетами или национальными лабораториями. Некоммерческие организации, университеты и МСП оставляют право собственности на изобретения, созданные при наличии финансирования со стороны правительства, за собой. Передача технологий и обширнейшая информационная поддержка обеспечивают лёгкость в организации дела, а также применение всего спектра инноваций. Именно такие механизмы необходимы в российской экономике. Во всех регионах РФ необходимо провести глубокий анализ субъектов МСП на предмет возможности предоставления им средств автоматизации производства, доступных кредитов, информационной поддержки не только на уровне многих функционирующих в настоящее время сайтов, но и на уровне личных контактов. Такой подход создаст условия для взрывного роста как количества предпринимателей, так и объ-

ёмов их производства, что послужит мощным толчком к развитию экономики страны. Это станет возможным только при условии благоприятной макроэкономической политики.

### *Библиографический список*

1. Варагина, А. Е. Проблемы и перспективы формирования инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса России / А. Е. Варагина // Международный студенческий научный вестник. – 2018. – № 5. – URL: <http://edunerald.ru/ru/article/view?id=18999>

2. Гнатюк, А. Н. Влияние современного финансово-экономического кризиса на формирование адаптационных стратегий малого предпринимательства в современной России / А. Н. Гнатюк // Гуманитарий Юга России. – 2017. – № 2. – С. 239–250.

3. Ганиева, Р. Р. Развитие малого и среднего бизнеса в городе Пензе и Пензенском регионе / Р. Р. Ганиева, А. Н. Опекунов // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2016. – С. 24–28.

*В. И. Будина, С. А. Буряков*

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ (НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОАО «ЭЛЕКТРОМЕХАНИКА» г. ПЕНЗА)**

**Аннотация.** Рассмотрен вопрос повышения экономических результатов предприятия на основе совершенствования финансовой политики, проведено исследование на примере ОАО «Электромеханика» г. Пенза, сделаны выводы о влиянии финансовой политики на экономические результаты компании.

**Ключевые слова:** финансовая политика, экономические результаты, дебиторская задолженность, инвестиционная привлекательность.

Основными экономическими результатами деятельности компании являются его валовой доход, прибыль, объем выпущенной и реализованной продукции. Все вышеперечисленные экономические показатели зависят от совокупности множества внутренних и внешних экономических, социально-политических и иных факторов, в данной статье будет рассмотрено влияние такого показателя как финансовая политика на экономические результаты деятельности компании.

Финансовая политика предприятий представляет собой целенаправленную деятельность финансовых менеджеров по достижению целей ведения бизнеса [1]. Являясь главной составляющей экономической стратегии, она способствует также ее реализации. Финансовая политика должна ориентироваться на маркетинговую стратегию предприятия, а также четко соответствовать его миссии. При разработке и осуществлении финансовой политики менеджерам необходимо ориентироваться на постоянно изменяющиеся условия внешней среды, стремиться не только обеспечить выживаемость предприятия, но и выбирать наиболее оптимальный вариант даже в самых сложных обстоятельствах. Основной же целью финансовой политики является создание высокоэффективной системы управления финансовыми потоками для достижения тактических и стратегических целей предприятия, финансовой независимости и устойчивости предприятия с целью максимизации его прибыли.

На примере крупного российского производственного предприятия ОАО «Электромеханика», которое является одним из лидеров производства высокотехнологичных информационно-измерительных систем в России, будет рассмотрена важность финансовой политики в деятельности организации, проведен краткий анализ экономических параметров деятельности выбранной организации и сформулированы решения, способные повысить экономические результаты деятельности рассматриваемой компании на основе совершенствования ее финансовой политики.

Более двух третей локомотивов Российской Федерации и СНГ оснащены приборами контроля параметров движения, произведенными данной компанией. Среди заказчиков локомотивного оборудования ОАО «Электромеханика» более 80 российских и зарубежных промышленных, локомотивостроительных и ремонтных предприятий. На предприятии существует система менеджмента качества, которая с 1998 г. соответствует международному стандарту ISO 9001 [2].

В табл. 1 представлены основные экономические показатели деятельности ОАО «Электромеханика» в 2015–2018 гг.

Итак, анализируя деятельность ОАО «Электромеханика» за 2015–2018 гг. года в разрезе основных экономических показателей, можно сделать вывод о том, что предприятие демонстрирует стабильный рост продаж выпускаемой продукции, повышает экономическую эффективность своей деятельности, о чем говорит растущий процент рентабельности продаж, на высоком уровне

находится также рентабельность собственного капитала, что всегда положительно влияет на инвестиционную привлекательность предприятия для его потенциальных акционеров. Однако, рассматривая показатели финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Электромеханика» можно выявить несколько факторов, угрожающих стабильному развитию ОАО «Электромеханика» в ближайшем будущем.

Таблица 1

**Основные экономические показатели деятельности  
ОАО «Электромеханика»**

Показатель/год	2015	2016	2017	2018
Выручка, тыс. руб.	446 502	544 501	726 122	726 122
Рентабельность продаж, %	3	8	14,8	15,3
Рентабельность собственного капитала, %	6	15	26,2	24,8

Необходимо отметить, что продажи ОАО «Электромеханика» во многом зависят от основного покупателя его продукции – ОАО «РЖД», так в 2018 году структура дохода компании по всем видам реализованной продукции на 0,83 % состояла из приборов контроля параметров движения локомотивов КПД-3, средств диагностики и расшифровки, основными покупателями которых является ОАО «РЖД». Следовательно, в случае потери по тем или иным причинам ОАО «Электромеханика» контрактов с основным покупателем ее продукции, его продукция может казаться невостребованной. Предприятию стоит задуматься о большей диверсификации выпускаемой продукции.

Также одной из главных проблем рассматриваемого предприятия является высокий уровень дебиторской задолженности и нерациональное управление денежными потоками, в результате чего ОАО «Электромеханика», получая высокую прибыль, согласно данным отчета о финансовых результатах, в реальности получает на расчетный счет денег за год меньше, чем тратит, что приводит к оттоку денежных средств из предприятия, угрожая его финансовой устойчивости в ближайшие годы.

Из данных табл. 2 видно то, что уровень дебиторской задолженности почти в три раза превышает уровень кредиторской задолженности ОАО «Электромеханика», при том, что нормальным для предприятий считается примерное равенство этих показателей. Также стоит отметить то, что дебиторская задолженность рассмат-

риваемой организации составляет к 2018 г. более 50 % валюты баланса ОАО «Электромеханика». Дебиторская задолженность фактически является финансовыми средствами одного предприятия, работающими и приносящими прибыль другому предприятию, столь высокий уровень дебиторской задолженности говорит о низкой эффективности работы менеджмента компании с ее дебиторами, что может являться следствием ошибок при разработке и реализации финансовой политики предприятия [3].

Таблица 2

**Дебиторская и кредиторская задолженности ООО «Электромеханика»**

Показатель/год	2015	2016	2017	2018
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	109 663	107 897	146 535	325 385
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	45 414	52 112	59 025	112 937

Отдельно стоит сказать о том, что ОАО «Электромеханика» осуществляет свою деятельность только за счет использования собственных средств, совершенно не используя возможности кредитования. Отсутствие кредитных средств не позволяет предприятию воспользоваться возможностью использования финансового рычага для повышения рентабельности собственных средств. Также вся нераспределенная прибыль ОАО «Электромеханика» генерируется на депозитных счетах организации, тем самым покрывается лишь инфляционное воздействие, часть денежных средств (более 110 млн на 2019 г.) могла бы инвестироваться в диверсификацию производимой продукции или инвестироваться в более рентабельные активы. Кроме того, для роста инвестиционной привлекательности компании необходимо часть нераспределенной прибыли направлять на выплату дивидендов акционерам компании, так как данных выплат не осуществлялось уже более 5 лет.

Основными рисками предприятия по мнению руководства являются:

- дальнейший рост активности конкурентов;
- продукция не сертифицирована по зарубежным стандартам, что ограничивает ее продвижение на рынках дальнего зарубежья;
- недостаточное количество квалифицированных инженерных кадров для ведения перспективных разработок новой продукции, усовершенствования и комплексной модернизации выпускаемой продукции;

– отсутствие специалистов для проведения глубоких маркетинговых исследований емкости новых рыночных сегментов.

Для изыскания необходимых финансовых ресурсов с целью решения всех вышеперечисленных проблем, ОАО «Электромеханика» необходимо совершенствовать свою финансовую политику. В противном же случае, организация может в ближайшей перспективе столкнуться с потерей финансовой устойчивости и банкротством в среднесрочной перспективе.

Для совершенствования финансовой политики ОАО «Электромеханика» предлагается следующий набор мер:

– введение должности финансового директора и создание финансового отдела, который занимался бы управлением денежными потоками, финансированием деятельности предприятия в долгосрочном и краткосрочном периоде;

– снизить уровень дебиторской задолженности (ввести скидки за быструю оплату продукции, определять платежеспособность контрагентов перед заключением договоров; применять факторинг);

– просчитать возможность использования кредитных денежных средств для вложения в развитие предприятия;

– возобновить выплаты дивидендов акционерам;

– разместить часть акций на рынке для привлечения дополнительных средств;

– разработать маркетинговую стратегию предприятия, основывающуюся на глубокой модернизации контрольно-измерительных приборов для электровозов и тепловозов и освоении производства контрольно-измерительных и параметрических приборов для пассажирских вагонов нового типа.

### *Библиографический список*

1. Брусов, П. Н. Финансовый менеджмент, долгосрочная финансовая политика, инвестиции (для бакалавров) : учеб. пособие / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова. – Москва : КноРус, 2018. – 288 с.

2. Киреев, В. Л. Финансовая политика фирмы (бак) / В. Л. Киреев. – Москва : КноРус, 2018. – 432 с.

3. Опекунов, А. Н. Развитие малого и среднего бизнеса в городе Пензе и Пензенском регионе / А. Н. Опекунов, Л. А. Опекунова // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : сб. материалов Междунар. науч.-практи. конф. – Пенза, 2016. – С. 84–88.



## **ИННОВАЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Аннотация.** В настоящее время предприятиям для более успешного функционирования необходимо проводить нововведения не только в области производственного процесса, но и в области управления персоналом. Менеджменту необходимо объективно оценивать результаты деятельности своих работников, иначе дальнейшее развитие производства будет сведено к минимуму.

**Ключевые слова:** управление, технологии, инновации, персонал, предприятие.

В современных условиях, когда конкуренция между предприятиями неуклонно перемещается в сферу управления знаниями человека и его капиталом, инновации в управлении персоналом становятся определяющим фактором успеха.

В управлении персоналом, процесс создания инновационных подходов также значим, как и технологические инновации, ведь повысить производительность сейчас нельзя лишь следуя экстенсивному пути развития. Потому именно новшества в системе управления персоналом позволяют создать и поддерживать грамотную и эффективную работу предприятия.

Управление персоналом весьма сложный и трудоемкий процесс, на который приходится огромные различные затраты, такие как финансовые, временные, человеческие и так далее. Сама процедура управления персоналом состоит из технологий, которые впоследствии были названы HR-технологии.

В современных условиях инновационное развитие системы управления персоналом является главенствующим показателем эффективного управления организацией, так как человеческие ресурсы являются капиталом фирмы[1].

Любой инновационный процесс обычно состоит из следующих этапов:

1) определение потребности. Нужда в инновациях возникает в зависимости от многих внешних факторов, таких как конкуренция, изменения в экономике, появление новых законодательных и подзаконных актов и тому подобное, а также от внутренних, например, снижение производительности труда, некорректное поведение рабочих;

2) разработка инновационного плана. При планировании обновления технологий важно определить изменения, которые смогут исправить ошибки и недостатки, снижающие производительность труда на предприятии;

3) внедрение. Инновации целесообразно внедрять поэтапно, потому что возможно возникновение сопротивления внедрению инноваций у персонала. Отсюда следует, что при процессе внедрения инноваций необходимо применять механизмы стимулирования персонала во избежание противодействию инновациям [2].

В системе управления персоналом также выделяют три основных инновационных направления:

1. Инновационный образовательный менеджмент – нововведения в подготовке специалистов в образовательном процессе.

2. Инновационный кадровый маркетинг – формирование высокоэффективного кадрового потенциала организации.

3. Инновационный технологический кадровый менеджмент – новые способы работы с персоналом с помощью применения новых технологий и современной техники [3].

Наибольшее внимание стоит обратить на новшества в сфере контроля качества выполняемой сотрудниками работы, например, проверка на брак, на качество. Все это требует досконального контроля, ведь это влияет на прибыль предприятия. Кто захочет платить за неисправную продукцию? Конечно, никто, а организация понесет серьезные убытки из-за таких оплошностей своих работников.

Реализовываться инновации в системе управления персоналом должны в следующих формах: с постепенным и постоянным усовершенствованием отдельных качеств работы персонала либо в форме конструктивного, скачкообразного совершенствования всей системы управления персоналом в целом. Но стоит помнить, что при этом постепенное улучшение не будет сопряжено с резкими изменениями итогов деятельности персонала организации, оно никак не затронет структурные изменения. Прорывное же совершенствование системы управления персоналом, обычно затрагивает не только улучшаемые стороны деятельности работников, но и всю систему в целом. Наглядно система работы с инновациями и новшествами в управлении персоналом, базирующаяся, в основном, на разграничении инноваций на текущие и прорывные, показана на рис. 1.

Не менее важной задачей будет являться подбор кадров на предприятии, ведь это тоже отнюдь не простая задача, нужно уметь видеть и потенциал в человеке, и его негативные черты. Но, как правило, это все становится явным после некоторого времени

работы, а при выборе сотрудника следует уделить внимание тем, кто хорошо знает не только свое дело, но и другого рода работы. Это говорит о трудолюбии и дисциплинированности человека, а такие кадры всегда в цене.



Рис. 1. Модель работы с инновациями в системе управления персоналом

Подводя общий итог, можно сделать такой вывод, что для успешного функционирования любому предприятию нужно вносить изменения в свою структуру. В условиях современной кадровой работы нововведения – это одна из самых острых потребностей.

Работа предприятий современного общества, которая заключается в научных, финансовых, технологических и прочих мероприятиях не должна стоять на месте, для нормального конкурентного и развития ей нужно постоянно изменяться, подстраиваться под темп инноваций и внедрять их в свое производство. Только так можно организовывать успешную деятельность и оставаться на плаву, иначе жизнь организации будет не долгой и такие вещи, как конкуренция, налоги заставят предприятие закрыться по причине отсутствия прибыли [4].

#### ***Библиографический список***

1. Иванова-Швец, Л. Н. Инновационно-ориентированное управление человеческими ресурсами: сущность, модель / Л. Н. Иванова-Швец. – URL: <http://refleader.ru/jgejgeujgmeraty.html> (дата обращения: 17.09.2020).
2. Кудрявцева, Е. И. Инновационные технологии в кадровом менеджменте / Е. И. Кудрявцева. – URL: <https://moluch.ru/archive/84/15520/> (дата обращения: 17.09.2020).

3. Долженко, Р. А. Инновации в системе управления персоналом организации / Р. А. Долженко. – URL: [https://studbooks.net/1446154/menedzhment/innovatsionnye\\_tehnologii\\_upravlenii\\_personalom](https://studbooks.net/1446154/menedzhment/innovatsionnye_tehnologii_upravlenii_personalom) (дата обращения: 15.09.2020).

4. Власова, А. А. Особенности инновационной деятельности в управлении персоналом / А. А. Власова. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-sisteme-upravleniya-personalom-organizatsii> (дата обращения: 15.09.2020).

***В. М. Губина, А. С. Носкова, Т. В. Кузнецова***

## **ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОЧЕГО ДНЯ В СТРАНАХ МИРА**

**Аннотация.** Приводится перечень стран с разной продолжительностью рабочего времени. Предпринята попытка объяснить взаимосвязь между длительностью рабочего дня и эффективностью экономических показателей. Описаны ситуации неблагоприятного влияния длительного рабочего дня на здоровье работников.

**Ключевые слова:** труд, рабочее время, продолжительность рабочего дня.

Труд – это целенаправленная трудовая деятельность человека в процессе общественного производства, направленная на видоизменение и приспособление предметов природы для удовлетворения своих потребностей. Время, в течение которого работник обязан выполнять свои трудовые обязательства, называют рабочим временем.

По сути, время работы это один из важнейших критериев к успешной работе. Нормальная продолжительность рабочего дня не только обеспечивает качественное выполнение работы, но и не оказывает существенного влияния на физическое и моральное состояние работника [1].

На основании изученных материалов можно выдвинуть гипотезу, что представление работников о нормальной продолжительности работы формируется не только в категории часов. Восьмичасовой рабочий день является лишь формальностью для самих трудящихся и воспринимается как неактуальная для современного мира официальная норма. На сегодняшний день рабочее время большинства работников современных фирм «уплотнено» до предела. Продолжительность рабочего дня часто не нормирована, и зачастую не удается завершить все дела к планированному сроку [2].

Совсем недавно в российском правительстве активно обсуждался вопрос о возможном переходе страны на четырехдневную рабочую неделю. С этим предложением выступил экс-премьер-министр Российской Федерации Д. А. Медведев на Международной конференции труда в Женеве 11 июня 2019 г. Он заявил о том, что к сокращению рабочего времени и расширению досуга работников приводит технологический прогресс [3].

Вопрос о продолжительности рабочего времени был и остается актуальным по сей день для трудящихся всего мира. В большинстве стран в данный момент на законодательном уровне регламентируется не количество рабочих дней в неделе, а максимальное число рабочих часов. В странах Европы средняя продолжительность рабочего времени не должна превышать 48 ч в неделю, согласно директиве Европарламента и Европейского совета от 2003 г. «О некоторых аспектах организации рабочего времени».

Во Франции стандартная рабочая неделя длится 35 ч. Максимально допустимая норма рабочей недели составляет 48 ч, в частности такая система действует в основном на предприятиях. При этом на продолжительность рабочего дня сильно влияет род деятельности. Специалисты, проводящие на работе больше положенного времени, получают компенсацию за сверхурочные часы работы. В ином случае работники могут «копить время» на дополнительные выходные дни, обговорив детали с руководством компании [3].

Рабочая неделя в США достаточно близка к европейской модели. Американцы работают 40 ч в неделю, однако во время экономических кризисов некоторые фирмы сокращают продолжительность рабочей недели до 32 ч. В частном секторе федеральное законодательство не запрещает работодателям превышать эту норму в 40 ч, однако средняя рабочая неделя занятых на частных предприятиях составляет около 35 ч.

Базовая рабочая неделя в Японии составляет 40 ч, но многие японцы значительно перерабатывают эту норму. В Японии не существует закона, который ограничивал бы максимально допустимое рабочее время в неделю, а также нет никаких законов, ограничивающих переработки. Поэтому огромной проблемой в Японии является проблема «смертей от переработок». Существование данной проблемы подтверждается не только статистикой, но даже в самом японском языке есть слово, обозначающее это явление – «кароси» [4].

Китай также является одной из самых трудолюбивых стран мира. В Китае законодательно установлена пятидневная рабочая неделя с минимальной продолжительностью в 40 ч, максимальное же количество рабочих часов ограничено 48 ч. Но некоторые китайские корпорации, в частности компания в сфере электронной торговли Alibaba, работают по системе 996 – с 9 утра до 9 вечера 6 дней в неделю – в общей сложности 72 ч. Кроме того, жители специального административного района Китая – Гонконга трудятся по 10 ч в день, то есть всего около 50 ч в неделю [4].

В Российской Федерации продолжительность рабочего дня по Трудовому кодексу ограничена только верхним пределом – об этом также говорится в ст. 91 ТК РФ. Нормальная длительность труда не может превышать 40 ч в неделю. Порядок исчисления нормы рабочего времени на определенные календарные периоды (месяц, квартал, год) в зависимости от установленной продолжительности рабочего времени в неделю определяется федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда [5].

Таким образом, по данным Международной организации труда, более продолжительный рабочий день характерен для стран с низким и средним уровнем доходов населения. В таких странах довольно много людей работает не по найму, также в этих странах более низкие заработные платы и плохая ситуация на рынке труда [4].

Однако ученые пришли к выводу, что умственные способности людей, занятых на работе более 55 ч в неделю, ниже, чем у других работников, рабочий день которых значительно ниже. Проведя ряд исследований, ученые выяснили, что продолжительный рабочий день отрицательно влияет на работу мозга. Долгие часы, проведенные на работе, повышают риск появления нервных расстройств, сердечно-сосудистых заболеваний и в отдельных случаях даже могут привести к слабоумию. Люди, которые дольше засиживаются на работе, меньше спят, чаще страдают от депрессии и употребляют больше алкоголя. По словам профессора Ланкастерского университета Кери Купер, работодатели должны понять, что столь продолжительный рабочий день лишь вредит делу. «Работодатели должны помнить о правильном соотношении часов работы и отдыха, отмечает профессор Купер. К сожалению, в условиях кризиса люди неизбежно начинают долго задерживаться на работе, чтобы проявить рвение и избежать увольнения» [6].

Но при всём при этом, согласно результатам опроса IT-сервиса по поиску работы и подбору сотрудников «Superjob», значительная часть россиян выступает против сокращения рабочей недели. Каждый пятый участник опроса планирует искать дополнительную работу, в случае появления третьего выходного дня. Работники также опасаются, что сокращение рабочего времени приведет к сокращению оплаты труда, именно поэтому выступают против реформы. Экономисты также утверждают, что в условиях слабого экономического роста переход на «четырёхдневку» без снижения зарплат невозможен. Минтруд предупреждает, что сокращение рабочей недели может привести к увеличению издержек предприятий на рабочую силу, а также себестоимости продукции [7].

Проанализировав статистику производительности труда в России, можно сделать вывод о том, что на данном этапе сокращать продолжительность рабочего времени, пока не представляется возможным. Показатель за 2019 г. не превысил максимальное значение за последнее десятилетие.

Таким образом, на сегодняшний день проблема эффективного использования рабочего времени приобретает все большее значение. Время – ограниченный ресурс и его эффективное использование является важной задачей, стоящей перед многими организациями для обеспечения их конкурентоспособности и повышения результативности их деятельности. Продолжительность рабочего дня в разных странах определяется по-разному и имеет свои верхние и нижние пределы. Выбор оптимальной длительности рабочего дня оказывает значительное влияние на экономическое развитие страны в целом. Рабочее время является не только главным производственным ресурсом и важнейшим организационным фактором, но и критерием экономической эффективности производства. Но ошибочно думать, что установление максимально высоких пределов длительности рабочего дня приведет к повышению производительности труда и подъему экономики в целом. Важно выбрать оптимальный размер продолжительности рабочего времени, при котором будут выполняться все поставленные цели, но при этом работники не будут постоянно находиться в стрессовом состоянии и это никак не отразится на их здоровье и дальнейшей работоспособности.

#### *Библиографический список*

1. Дубровин, И. А. Экономика труда : учебник / И. А. Дубровин, А. С. Каменский. – Москва : Дашков и К°, 2012. – 232 с.

2. Макарова, А. О. Направления повышения эффективности использования рабочего времени на предприятии / А. О. Макарова, А. Ш. Галимова // Молодой ученый. – 2013. – № 1 (48). – С. 155–158.

3. Сколько длится рабочая неделя в разных странах мира. – URL: <https://news.rambler.ru/weather/42780540-skolko-dlitsya-rabochaya-nedelya-v-raznyh-stranah-mira/> (дата обращения: 02.06.2020).

4. Жители какой страны работают больше всех? Ответ вас удивит. – URL: <https://www.bbc.com/russian/features-43877627> (дата обращения: 31.05.2020).

5. Трудовой кодекс Российской Федерации № 197-ФЗ от 30 декабря 2001 г. (с изм. от 23 июля 2013 г.) // Собрание законодательства РФ. – 2002. – № 1 (ч. 3). – Ст. 91.

6. Долгий рабочий день увеличивает риск слабоумия. – URL: [http://news.bbc.co.uk/hi/russian/sci/tech/newsid\\_7910000/7910246](http://news.bbc.co.uk/hi/russian/sci/tech/newsid_7910000/7910246) (дата обращения: 31.05.2020).

7. Медведев предложил вариант своей идеи о 4-дневной рабочей неделе. – URL: <https://www.rbc.ru/politics/22/11/2019/5dd807da9a79472648ffcf3f> (дата обращения: 05.06.2020).

*И. Н. Джазовская, А. Ю. Майорова*

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА**

**Аннотация.** Начиная с 2019 г. для всех участников рынка жилья начался период перехода на принципы проектного финансирования в сфере жилищного строительства с целью решения проблем на рынке жилья, таких как присвоение девелоперами чужих денежных средств, финансовые махинации, ежегодный прирост обманутых дольщиков. Новая схема работы предполагает еще более тесное сотрудничество застройщиков и банков: денежные средства дольщиков будут храниться на эскроу-счетах в банке до тех пор, пока объект не будет введен в эксплуатацию. Такая система не является новой, она уже показала свою эффективность в некоторых европейских странах. Анализируются последствия введения новой системы для сферы жилищного строительства.

**Ключевые слова:** проектное финансирование, жилищное строительство, эскроу-счет, дольщики, рынок жилой недвижимости.

В 2019 г. произошло важное преобразование регулирования взаимоотношений сторон жилищного строительства: был принят закон Федеральный закон от 25.12.2018 № 478-ФЗ, закрепляющий переход с 1 июля 2019 г. на использование счетов эскроу в отно-



шении реализуемых застройщиками проектов многоквартирного строительства. Необходимость отказа от долевого строительства, обусловлена рядом существенных рисков: срыв сроков, незаконное нецелевое использование средств инвесторов, рост числа обманутых дольщиков. В 2017 г., по данным Минстроя, в России насчитывалось более 36 тыс. обманутых дольщиков, на начало 2019 г. 98 тыс. 570 ДДУ [1], на начало 2020 г. – около 200 тыс. [2] (рис. 1).

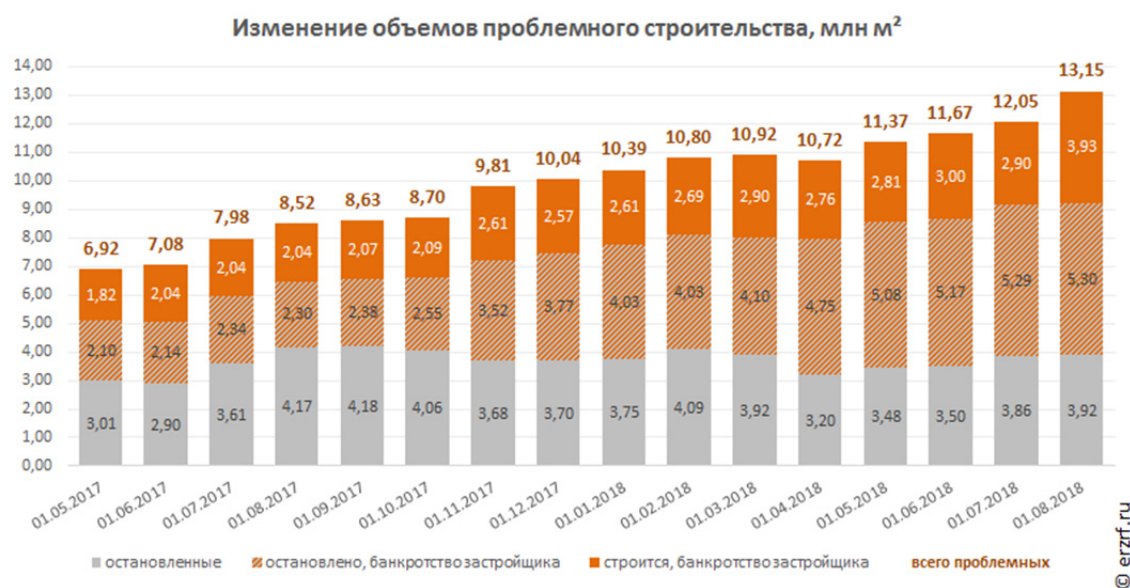


Рис. 1. Динамика объемов проблемного строительства [2]

Нововведение представляет собой метод привлечения долгосрочного заемного финансирования для крупных проектов, посредством финансового инжиниринга, основанный на займе под денежные потоки, создаваемые только самим проектом.

До реформы доля заемного капитала в проекте строительства дома занимала до 20 % (залогом по кредиту выступал земельный участок), после реформы ожидалось, что стоимость строительства вырастет из-за увеличения кредитной нагрузки застройщика до 40 % [1]. Эти ожидания позволяют делать вывод экспертам о неминуемом подъеме цен на квадратный метр жилой недвижимости.

Целью статьи является исследование последствий внедрения принципов проектного финансирования на характеристики рынка жилья.

Основные принципы проектного финансирования достаточно подробно представлены в отечественной и зарубежной литературе. К ним относят:

- Долгосрочность проекта.
- Повышенная доля кредитного финансирования по сравнению с обычным кредитованием.
- Участие банка или банковского синдиката в процессах разработки схемы финансирования, аудите заемщиков и состояния проекта на всех ключевых стадиях.
- Создание под проект специальной организации проектного финансирования (SPV-компании) или открытие целевых счетов (эскроу-счетов).

Внедрение предполагает, что застройщик будет привлекать на строительство денежные средства от банка-инвестора, который должен входить в специальный перечень допущенных до проектного финансирования банковских организаций, утверждаемый Банком России (по состоянию на 01.02.2020 перечень кредитных организаций с соответствующими полномочиями насчитывает 95 банков [3]). Банк-инвестор контролирует расход предоставленных финансов, снижая риск их нецелевого использования и появления долгостроев.

Схема работы проектного финансирования имеет вид:

1. Дольщик открывает эскроу-счет в банке, аккредитованном государством на сопровождение сделок по долевого строительству, куда перечисляются денежные средства дольщика и используются для фондирования кредита.

2. Банк финансирует расходы по согласованному бюджету проекта за вычетом собственных средств.

3. Денежные средства со счетов эскроу перечисляются застройщику после ввода объекта в эксплуатацию.

Лидеры среди банков, в которых предполагается открытие счетов эскроу, представлены на рис. 2. На них приходится более 80 % проектов, жилье в которых будет продаваться по новым правилам [4].

К концу 2019 г. 661 застройщик перешёл на новую модель. По данным ДОМ.РФ, еженедельно 60–70 новых проектов, предусматривающих использование счетов эскроу.

В переходе на проектное финансирование жилищного строительства есть как положительные, так и отрицательные стороны. К положительным можно отнести следующие:

1. Продажи через эскроу-счета защитят покупателей новостроек.
2. Страховые выплаты в размере не более 10 млн руб.

3. Прозрачность рынка: уйдут ненадежные, неопытные и непрофессиональные компании.

4. Банки не допустят нецелевого использования средств.

5. Темпы строительства по эскроу ускорятся из-за бесперебойного финансирования, сроки сократятся с 3 до 2 лет.

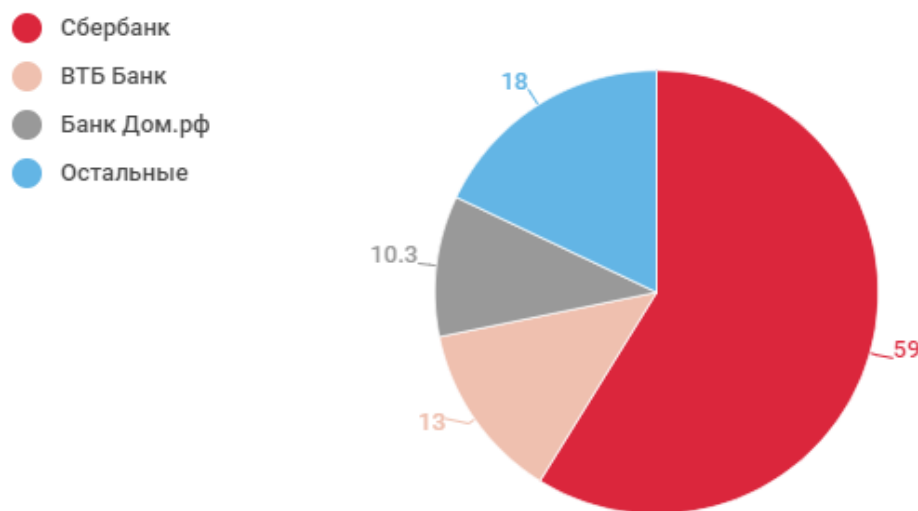


Рис. 2. Банки, открывшие счета эскроу [4]

Изученные нами мнения ряда ведущих девелоперов и застройщиков о переходе на счета эскроу разнятся в оценке масштабов сжатия рынка жилья, но можно выделить следующие ожидаемые отрицательные последствия:

1. Новостройки станут дороже на 12–15 % по оценкам девелоперов.

2. Часть рынка уйдет, возможна угроза дефицита предложения новостроек и монополизации рынка крупными застройщиками.

3. Проектное финансирование не гарантирует отсутствия банкротств застройщиков, а также уполномоченных банков.

Авторы провели анализ современного состояния строящегося жилья в России, пользуясь данными платформы Ведомости.ру.

В период с 1 июля 2019 г. по 1 февраля 2020 г. количество строящихся домов снизилось с 12 898 до 9 709. Количество застройщиков составило 3369, год назад их было 3 951. На данный момент из строящихся 101,1 млн м<sup>2</sup>. по счетам эскроу возводится 27,5 млн м<sup>2</sup>.

Продажи квартир и нежилых помещений в строящихся многоквартирных жилых домах в России по итогам 2019 г. сократились на 1,7 %, подсчитала служба РБК на основе статистики Росреестра.

До 1 июля в преддверии реформы продажи, наоборот, подскочили – в январе-июне 2019 г. в России было заключено почти 444,5 тыс. ДДУ – на 31 % больше, чем за аналогичный период 2018 г. Во втором полугодии число заключенных договоров уменьшилось на 26 %, до 338,7 тыс.

Таким образом, не все ожидаемые последствия проявились в полной мере. И хотя речь не идет о немедленном отказе от долевого строительства, в силу ряда причин, изменения уже чувствуются. В среднем, по оценкам крупнейших участников рынка недвижимости, для перехода отрасли хватит порядка 3 лет.

### *Библиографический список*

1. Жандарова, И. Стройка дальше не идет / И. Жандарова. – URL: <https://rg.ru/2019/01/25/minstroj-nazval-chislo-dolgotstroevoev-i-obmanutyh-dolshchikov.html> (дата обращения: 05.09.2020).

2. Проектное финансирование на примере застройщиков. – URL: <https://ce-na.ru/news/proektnoe-finansirovanie-na-primere-zastroyshchikov> (дата обращения: 05.09.2020).

3. В России насчитывается почти 180 тыс. семей обманутых дольщиков. – URL: <https://erzrf.ru/news/yerz-v-rossii-naschityvayetsya-pochti-180-tys-semey-obmanutykh-dolshchikov-grafik> (дата обращения: 10.09.2020).

4. Список уполномоченных банков, допущенных ЦБ к банковскому сопровождению застройщиков жилья. – URL: <https://erzrf.ru/publikacii/spisok-bankov-kotoryye-mogut-byt-dopushcheny-k-bankovskomu-soprovozhdeniyu-zastroyshchikov-zhilya> (дата обращения: 10.09.2020).

*Е. М. Килякова, Е. В. Куницкая*

## **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ СОПРОТИВЛЕНИЕ**

**Аннотация.** При реализации антикризисной стратегии часто возникает организационное сопротивление. Рассмотрено явление сопротивления персонала, принципы работы с кадрами в условиях кризиса и методы преодоления организационного сопротивления. Описываются наиболее важные действия руководителей.

**Ключевые слова:** кризис, антикризисная стратегия, персонал, сопротивление сотрудников, управление кадрами, неопределенность.

Реализация антикризисной стратегии связана с крупными изменениями всех элементов системы организации. Внедрение стра-

тегии только в отдельных элементах не принесет нужного результата. Организационное сопротивление неизбежно. В процесс реализации антикризисной стратегии должны быть вовлечены все сотрудники организации, начиная с высшего руководства. Однако вовлечение персонала в работу по реализации антикризисной стратегии требует специальной эмоциональной подготовки персонала.

Само явление сопротивления изменениям содержит в себе как поведенческие, так и психологические аспекты. Причины психологической основы сопротивления основаны на том, что корпоративная культура и процессы, протекающие в организации это свод правил и стереотипов поведения персонала. Многие правила поведения, существующие в организации, закреплены не в формальных документах, а на уровне подсознания.

Возникновение кризисной ситуации влечет за собой большую цепочку негативных последствий. Одно из них – появление у персонала ощущения неопределенности и неуверенности в будущем компании и, соответственно, в своём собственном будущем. По этим причинам при возникновении кризисной ситуации руководство компании должно донести информацию до своих работников о том, что именно происходит в компании, как именно будут выходить из кризиса, а также что требуется от персонала для успешного выхода из кризисной ситуации.

Деятельность менеджеров при реализации выбранной стратегии включает в себя выполнение следующих задач:

- окончательное уяснение выработанной антикризисной стратегии и целей, их соответствие друг другу;
- более широкое доведение идей новой стратегии и смысла целей до сотрудников с целью подготовки почвы для усиления вовлечения сотрудников в процесс реализации антикризисной стратегии;
- приведение ресурсов в соответствие с реализуемой антикризисной стратегией;
- принятие решения по поводу организационной структуры [1].

Внедряя новую стратегию, важно оценить то, как изменения будут восприняты, какому стилю поведения следовать, какие силы будут сопротивляться. Сопротивление необходимо свести к минимуму или устранить его независимо от типа, сущности и содержания изменения [2].

К наиболее распространенным методам работы с кадрами в режиме антикризисного управления относят:

– Метод адаптивных изменений (когда конфликты решаются путем компромиссов, сделок и перемещений в руководящем составе);

– метод принудительных изменений (предусматривает использование силы, которую можно использовать только в случаях острого дефицита времени);

– метод управления сопротивлением (при данном методе задача руководства состоит не в борьбе с сопротивлением, а в принятии мер по предупреждению паники);

– кризисный метод [3].

В период кризиса у руководителей должна быть грамотная модель поведения. М. Армстронг выдвинул принципы, которыми можно придерживаться в периоды кризиса.

Первый принцип заключается в том, что руководитель должен показать персоналу, что он полностью владеет ситуацией. Это является главным моментом в управлении персоналом в кризисной ситуации.

Второй принцип основан на подборе команды для работы в момент кризисной ситуации. Необходимо распределить роли, задания и права каждого сотрудника. Все члены команды должны быть заняты выполнением определенных поручений.

Третий принцип предполагает руководству сохранять спокойствие, не впадать в панику, не следует бурно реагировать на происходящее, так как подчиненные будут поступать идентично.

Четвертый принцип основан на «замедлении шага», с тем расчетом, чтобы персонал ощущал, что все находится под чутким контролем руководителя, и ситуация идет по намеченному плану [4].

Одним из самых признанных гуру в области изменений считается Джон Коттер. Согласно его «Процессу управления изменениями из восьми шагов» первый – создание атмосферы безотлагательности действий. С этой точки зрения кризис (назревающий или существующий) формирует условия для создания необходимых перемен, мотивируя, в первую очередь, руководителей предприятия, т.е., в свою очередь, должны донести информацию на нижестоящие уровни организации.

Информирование как метод управления организационным сопротивлением помогает сотрудникам понять в чем конкретно суть изменений и что можно ожидать от них. Если сотрудников удалось убедить, то они будут помогать при осуществлении изменений. Новое видение должно быть полностью принято во всей организа-

ции. Пропаганда новой концепции будущего соответствует четвертому шагу по Коттеру.

При этом в условиях кризиса должна иметь место помощь и поддержка. Данный способ осуществляется через предоставление свободного времени для обучения новым навыкам, возможности быть выслушанным и получить эмоциональную поддержку. Метод направлен на выработку требуемых навыков и получение новых знаний опытным путем.

«Стратеги» вовлекают потенциальных противников стратегии на этапе планирования и часто избегают сопротивления. Необходимо создавать условия для широкого участия сотрудников в преобразованиях (пятый шаг по Коттеру). Люди, принимающие участие в осуществлении изменений, испытывают чувство ответственности за результаты. Чем большее число сотрудников организации будет принимать конкретное участие в проведении изменений, тем успешнее они будут происходить.

В процессе внедрения изменений обязательно должна быть эмоциональная реакция, и положительная, и отрицательная. Она нужна хотя бы для того, чтобы сдвинуться с места.

В условиях продолжительных стрессовых нагрузок персонала, вызванных кризисом, первоочередной задачей руководителя становится снижение уровня тревожности работников. Неуверенность сотрудников вызывает организационное сопротивление. Для того, чтобы быстро выйти из кризисного положения, руководители должны быстро адаптироваться к изменяющимся условиям, снижать уровень психологического напряжения персонала. До тех пор, пока кризис не будет преодолен, руководство должно регулярно и открыто общаться с работниками, мотивировать их на дальнейшие действия.

Антикризисное управление должно создавать особую культуру в организации. Согласно восьмому шагу изменений по Коттеру изменения должны становиться частью организации и внедряться в корпоративную культуру. Нельзя думать, что по приказу, путем жесткого планирования, можно исправить ситуацию. Преобразование организации – это очень сложный процесс, который нельзя втиснуть в рамки какой-то последовательности формальных действий.

### *Библиографический список*

1. Масный, А. Б. Реализация антикризисной стратегии в организации / А. Б. Масный // Практический маркетинг : материалы III студенческой меж-

дунар. науч.-практ. конф. : Московский экономический институт. – 2018. – С. 45–49.

2. Опекунов, А. Н. Принципы формирования моделей прогнозирования вероятности банкротства предприятий с использованием элементов машинного обучения / А. Н. Опекунов, М. Г. Кузьмина // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2019. – № 4 (32). – С. 24–31.

3. Дьяков, С. А. Особенности кадровой политики в кризисных ситуациях / С. А. Дьяков, А. Д. Сластин // Colloquium-journal. – 2018. – № 11-8 (22). – С. 35–40.

4. Калимуллин, Д. М. Организационное сопротивление: сравнительный анализ методов преодоления / Д. М. Калимуллин, Д. А. Сухов // Аллея науки. – 2017. – Т. 2, № 8. – С. 492–497.

***Е. И. Кусина***

## **К ВОПРОСУ ОБ УЧЕБЕ И РОСТЕ ПЕРСОНАЛА**

**Аннотация.** Рассмотрены тенденции, способные обеспечить необходимость роста и повышения качественных характеристик персонала.

**Ключевые слова:** персонал, развитие, обучение, тренинг, обучение персонала, бюджет.

К персоналу организации относят людей, работающих в организации и именно их рассматривают как коллектив. Этот персонал должен обладать навыками и умением, т.е. отличительными способностями работников. Для продвижения организации и достижения ею сбалансированных показателей необходимо обеспечение перспектив обучения и роста. Эти показатели должны позволить выявить насколько успешно руководство компании управляет персоналом и максимально использует их знания, насколько инновационно управляет деятельностью организации в целом. В этом случае можно использовать такие показатели как, показатель коэффициента текучести персонала, величину доходов в расчете на одного работника, степень избыточности в организации в организации профессиональных навыков и умений, количество новых предложенных идей на одного работника, а также имеющаяся информация для решения аналогичных задач.

Специалисты из многих областей науки затрудняются объяснить откуда у людей появляются стремление к прогрессу. Существует подход к управлению людьми, когда организация должна использовать естественные желания сотрудников хорошо и качественно выполнять свои обязанности, реализовывать свои возмож-



ности. Наши современники считают, что многие наемные работники обладают врожденными потребностями в самоопределении, в возможностях для достижения успеха, процветания и в создании наилучшего представления о себе благодаря своим свершениям.

Многие наемные работники согласны с утверждением, что в течение прошедшего года у них были возможности для учебы и роста. Работники, имеющие возможность учиться и расти на работе, склонны говорить, что их карьера может развиваться на нынешнем месте работы [1].

Люди любознательны и сами стремятся к лучшим результатам, достижениям, свершениям. Значимость конкретного достижения для сотрудника зависит от его индивидуального восприятия. Руководству необходимо разработать вместе с подчиненным индивидуальный план его будущего профессионального развития. Всевозможные тренинги для работника, назначаемые ему наставником, предоставление для него шанса повышения по служебным возможностям более углубленного изучения специфики работы – все это должно дать работнику ощущение личного роста. Если работники ощущают свой рост в профессиональном плане, то они, как правило работают усерднее и более эффективно, что влияет на рост прибыли организации, на улучшение взаимоотношений с покупателями. Сотрудники постоянно чему-то учатся в работе, они заинтересованы в результатах своего труда и стараются улучшить персональные свои результаты. Возможности роста и учебы сильно ощущаются тогда, когда они в организации отсутствуют. Большинство людей не любят топтаться на одном месте, выполнять нудную работу. Склонность к изысканиям, пониманию для интеллектуального и социального развития человека на протяжении всей жизни является главным источником его удовлетворения [2].

Каждый человек в своей профессиональной карьере сталкивается с препятствиями. По своей природе люди мотивированы и для поддержания этого качества необходимы благоприятные условия, так как возможны разного рода множества трудностей. Помогать людям расти сложно. Человек, сидящий за одним рабочим местом и делающий одну и ту же работу одним и тем же способом, не имея возможности решать новые интересные задачи слабеет в личном профессиональном плане, что приводит к тому, что его производительность снижается. Люди, работающие в сфере обслуживания, в гостиничном и ресторанном бизнесе в настоящее время имеют большую возможность для развития и обучения. Разным людям присущи разные темпы развития карьеры. Многие

руководители считают, что профессиональное развитие ограничивается формальным образованием, но эта идея ошибочна. Известно, что как только у человека появляется поддержка управляющего, то он начинает развиваться и поэтому рекомендуется обеспечить такие условия, чтобы все сотрудники, особенно те, кто работает давно, имели возможность в будущем иметь продвижение по службе. Разрабатывать подходящий план профессионального развития сотрудника менеджер может при условии, что он будет четко понимать в чем состоят достоинства работника и как он сам видит свое будущее. Для этого менеджеру придется проводить ряд бесед со своими подчиненными с целью выяснить чего хочет достичь каждый. Беседы с сотрудниками могут помочь решить проблему продвижения по службе, если менеджер сможет понять и оценить ожидания своих подчиненных и составить план, предполагающий наличие нескольких потенциальных претендентов на каждую вакансию в будущем.

Персоналу необходимо и обучение, и тренинг, но потребность в каждом из них разная. Обучение и тренинг могут различаться методами, параметрами, темами для обсуждения, временем, для занятий должны привлекаться специалисты разного профиля. Тренинг в основном предназначен для персонала занятого в ежедневных однородных и аналогичных операциях для ответственных исполнителей и руководителей. Определенное совмещение обучения и тренинга происходит в случае, когда работники нуждаются и в том и другом. Можно отметить, что для организаций малого бизнеса такое совмещение имеет больший масштаб, чем на крупных предприятиях, поскольку их работники способны выполнять более сложную работу [3].

Что может являться предметом обучения и тренинга? Требование зависит от компании. В самом простом виде работники должны знать, как выполнить свои обязанности, понимать принципы своей работы. Важно также в какой степени обучаемые знают производственные процессы и основные выполняемые операции, бизнес-практику своей организации и каков уровень их опыта в области обучения и тренинга.

Претендент кроме теоретических знаний должен обладать и опытом практической работы и стремиться к этому. Наниматель должен разглядеть в каждом претенденте на должность его лучшие качества, проявить участие в подготовке претендента на новую позицию. Задача претендента быть готовым к новым возможностям. Задача менеджера помогать своим подчиненным, учиться и расти,

делегировать им больше обязанностей, посвящать больше внимания другим аспектам деятельности, требующим улучшения.

Обучение требует определенного бюджета и для его обеспечения от организации требуются некоторые ресурсы – определенные денежные средства, время работника, оборудование и др. На период обучения работников отвлекают от выполнения их основных обязанностей, а это необходимо компенсировать. Работа может либо простаивать, либо выполняться другим сотрудником, одновременно с его постоянной загрузкой, могут быть привлечены работники со стороны, или сотрудники могут работать сверхурочно. Все эти внутренние изменения потребуют дополнительных затрат, а возможно и изменение морального состояния работников, что в результате отразится на производительности, эффективности и качестве работы.

Недостаточно финансируемые проекты следует отменить, так как их реализация окажется неэффективной. Постановление цели требует наличие нужных ресурсов. Ресурсы выделяются, если предусмотрены в бюджете, поэтому обучение и тренинг должны быть включены в бюджет.

#### *Библиографический список*

1. Валькевич, А. Взаимодействие рабочей силы со средствами производства и метод познания собственности / А. Валькевич // Экономист. – 2019. – № 7. – С. 85–93.

2. Ожерельев, В. Качество ресурсов и логистика производства как факторы его конкурентоспособности / В. Ожерельев, М. Ожерельева // Экономист. – 2019. – № 3. – С. 27–33.

3. Егоршин, А. П. Основы организации труда : учеб. для вузов / А. П. Егоршин. – Нижний Новгород : НИМБ, 2018. – 384 с.

*Е. И. Кусина*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

**Аннотация.** Рассматривается вопрос совершенствования системы стимулирования персонала организации. Приведены пути денежного вознаграждения работников.

**Ключевые слова:** заработная плата, труд, стимулирование, компенсационные выплаты, организация, социальный пакет, денежное вознаграждение.

В РФ процессы формирования и совершенствования системы стимулирования труда персонала происходят в сложных социально-экономических условиях. Многие организации сталкиваются с необходимостью разработки или пересмотра уже существующей системы стимулирования. Система стимулирования призвана побуждать персонал к эффективной работе, а кроме всего прочего должна быть экономически обоснованной. Выполняя эту цель необходимо изучить особенности существующей системы оплаты труда в организациях – проанализировать обоснованность постоянной и переменной частей заработной платы и социального пакета, а при необходимости разработать и неденежные формы стимулирования.

Если подчиненный персонал получает признание за свой вклад в результаты деятельности организации, значит стимулирование приносит результат, персонал будет иметь определенный статус в коллективе. Разработка системы стимулирования носит, как правило, непрерывный характер, а сам процесс является циклическим [1].

В условиях рыночной экономики окружение организаций меняется, а перед этими структурами задачи постоянно обновляются. Можно сказать, что с учетом фактора времени имеющиеся у организаций механизмы стимулирования могут терять свою актуальность и быть менее эффективными, и поэтому система стимулирования должна соответствовать целям и задачам бизнеса.

Известно, что главным показателем использования трудовых ресурсов является производительность труда как отношение рабочего времени и количества произведенной продукции. Сами же показатели производительности труда должны обеспечивать точное соизмерение произведенной продукции с трудовыми затратами, обеспечивать возможность для объективного сопоставления темпов роста производительности труда и заработной платы.

Изучение и оценка практики организации оплаты труда отечественных организаций дает возможность оценить стимулирование труда. Денежное вознаграждение может послужить стимулом к дальнейшей работе, но может и снизить мотивацию. Возможно, то, что задумывалось как бонус, человеком может быть воспринято как подкуп.

Сдельная оплата труда и комиссионная и часто являются наиболее выгодными из возможных способов сделать человека ответственным за свою работу. Тактика оплаты труда по результатам помогает сконцентрировать усилия персонала на цели и, возмож-

но, увеличить вовлеченность персонала. Если отсутствует смысл в работе, то деньги могут являться недостаточной компенсацией. Удовлетворенность работника своей заработной платой определяется не размером компенсации, а тем, как его заработок соотносится с зарплатой окружающих его людей.

Одни авторы говорят о прозрачности, т.е., что оглашение размеров оплаты труда может привести к равноправию и послужить сплоченности коллектива, а с другой стороны, многие говорят об обратном. Для наемных работников важно, сколько получают они, а сколько другие, так как размер зарплаты дает возможность сравнить между собой людей и на основе этого установить положение каждого в иерархии. Чувство справедливости дает основу для того, чтобы выполнять свою работу качественно. Особенность восприятия людей в том, что они расстраиваются, когда узнают, что кто-то получает непомерно высокое вознаграждение за небольшую работу. Чувство справедливости одно из самых первостепенных и часто возникающих эмоций человека. Многие менеджеры говорят о том, что в зависимости от величины компенсационных выплат сотрудники не пойдут выяснять отношения в кабинет руководства [2].

Многие сотрудники считают, что уровень их заработной платы является его личным делом. Сравнение заработной платы представляет для многих людей определенный интерес. Уровень оплаты труда часто бывает деликатной темой даже для близких людей. Известны случаи, когда организации даже под угрозой увольнения не разрешают своим сотрудникам обсуждать между собой размер заработной платы. Многие, кто зарабатывает сравнительно мало, считают, что раскрытие величины из заработка просто унижительно. Те, кто получает высокий заработок должны для себя знать за что ему платят. Менеджеры считают, что предание гласности размеров индивидуальной оплаты может привести к разочарованию и бесполезным волнениям вне зависимости от того, насколько основанным является метод и формула расчета затрат по оплате труда. Если размер заработной платы не должен являться гласным, то методы его расчета должны быть известными и прозрачными. Если информация будет считаться и считается секретной информацией, то для персонала информация о компенсациях и критериях их расчета просто необходима для удовлетворения чувства справедливости.

Многие организации сами провоцируют своих сотрудников на ощущение внутри среды чувства неравенства, привлекая новых сотрудников более высокими зарплатами и устанавливая высокие

оклады тем, кто активно настаивает на своем праве повышения. Руководство организации будет чувствовать себя более спокойно, если станет гласной информация о заработках и при этом не будет никаких возмущений, то им можно считать, что порядок оплаты труда организации организован справедливо. Можно сказать, что при одинаковом уровне оплаты труда участник процесса – сотрудник будет более доволен своей заработной платой, чем не участвующий.

Реальная компенсация работнику складывается из заработной платы, премии и разного рода психологических преимуществ, т.е. сотрудники, кто получает за свою работу высокое вознаграждение старается работать эффективно.

Традиционно работодатель стремится платить работнику минимум, при том, что он будет выполнять возложенные на него обязанности. При этом его заработная плата немного выше получаемого оклада. При такой стратегии сотрудник будет выполнять только самые необходимые минимальные действия. Организация стремится получить максимум работы за минимум денежных средств, а стремления работника противоположны, при такой ситуации сбалансированный уровень заработной платы будет являться компромиссом для двух сторон. Вовлеченность персонала нельзя купить за деньги, но сотрудник должен быть уверен в том, что работодатели заботятся о его финансовых интересах. Вклад сотрудника в успешность организации во многом будет зависеть от того, что организация будет делать именно для него [3].

Предприятие будет считаться эффективным при условии, что будет постоянно осуществляться выплата заработка, а минимальный оклад будет устанавливаться на уровне не менее минимального прожиточного минимума, будет постоянно проводиться индексация окладов. Организация должна обязательно иметь свою внутреннюю документацию в виде нормативных документов по оплате труда, т.е. штатное расписание, использовать профессиональный стандарт, должностные инструкции, положение об оплате труда, положение и программа материального и морального стимулирования, стремиться к тому, чтобы доля зарплаты в выручке была оптимальной, а уровень компенсаций был бы выше или не ниже, чем в аналогичных организациях.

#### *Библиографический список*

1. Егоршин, А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 378 с.

2. Тихомирова, Т. П. Экономический анализ заработной платы на предприятии: современный аспект / Т. П. Тихомирова, Л. А. Петрова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 28. – С. 48–52.

3. Скудалова, О. Проблемы оценки эффективности деятельности социально ориентированных предприятий / О. Скудалова // Экономист. – 2019. – № 11. – С. 86–90.

*Н. А. Корчагина, А. В. Понукалин*

## **ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ОЦЕНКУ СТОИМОСТИ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОСТИ**

**Аннотация.** Рассматривается актуальная тема, которая посвящена внедрению и влиянию цифровизации на оценочную деятельность. В настоящее время оценочные компании нуждаются в формировании информационной базы, которая значительно бы упростила и ускорила процесс оценки.

**Ключевые слова:** геоинформационные системы, оценка, недвижимость, информационные технологии.

Современный мир уже невозможно представить без использования информационных технологий. Каждый день большинство людей нуждается в системах сбора, хранения и анализа информации. Актуальность темы состоит в том, что сейчас оценщики нуждаются в формировании такой информационной базы, которая позволила бы упростить и ускорить процесс оценки, особенно недвижимости. Трудоемкость процесса оценки недвижимого имущества включает следующие элементы: чуть более 25 % времени тратится на получение и обработку информации, 15 % – на расчет рыночной стоимости, 15 % – на поиск аналогов, 25 % – на анализ рынка, 20 % – на оформление отчета.

В последнее время спрос на массовые виды оценки имеет тенденцию к снижению. Это связано, прежде всего, с тем, что на современном этапе идет активное развитие информационных технологий, которые постепенно вытесняют типовые оценочные работы на основе ИТ. Уже сегодня их используют заказчики оценки (банки, агентства недвижимости, оценочные компании).

Так же, снижению спроса на оценочные услуги способствуют организационные тенденции в области оценки недвижимости, а именно – с развитием у основных заказчиков оценочных услуг собственных практик по оценке залогов и активов. Крупнейшие банки и корпорации постепенно переходят на внутреннюю оценку

недвижимости в виде залога для собственных нужд. Для этого они создают соответствующие подразделения (залоговые службы) в своих структурах.

Например, ПАО «Сбербанк» активно развивает электронную площадку «ДомКлик», которая дает возможность в режиме реального времени найти и подобрать, продать, купить объект жилой недвижимости, а самое актуальное – не выходя из дома, оставить заявку на получение ипотеки. Система «ДомКлик» имеет обширную региональную привязку по субъектам РФ, широкую статистическую базу данных по стоимости аналогов, по стоимости полученной оценщиками на основе индивидуальных отчетов. Информационный портал дает возможность не только оценки рыночной стоимости объекта недвижимости (потенциального залога), но и статистической оценки вероятности ошибки, диапазона разброса стоимости.

Так же, такие банки как Уралсиб, Промсвязьбанк, Санкт-Петербург, Росбанк и др. работают в интернет сервисе «Банк Оценщик», который позволяет клиентам банка заказать отчет об оценке недвижимости у аккредитованной в своем регионе оценочной компании.

Следовательно, многие кредитно-финансовые учреждения уже сейчас не нуждаются в полноформатном отчете об оценке согласно закону об оценочной деятельности 135-ФЗ и федеральным стандартам оценки. В условиях современной экономической действительности банки формируют сокращенное внутреннее «суждение о стоимости объекта залога», которое по формальным признакам не контролируется саморегулируемыми организациями в области оценки, и которое скорее всего не доступно потенциальному заемщику.

Таким образом, в области оценки недвижимости для целей залога оценочные структуры могут продолжать оказывать услуги только в интересах кредитно-финансовых учреждений, по каким-либо причинам не способных внедрить интеллектуальные системы оценки, и продолжающих учитывать результаты независимой оценки, в том числе на основе конкурсного отбора или аккредитации оценочных компаний.

Что касается показателей недвижимого сектора рынка, то тут существенное влияние оказывает концентрация: государственную кадастровую оценку объектов недвижимости теперь можно осуществить только в специализированных государственных бюджетных учреждениях. На основе положений 237-ФЗ независимым оценщи-



кам оставили возможность участия в системе оспаривания результатов кадастровой оценки через индивидуальную оценку рыночной стоимости объекта недвижимости. При этом не исключается возможность привлечения оценщика в качестве судебного эксперта [1].

С каждым годом все большую актуальность получает применение инфокоммуникационных технологий при массовых процедурах оценки. Ведь не секрет, что оценка, к примеру, квартир для целей залога представляет собой в основной массе сбор информации о стоимости аналогичных объектов из открытых источников с дальнейшей ее систематизацией и внесением минимальных поправочных коэффициентов. Такую работу может легко выполнить не самая сложная программа.

Бесспорно ускорению документооборота между оценщиками и заказчиками, а так же поиску необходимой информации способствует влияние цифровизации на сферу оценочных услуг. Но нельзя не брать во внимание, что в будущем эта тенденция может привести к замене классического оценщика на некое IT-приложение, по крайней мере, в сегменте оценки однотипных или несложных объектов.

В 2019 г. застройщики перешли от долевого строительства к проектному финансированию с применением счетов эскроу. Уже скоро единственным вариантом при приобретении недвижимости в строящемся доме будет покупка недвижимости с использованием эскроу-счета.

С 1 июля 2019 г. деньги за квартиры, покупаемые в новостройках, перестали напрямую передаваться застройщикам. Денежные средства зачисляются и накапливаются на специальных счетах эскроу в кредитно-финансовых учреждениях. Финансовая система расчетов в данном случае состоит в том, что после регистрации договора долевого участия в строительстве деньги за купленную квартиру вносятся на счет эскроу и замораживаются на нем до передачи физическому лицу права собственности на квартиру в достроенном и сданном в эксплуатацию доме [2].

Теперь строительные компании обязаны отчитываться перед банками. Например, раньше застройщик был не совсем прозрачен, то теперь банк видит поэтапно процент готовности строительства. Через систему эскроу-счетов однозначно повышается информационная прозрачность первичного рынка недвижимости, а также системы определения их рыночной стоимости.

Геоинформационные системы (далее – ГИС) объединяют в себе экономическую, статистическую информацию и географическую основу. На основе применения ГИС-технологий основаны методы изучения рынка недвижимости, которые очень полезны для оценочной деятельности, аналитических работ, связанных с изучением рынка недвижимости [2].

Анализ географической доступности объектов социальной инфраструктуры (магазинов, автобусных остановок, банков, парков и скверов, аптек, поликлиник, школ, детских садов) - важный элемент оценки благоустроенности проживания населения. Чем ближе к жилому дому расположены данные объекты, тем выше благоустроенность проживания его жителей, а соответственно выше и рыночная стоимость потенциального залога.

В сфере оценки ГИС-технологиям придают все большее значение. Прежде всего, это удобно для оценщиков. Позволяет обрабатывать и хранить большое количество данных для дальнейшего использования их в процессе оценки. С их помощью становится возможным визуализировать географические данные [3].

Так же, можно автоматически вычислять переменные на основе местоположения и наличия инфраструктуры, разрабатывать гипотезы и строить прогнозы [3].

Наибольшее распространение в России имеет программный продукт ArcGIS компании ESRI. Используются также другие программные продукты отечественной и зарубежной разработки IndorGIS, STAR-APIC, Zulu, Mappl, 2ГИС и пр.

Таким образом, можем сделать вывод о том, что информационные технологии все большее участие принимают в оценке недвижимости, что значительно ускоряет и упрощает весь процесс определения рыночной стоимости.

### *Библиографический список*

1. Ханферян, В. Робот открывает счет. Информационные технологии меняют рынок оценки / В. Ханферян // Российская газета. – Федеральный вып. – № 154 (7617).
2. Draskovic, V. Modern GIS-based methods in Physical Geography / V. Draskovic, N. Dreskovic // Particular publication: Science and tradition. – 2016. – Book 3. – P. 31–40.
3. Фокина, О. М. Оценка недвижимости : учеб. пособие / О. М. Фокина. – Москва : Финансы и статистика, 2016. – 560 с.

## **ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА «ДЕРЕВО РЕШЕНИЙ» В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ НОМЕНКЛАТУРЫ ПРОДУКЦИИ**

**Аннотация.** Представлены результаты моделирования процесса выбора нового вида продукции на предприятии с использованием инструмента «дерево решения» в аналитической платформе «Deductor». Приведены перечень основных номенклатур продукции, рекомендуемых к внедрению на производственном предприятии с указанием критериев их отбора.

**Ключевые слова:** метод «дерево решений», критерий, продукция, модель, фильтрация приоритет, важность.

Дерево решений – это модель, представляющая собой совокупность, правил для принятия решений [1].

Воспользуемся моделью дерева решений для выбора продукции при внедрении в производство на производственном объединении (ПО) «Старт».

На первом этапе необходимо сформировать предварительный список наименований продукции, отобранный с учетом пожеланий потенциальных клиентов и сформировать критерии отбора продукции.

По мнению экспертов основными критериями отбора продукции будут являться:

– Наличие технологических возможностей для производства продукции на предприятии. По этому критерию можно автоматически отобрать продукты, которые возможно запустить в серийное производство, то есть на предприятии имеется необходимое оборудование, свободные производственные мощности и квалифицированный персонал.

– Производилась ли продукция ранее или это принципиально новый продукт. Если продукт производился ранее, значит уже разработан технологический процесс и установлена рыночная цена. Если продукт принципиально новый, необходимо тщательно изучить технологию производства и проанализировать целесообразность его изготовления.

– Предварительный заказ на каждый вид продукции. По этому критерию можно судить о будущем спросе на продукцию. Целесообразно вводить в производство продукцию, предварительный заказ которой составляет от 200 единиц товара.

– Доступность материалов, комплектующих или их аналогов для производства продукции. Этот критерий позволит определить возможность изготовления продукта с точки зрения наличия материалов для изготовления на рынке.

– Отношение себестоимости продукции к рыночной цене аналогичного товара. Если себестоимость продукта выше рыночной цены, то производство с экономической точки зрения нецелесообразно.

– Время в цикле производства. Оптимальное время нахождения продукта в производстве до 90 дней.

– Возможность вывода продукта на международные рынки (экспорт).

Исходные данные, для построения дерева представлены в табл. 1.

Дерево решений [2–5], построенное с учетом приоритетности критериев выбора номенклатуры продукции, изложенных ранее, представлено на рис. 1.

Таблица 1

**Исходные данные для построения дерева решений**

Наименование продукта	Технологические возможности для производства	Производилась ли продукция ранее?	Предварительный заказ по кол-ву штук	Доступность материалов и комплектующих для производства	Какова с/с продукции по отношению к рыночной цене аналогичного товара?	Время в цикле производства	Возможен ли экспорт продукции	Заключение или отказ от договора
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Мобильная система видеонаблюдения	Да	Нет	1000	да	С/с расчетная < цены рыночной	80	да	Заключение
2. Инфракрасное многолучевое средство обнаружения	Да	Да	800	нет	С/с расчетная < цены рыночной	40	да	Отказ
3. Блок управления электровозов	Да	Да	300	да	С/с расчетная < цены рыночной	85	да	Заключение
4. Преобразователь напряжения	Да	Да	50	да	С/с расчетная > цены рыночной	50	да	Отказ

1	2	3	4	5	6	7	8	9
5. Замок особой прочности	Да	Нет	600	Да	С/с расчетная < цены рыночной	30	Нет	Отказ
6. Крепежные детали для тарной арматуры	Да	Да	1200	Да	С/с расчетная < цены рыночной	65	Да	Заклучение
7. Дрель электрическая	Нет	Нет	0	Да	С/с расчетная > цены рыночной	100	Нет	Отказ

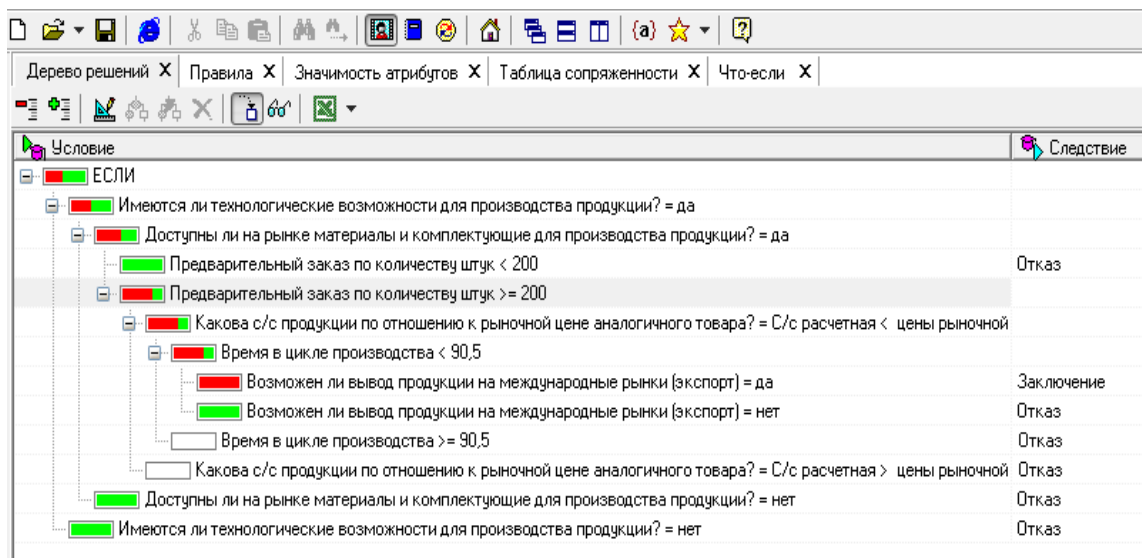


Рис. 1. Дерево решений по выбору продукции

Система Deductor Studio Academic имеет достаточно удобный и функциональный инструмент фильтрации, позволяющий отобрать интересующий исследователя вид продукции по заданным параметрам. Окно диалога показано на рис. 2.

Операция	Поле	Условие	Значение
	ab Имеются ли технологические возможности для производства продукции?	=	да
И	9.0 Предварительный заказ по количеству штук	>	200
И	ab Доступны ли на рынке материалы и комплектующие для производства проду...	=	да
И	ab Какова с/с продукции по отношению к рыночной цене аналогичного товара?	=	С/с расчетная < цены рыночной
И	9.0 Время в цикле производства	<	90
И	ab Возможен ли вывод продукции на международные рынки (экспорт)	=	да

Учитывать регистр

[(Имеются ли технологические возможности для производства продукции?) = 'да'] И [(Предварительный заказ по количеству штук) > 200] И [(Доступны ли на рынке материалы и комплектующие для производства продукции?) = 'да'] И [(Какова с/с продукции по отношению к рыночной цене аналогичного товара?) = 'С/с расчетная < цены рыночной'] И [(Время в цикле производства) < 90] И [(Возможен ли вывод продукции на международные рынки (экспорт)) = 'да']

Рис. 2. Окно диалога при фильтрации

Результаты расчёта приведены на табл. 2.

Таблица 2

**Результаты расчета**

Продукт	Имеются ли технолог. возм. Произв. продукции	Производилась ли продукция ранее?	Предварит. заказ по колич. штук	Дост. ли на рынке матер. и комп. для произв. прод.	Какова С/с прод. по отнош. к рыноч. цене аалог. продукции	Время в цикле производства	Возможен ли вывод прод. на медунар. рынки
1. Мобильная система видеонаблюдения	Да	Нет	1000	Да	С/с расчетная <цены рыночной	80	Да
3. Блок управ. электровозов	Да	Да	300	Да	С/с расчетная <цены рыночной	85	Да
6. Крепежные детали для тарной арматуры	Да	Да	1200	Да	С/с расчетная <цены рыночной	65	Да

Из табл. 2 видно, что список продукции, соответствующий всем критерием отбора, включает: мобильная система видеонаблюдения, блок управления электровозов и крепежные детали для тарной арматуры.

Определения приоритетного вида продукта для внедрения на производство на ПО «Старт» проведем посредством экспертного метода либо с использованием системы поддержки принятия решения.

**Библиографический список**

1. Метод деревьев решений для задачи классификации. – URL: [https://edu.kpfu.ru/pluginfile.php/91556/mod\\_resource/content/3/Decision%20tree\\_s\\_1.pdf](https://edu.kpfu.ru/pluginfile.php/91556/mod_resource/content/3/Decision%20tree_s_1.pdf) (дата обращения: 28.08.2020)
2. Deductor. Руководство аналитика Версия 5.3. Компания BaseGroup™ Labs. – URL: [www.basegroup.ru](http://www.basegroup.ru) (дата обращения: 28.08.2020)

3. Практикум [Р.002] Базовые навыки работы в Deductor Studio Компании BaseGroup™ Labs. 57. – URL: [www.basegroup.ru](http://www.basegroup.ru) (дата обращения: 28.08.2020)

4. Калачев, Г. А. Информационно-аналитические системы : учеб. пособие / Г. А. Калачев, О. Н. Стасюк. – Омск : Изд-во СибАДИ, 2010. – 101 с.

5. Бизнес-аналитика. Использование аналитической платформы Deductor в учебном процессе вуза : сб. материалов II Межвуз. науч.-практ. конф. – Рязань : Лаборатория баз данных, 2011. – 120 с.

*Д. М. Куделькина, В. А. Осина, Т. В. Кузнецова*

## **ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И СПОСОБЫ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ**

**Аннотация.** Актуальность данной темы обусловлена значением производительности труда в социально-экономическом состоянии и развитии общества. Приводятся факторы, влияющие на производительность труда, а также дана подробная информация о том, как повысить производительность труда.

**Ключевые слова:** производительность труда, рост, конкурентоспособность, мотивация.

Актуальность исследования связана с необходимостью решения проблемы роста производительности труда в современных условиях, так как рост производительности труда выступает фактором экономического роста, который обеспечивает увеличение реального дохода и продукта.

Производительность труда – это показатель эффективности работы сотрудников предприятия, продуктивности их производственной деятельности [1]. Производительность труда – это важнейший показатель в хозяйственной деятельности предприятия в рыночной экономике [2].

В целом динамика производительности труда по Российской Федерации представлена на рис. 1.

Сильные скачки в период с 2007 по 2015 гг. связаны с нестабильностью экономики, а на резкий спад производительности труда повлиял мировой финансовый кризис, начавшийся приблизительно с 2008 года.

Рост производительности труда способствует повышению конкурентоспособности всего предприятия. Для этого очень важна разработка программы по повышению производительности труда.

В целом же, факторы, влияющие на производительность труда, могут быть объединены в четыре группы:

1. Материально-технические.
2. Организационно-экономические.
3. Социально-психологические.
4. Естественные и общественные условия, в которых протекает труд работников [2].



Рис. 1. Динамика производительности труда в России [3]

Необходимо, чтобы руководитель организации понимал текущее и потенциально возможное состояние дел. Следует начать работу с мониторинга ситуации, выявления слабых мест, которые тормозят рост производительности труда. По мере их изменения показатель производительности труда будет увеличиваться. В данном случае важно понимать, что это бесконечный процесс.

Ниже представлено несколько видов подробных решений, которые помогают исправить слабые места, а точнее значительно повысить низкую производительность труда:

1. Внедрение автоматизированных линий. Производительность машины всегда выше, чем у человека, так как она может работать без перерывов, выходных, больничных и, что важно, без заработной платы. При этом, повышаются все экономические показатели, в основном объемы и качество.



Важность данного положения мы можем рассмотреть на примере спада производительности труда из-за устаревшего оборудования в России. По данным директора Центра конъюнктурных исследований НИУ ВШЭ Георгия Остапковича, износ оборудования в российской промышленности, здравоохранении и транспортной сфере составляет до 50 %. Руководитель Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор) Алексей Алешин в октябре 2018 г. заметил, что износ основных фондов в электроэнергетике составляет более 70 % [3].

2. Обучение сотрудников пользованию новыми технологиями, а также внедрение новых информационных технологий.

Например, одна из особенностей развития американской экономики – больший, чем в других развитых странах, рост производительности труда. Данное явление объясняется глубокими структурными изменениями в американской экономике, в частности это рост гигантских по объему инвестиций, вложенных корпорациями США в информационные технологии, которые вывели базовый сектор американской экономики на предельно высокий уровень развития, соответствующий требованиям XXI столетия. Этот сектор, в свою очередь, оказывает воздействие на всю структуру хозяйства по мере распространения на другие отрасли.

Если в 1990–1995 гг. производительность труда в США была ниже по сравнению с ведущей группой стран ЕС и Японией, то через 10 лет (2000–2003 гг.) этот разрыв был ликвидирован. В 2000 г. США обогнали все страны ЕС по этому показателю. В первое десятилетие XXI в. разрыв между показателями производительности труда в США и ЕС значительно возрос, превзойдя традиционно высокий ее уровень в Японии [4].

Данный пример показывает необходимость внедрения новых информационных технологий, которые, в свою очередь, оказывают огромное влияние на увеличение производительности труда.

3. Необходимость оптимизировать логистику. На данное время затраты на различные перевозки повышаются из-за роста цен на бензин, повышения зарплат, а также с учетом амортизации. Оптимизация работы отдела логистики способна неплохо сократить затраты.

4. Мотивация рабочего персонала. Мотивация – один из важнейших факторов, стоящий в одном ряду с планированием, организацией и контролем в менеджменте. Мотивированный сотрудник работает лучше, качественней и в целом быстрее. Мотивация

персонала вполне может увеличить некоторые экономические показатели.

Почему же так важно и необходимо повысить производительность труда? Это напрямую влияет на будущее предприятия и страны в целом. Повышение данного показателя может позволить бизнесу быть более конкурентоспособным, а, следовательно, дает возможность бороться за покупателей. В глобальном плане повышение производительности приводит к возможности завоевания большей части рынка, а также выход на новые рынки сбыта продукции.

### *Библиографический список*

1. Бухалков, И. М. Управление персоналом / И. М. Бухалков. – Москва : ИНФРА-М, 2007. – 400 с.
2. Ефремова, А. А. Факторы и пути повышения производительности труда / А. А. Ефремова // Инновационная наука. – 2015. – № 6. – С. 76–80.
3. Старостина, Ю. Два года торможения: что ждет производительность труда в России / Ю. Старостина, А. Фейнберг. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/01/08/2018/5b606b0c9a79473398f6f0a1> (дата обращения: 11.08.2020).
4. Холоденко, О. Сектор высоких технологий в США: текущее состояние и основные тенденции / О. Холоденко. – URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/sector-vysokih-tehnologiy-v-ssha-tekushee-sostoyanie-i-osnovnye-tendencii> (дата обращения: 09.08.2020).

*М. Г. Кузьмина, О. А. Лузгина*

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ СТРАХОВЫХ УСЛУГ**

**Аннотация.** Рассмотрены проблемы и направления цифровизации страховых услуг в РФ. Приведены примерные оценки эффективности цифровизации страхования.

**Ключевые слова:** страхование, цифровизация, эффективность.

Развитие страхового рынка в России все больше зависит от внедрения новых технологий цифровой экономики, которые влияют на технологию страхования без изменения его экономической сущности.

В России отмечается низкий уровень цифровизации отечественных страховщиков. В странах ЕС и США более 40 % жителей покупают полисы, не выходя из дома, в Великобритании – более 80 %. В России доля онлайн-страхования составляет примерно 5 % [1].

Для страховой деятельности характерны следующие особенности в использовании digital-технологий: высокая стоимость, низкий спрос на оцифрованные программы. На этом фоне e-продажи ОСАГО периодически достигают до 97 %, что уже говорит о потенциале. По данным РСА, за 2019 г. в сегменте ОСАГО число договоров в электронном виде, выросло в 4,5 раза [2].

Наиболее популярны d-технологии при коммуникациях (93 %). СК предлагают клиентам личные e-кабинеты, используют онлайн общение в чатах и электронный документооборот, контролируют оформление страховых случаев, ведется доставка клиенту решений о выплатах и т.п. В ДМС актуально онлайн-консультирование медиками. Цифровизация финансовых рынков – это благо для потребителей.

Автоматизирована оценка рисков на этапе заключения договора (70 % респондентов), а 20 % – готовы использовать искусственный интеллект.

В СК наблюдается положительный эффект внедрения технологии искусственного интеллекта в оценке убытков, раннем выявлении ненадежных клиентов (скоринг) в КАСКО.

Информационные технологии продолжают проникать в страховую сферу, поэтому экспертами выявлены перспективные направления цифровизации: персональный страховой менеджмент; оценка рисков.

Несмотря на активные продажи полисов на сайтах, все еще серьезные реализуются через офисы. Доходность страхового сектора – одна из высоких в российской экономике. Рентабельность капитала страховых организаций до налогов в 2019 г. составляла 26 %. Прогнозируется снижение показателя в ближайшие годы. СК сталкиваются с затратами времени на административные процедуры, которые пока плохо автоматизированы.

Часто внедрение новых технологий тормозится потребителями. У них проблемы с их использованием. Значительного развития достигла банковская расчетная инфраструктура, благодаря которой отношения между СК и ее клиентами могут стать безналичными, а по услугам – мгновенными.

Скорость внедрения цифровых технологий зависит от желания, потребности и необходимости страховщиков их использовать. От СК потребуется умение сотрудничать между собой, объединять усилия для создания новых цифровых продуктов и цифровой инфраструктуры.

Диджитализация заключается в сквозной автоматизации страховой деятельности: сборе, обработке, упорядочивании информации о страхователях, страховых случаях и объектах страхования. Покупатель со смартфона напрямую может получить необходимые услуги.

Цифровые технологии сильно влияют на потребление различных страховых продуктов. Но принуждение еще сохраняется. Удаленное предоставление услуг становится реальной альтернативой традиционным каналам продаж. Проблемы использования и результативности новых технологий для потребителей рассматриваются в современных источниках информации и на сайтах разработчиков мобильных приложений [3].

В страховании жизни (СЖ) ограниченно используется (только информационно поддерживается) в качестве канала сбыта сеть «Интернет». Продукты по СЖ являются для рядовых потребителей очень сложными и дорогими. Поскольку эти договоры в основном сопровождают кредитные (и не только), то их распространением занимаются банковские организации. Другими инструментами являются:

- сайт – это распространенный способ, с помощью которого можно заинтересовать клиента, привести его в офис, закрепить агента;
- социальные сети – для рекламы торговой марки;
- мобильные приложения.

Цифровой канал продаж – это полный комплекс решений по продаже страховых продуктов, принятию управленческих решений, обеспечивающий персонализированный подход к обслуживанию клиентов и партнёров компании, повышению эффективности продвижения розничных услуг.

Выделим черты, которые определяют особенности страхового продукта и влияют на выбор каналов сбыта: неотделимость страховой услуги от страховщика; устойчивость взаимодействия субъектов страхования; снижение рисков; администрирование страхового бизнеса; высокая вероятность копирования услуг.

Несмотря на реальные преимущества сети «Интернет», этот канал у СК имеет существенные недостатки: концентрация основных потребителей услуг в крупных городах; контактный дефицит, влекущий сужение области распространения услуг; вероятность мошенничества; сложность отдельных продуктов.

Экономия расходов возможна при сокращении времени обработки договоров информации при заключении договора страхова-

ния; оперативности принятия решений; снижения ошибок при работе с данными; сокращение числа страховых агентов и выплаты им комиссионного вознаграждения; сокращение затрат на печатную рекламу; увеличение количества договоров страхования, которые используют мобильные гаджеты.

Имеют место и отложенные выгоды. Это – увеличение конкурентных преимуществ и удовлетворенности персонала СК, развитие отношений с потребителями и увеличение продаж.

Сегодня актуальна оценка экономического эффекта использования мобильных приложений. Здесь целесообразно использовать традиционные показатели, в частности – отдача на инвестиции ROI. Специальной методики для страховых компаний не разработано.

В ближайшем будущем СК планирует еще активнее внедрять новые технологии и полностью перейти к цифровому формату ведения бизнеса.

В процессе расчета экономической эффективности необходимо учитывать дополнительные эффекты от инвестирования и пользования новыми технологиями. Цифровизация может привести к корректированию бизнес-процессов, снижению затрат на персонал. Выгоды от внедрения цифровых услуг получают и клиенты: возможности дистанционного мобильного офиса компании, который позволяет экономить время и денежные средства при оформлении страховых услуг.

Самое важное, в результате цифровизации увеличится количество новых клиентов страховых компаний, что скажется на росте сборов страховых премий и, в конечном счете, на экономических показателях.

### *Библиографический список*

1. Архипова, Е. Ю. Перспективы влияния цифровизации на страхование / Е. Ю. Архипова // Страхование в эпоху цифровой экономики : сб. материалов XIX Междунар. конф. – Йошкар-Ола, 2018 – 234 с.

2. Козлова, О. Н. Использование новых каналов сбыта для повышения эффективности работы страховых компаний / О. Н. Козлова, О. Н. Котова, Е. В. Павловская // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 3: Экономика. Экология. – 2017. – Т. 19, № 2. – С. 108–116.

3. Смирнов, Е. М. Влияние цифровизации на цепочку формирования стоимости страхования и страхование рисков / Е. М. Смирнов, Д. Е. Петров, Д. И. Андреев // Финансовый рынок. Факты, риски, технологии. – Москва, 2019. – С. 271–288.

*К. К. Кулакова, А. А. Угримова, Т. В. Кузнецова*

## **ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ И ПРЕИМУЩЕСТВА ЕЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ**

**Аннотация.** Экологическая политика является неотъемлемой частью общей политики руководства предприятия. Резкое усиление техногенного воздействия на природу создало реальную возможность экологического кризиса. Для того чтобы свести к минимуму все негативные воздействия, каждое предприятие должно экологизировать свою экономику.

**Ключевые слова:** экологическая политика, менеджмент, экомаркировка, научно-технический прогресс, экологическая безопасность.

На протяжении многих тысяч лет люди стремились подчинить природу, но лишь недавно к ним пришло осознание того, что жизнь следующих поколений может стать невозможной вследствие нерационального использования ресурсов и загрязнения окружающей среды в данный момент. Расширение техногенного давления на природу приводит к «эффекту бумеранга»: за разрушением природы следует экономический ущерб и урон общества. А потому воздействие человека на окружающую среду, возросшее по мере развития научно-технического прогресса, приводит к появлению глобальных проблем, требующих сохранения и восстановления среды обитания; обеспечения населения всеми необходимыми ресурсами (водой, энергией, топливом и т.д.), ведения борьбы с опасными массовыми заболеваниями.

Общество вынуждено приспосабливаться, меняя свою жизнедеятельность, ради восстановления постоянно нарушаемого экологического равновесия. На данный момент научно-технический прогресс требует более рационального использования ограниченных природных ресурсов, а также поддержания оптимального экологического равновесия. В последние годы проблемой влияния производства на состояние окружающей среды стали интересоваться и потребители.

Современный подход к проблеме экологической ответственности предприятий предполагает изменение производственного процесса таким образом, чтобы снижение потребления материалов и энергии на единицу продукции сопровождалось экономией затрат – такую цель ставят перед собой производители. Для её достижения предприятие разрабатывает собственную экологическую политику, которая позволяет ему быть более конкурентоспособ-

ным на экологически чувствительных рынках, что является несомненным преимуществом.

Экологическая политика должна содержаться в документах, отражать основные принципы организации и направленность на установление целевых экологических показателей и обеспечивать доступность материала для персонала, партнёров и общественности.

Так, проведение политики предприятия в экологической сфере может включать в себя следующие этапы:

- постановка экологической миссии;
- определение целей и задач в области экологии;
- выделение внешних факторов деятельности организации;
- разработка и применение экологического менеджмента на предприятии;
- создание системы показателей для оценки результатов экологической деятельности;
- прохождение экологической сертификации и получение экомаркировки [1].

Более 40 лет назад появилась первая экологическая маркировка. В 1977 г. в Германии был разработан символ «Голубой ангел» для того, чтобы покупатель мог легко найти на полках экологически безопасный товар. Каждая организация стремится заполучить данный знак и совершенствует свое производство, соблюдая экологические нормы. Интересным фактом является то, что в европейских странах отсутствие экомаркировки на продукции ведет к снижению цен на нее на 20–30 % [2].

Успешные результаты опыта Германии привлекли многие страны мира к разработке собственных проектов по экомаркировке. Они стремятся оказать поддержку организациям, ставящим целью максимальное ограничение негативного влияния на окружающую среду и выпуск продукции, соответствующей критериям экологической безопасности. В России также существует Система добровольной сертификации продукции, работ и услуг по их жизненному циклу «Листок Жизни», которая признана международным экспертным сообществом. На сегодняшний день данная программа охватывает большинство основных продуктовых категорий и пользуется доверием и уважением потребителей [2].

Анализом жизненного цикла продукции занимаются международные программы экомаркировки. Основные принципы добровольной экологической сертификации описаны в международных стандартах серии ISO 14020.

Повышенное внимание экологической безопасности уделяет группа компаний «Дамате», активы которой расположены в большей степени в Пензенской области. Предприятия, осуществляя экологическую политику, целенаправленно и взвешенно занимаются вопросом переработки отходов. Ранее агрохолдинг был вынужден сдавать отходы посредникам, из-за чего возрастала себестоимость продукции. Поэтому в 2016 г. руководство приняло решение самостоятельного проведения вторичной переработки. Теперь под началом одного собственника находится интегрированное хозяйство по выращиванию индейки с момента получения потомства, сортировки сырья до выпуска готовых фабрикатов и отправки их на прилавки магазинов. На всех этапах производства и сбыта осуществляется жёсткий контроль. Данный подход является не только экономически выгодным, но и экологически безопасным, поскольку снижает нагрузку на окружающую среду. Поэтому производство агрохолдинга «Дамате» полноправно может считаться безотходным.

Проведение взвешенной экологической политики является неотъемлемой частью программы развития и АО «Радиозавод» в г. Пенза, занимающегося разработкой и производством систем управления ПВО, ракетными войсками и артиллерией, электробытовой техники и её компонентов. Производственное предприятие работает в соответствии с международными и российскими экологическими и санитарными нормами. На предприятии отлажена система экомониторинга, которая включает в себя контроль за загрязнением подземных вод и атмосферы, промышленных стоков, отходами производства и потребления. Так, основная цель в области экологической политики АО «Радиозавод» – модернизация действующего производства предприятия, осуществляемая за счёт ввода в строй высокотехнологичного оборудования, соответствующего всем требованиям экологической безопасности, внедрение современных энерго- и ресурсосберегающих технологий.

В настоящее время на российском рынке экопродукция не пользуется большой популярностью. Потребитель не имеет достаточной информации о ней и поэтому не заинтересован в покупке таких товаров. Отсюда следует необходимость информирования потребителей о воздействии товара на окружающую среду, из чего сделана упаковка и каким образом он повлияет на организм человека.

Предприятия, осуществляющие экологическую политику на своих производствах, получают немало выгод:



- снижается количество отходов предприятия благодаря реформированию производственных процессов, а именно переходу на малоотходные технологии;
- снижаются производственные издержки предприятия за счет снижения потребления энергии, воды, сырья и материалов;
- сокращаются транспортные расходы за счет совершенствования логистических схем с точки зрения экоменеджмента;
- государство предоставляет льготы, предусмотренные для экологически активных предприятий;
- рост объема продаж вследствие растущего спроса потребителей на экологически безопасные товары.

Интересен тот факт, что предприятия, ведущие активную экологическую политику, имеют высокий шанс получить признание на международной арене, а банки охотно инвестируют средства в подобные организации. Разрабатывая экологическую политику, предприятие создает новые продукты и технологии производства, которые также могут стать объектом продажи и источником дополнительной прибыли.

Экологизация производства приводит к установлению доверительных отношений с общественными и государственными организациями, с рыночными партнерами, потребителями и населением в целом.

Активная деятельность предприятия по осуществлению экологической политики является основным гарантом экологической безопасности и возможности недопущения экологических рисков в процессе проектирования, строительства и эксплуатации производственных единиц. Каждое предприятие обязано заботиться о сохранении окружающей среды и здоровья населения, поэтому так важно внедрять в производство технологии, способствующие решению различных экологических проблем.

### ***Библиографический список***

1. Белов, Г. В. Экологический менеджмент предприятия : учеб. пособие / Г. В. Белов. – Москва : Логос, 2006. – 240 с.
2. Серов, Г. В. Экологический аудит : учеб.-практ. пособие / Г. В. Серов. – Москва : Экзамен, 2000. – 448 с.

*Г. Ю. Куряева*

## **ФОРФЕЙТИНГ В УПРАВЛЕНИИ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В ПАО «РОССЕТИ»**

**Аннотация.** Проведен анализ феномена форфейтинга в управлении дебиторской задолженностью в ПАО «Россети». Методология исследования – анализ научной литературы по заданной проблеме, а также практического отечественного опыта.

**Ключевые слова:** форфейтинг, управление, задолженность, дебиторская задолженность, финансовая устойчивость.

Одной из проблем для современных компаний, занимающихся поставкой ресурсов населению и предприятиям, является низкая эффективность управления дебиторской задолженностью. Именно это является актуальным в исследовании данной области.

Изменение показателей дебиторской задолженности может отразиться на финансовой устойчивости компании. Поэтому в ПАО «Россети» постепенно переходят на форфейтинг как инструмент для управления дебиторской задолженностью. При его использовании сторонняя компания (финансовый агент) осуществляет покупку обязательств по погашению дебиторской задолженности. Как правило, продаже подлежат долги потребителей за поставленные, но неоплаченные ресурсы. В ПАО «Россети» на дебиторскую задолженность каждого потребителя может быть создан и продан форфейтируемый вексель.

ПАО «Россети» выступает в качестве продавца и вместе с продажей векселя передает все риски и обязательства сторонней компании-покупателю. В задачу покупателя входит инкассирование средств за акцептированный вексель и его оплата наличными средствами [1].

Преимущество такого управления дебиторской задолженностью заключается в том, что из стоимости векселя вычитаются проценты, остается оплатить только их номинальную стоимость. Для продавца (ПАО «Россети») форфейтинговая операция рассматривается в качестве платежно-расчетной операции [2].

В то время как при обычной схеме управления дебиторской задолженностью задолженность за поставку ресурсов учитывалась бы на балансе предприятия как кредитно-платежная операция. Поэтому при форфейтинге в управлении дебиторской задолженностью продавец (ПАО «Россети») несет лишь ответственность за поставленные ресурсы и их правильный учет. Как правило, фор-

фейтинг используется в отношении крупных предприятий-должников. После выставления им счета за поставленные ресурсы компания-поставщик напоминает об ответственности по долговым обязательствам. Если в течении 3-х месяцев компания-потребитель не гасит задолженность перед предприятием-поставщиком, то тот изготавливает вексель для продажи сторонней компании-финансовому агенту.

В компании ПАО «Россети» форфейтинговые операции проводятся в отношении дебиторской задолженности, срок погашения по которой превысил установленный и составил 3–6 месяцев.

Покупка векселя финансовым агентом выгодна по ряду причин. Во-первых, к моменту продажи дебиторской задолженности она еще не признана безнадежной. Во-вторых, ее продажа осуществляется по номинальной стоимости. В-третьих, компания-продавец отражает в своей системе учета покупку векселя и его оплату как расходную операцию. Следовательно, именно на эту сумму уменьшается налогооблагаемая база. Некоторыми специалистами форфейтинг рассматривается в качестве разновидности кредитования.

Тем не менее, в общей структуре дебиторской задолженности ПАО «Россети» на форфейтинговые операции приходится не больше 5–10 %. В основном на продажу выставляется задолженность потребителей-юридических лиц. В развитии рынка форфейтинговых услуг заинтересованы и другие участники. Так, большая часть покупателей векселей от ПАО «Россети» является небольшими финансовыми компаниями. За ними при приобретении векселей остаются права и обязательства, ранее принадлежащие поставщику ресурсов. Разберем на конкретном примере проведение форфейтинговой операции. У предприятия-потребителя образовалась задолженность за поставку электроэнергии в объеме 1 млн руб. Оно по-прежнему потребляет ресурсы, однако не погасило задолженность в установленный срок [3].

ПАО «Россети» изготавливает вексель на продажу дебиторской задолженности, номинальная стоимость векселя составляет 100 тыс. руб., после его приобретения вексель гасится, происходит списание дебиторской задолженности [4].

Риски и обязательства, ранее принадлежавшие компании-поставщику, переходят к компании-покупателю векселя. Стоит отметить, что на данный момент в приобретении форфейтинговых векселей заинтересованы не только финансовые компании, но и

инвестиционные фонды. Для них вложения в покупку дебиторской задолженности рассматривается как новое инвестиционное направление.

Однако доля форфейтинговых операций в общей массе операций по управлению дебиторской задолженностью остается небольшой. 5–10 % проданной дебиторской задолженности достаточно для обеспечения финансовой устойчивости ПАО «Россети» и его подразделений. Форфейтинг в компании является лишь одним из нескольких инструментов по управлению дебиторской задолженностью. Он позволяет сэкономить средства на управлении дебиторской задолженностью, контролировать ее величину и при необходимости выходить на рынок для продажи форфейтинговых векселей, чтобы способствовать снижению объема просроченной дебиторской задолженности.

### *Библиографический список*

1. Ивасенко, А. Г. Факторинг : учеб. пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова. – Москва : КноРус, 2013. – 220 с.
2. Лаврушин, О. И. Банковский менеджмент : учебник / О. И. Лаврушин. – Москва : КноРус, 2016. – 554 с.
3. Хасбулатов, Р. И. Международные финансы : учеб. для магистров / Р. И. Хасбулатов. – Москва : Юрайт, 2014. – 567 с.
4. Брюков, В. Г. Форфейтинг и его применение во внешней торговле: механизм и технология / В. Г. Брюков // Международные банковские операции. – Москва : Регламент, 2018. – № 4. – С. 18–20.

***Т. В. Кузнецова, И. А. Веретенников***

## **КОРПОРАТИВНЫЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ**

**Аннотация.** «Время – это то, чего мы хотим больше всего и то, что мы хуже всего умеем использовать», – говорил Вильям Пенн. В самом деле, время – самый нужный и невозполнимый ресурс, его необходимо уметь правильно использовать для повышения эффективности и конкурентоспособности организации. Рассмотрена ценность и процедура внедрения корпоративного тайм-менеджмента.

**Ключевые слова:** корпоративный тайм-менеджмент, эффективность, внедрение, организация, время.

Тайм-менеджмент – методика управления временем. Его принципы и приёмы нужны для оптимальной организации своих

занятий, при которой время расходуется наиболее эффективно, а деятельность приносит высокие результаты. Другими словами, это способ осознанного контроля за расходом своего времени на различные виды активности. Цель любого тайм-менеджмента – сделать более продуктивными и труд, и отдых [1].

В последнее время все большее количество организаций осознают важность централизованного корпоративного внедрения технологий тайм-менеджмента.

Потребность в корпоративном внедрении тайм-менеджмента обусловлена такими факторами как:

1. Увеличивающиеся темпы изменений экономической среды требуют передачи сотрудникам предприятия больших полномочий, оперативного принятия ими самостоятельных решений и самостоятельной организации и планирования своей работы.

2. Увеличивается удельный вес нематериальных активов в стоимости организации; эффективность работы ключевых топ-менеджеров и специалистов становится основным фактором успешности все большего числа компаний. При этом крайне затруднен внешний контроль за деятельностью сотрудника, имеющей творческий характер, но повышается актуальность самостоятельной организации таким сотрудником своей работы.

3. Для организаций становятся нормой постоянные существенные изменения деятельности — разработка новых продуктов, выход на новые рынки, внедрение новых инструментов и систем управления. Для топ-менеджеров и специалистов организации становятся нормой постоянно увеличивающееся количество и объем решаемых задач, необходимость постоянно искать время для осуществления проектов, позволяющих организации непрерывно развиваться [2].

Для эффективного использования времени своих подчиненных и создания общих правил работы со временем в команде, единой культуры уважения к времени, нужно начать с формирования корпоративных стандартов, регулирующих основные аспекты тайм-менеджмента. Мы выделяем пять: стандарты планирования времени, управления задачами, коммуникацией, совещаниями, секретариатом [3].

Одним из путей, повышающих эффективность деятельности сотрудников, руководителей и предприятий в целом, является внедрение инструментов тайм-менеджмента. Это инструменты, увеличивающие эффективность работы сотрудников и руководителей на 20–50 % и приводящие к росту эффективности работы предприятий и повышению их конкурентоспособности.

Алгоритм внедрения инструментов тайм-менеджмента представим в виде девяти шагов.

Шаг первый. Изучить информацию о предприятии.

Шаг второй. Провести анализ деятельности предприятия.

Шаг третий. Провести SWOT-анализ.

Шаг четвёртый. В ходе работ, проведенных на предприятии, нужно разработать программу, внедряющую тайм-менеджмент, и с помощью неё нужно оптимизировать временные ресурсы и с небольшими затратами можно добиться хороших результатов в повышении эффективности предприятия.

Шаг пятый. Опросить персонал.

Шаг шестой. Разработать корпоративный ежедневник.

Шаг седьмой. Составить список поглотителей. Работникам организации показывают список того, на что они тратят время. С помощью него, каждый сотрудник определяет собственных поглотителей времени и выбирают способы борьбы с ними, используя методы тайм-менеджмента.

Шаг восьмой. Обучить и анкетировать сотрудников.

Шаг девятый. Подвести итоги проекта [4].

Тайм-менеджмент нашей страны пока еще далек от западного. Сейчас ведущими менеджерами активно дискутируются возможности развития тайм-менеджмента в России по принципу одной из западных «моделей». Но без учета нашего национального менталитета и исторически сложившихся отличий в теории и практике управления, ни один метод использования времени рационально нельзя приложить к российским условиям [5].

В наше время эффективное планирование не может быть без компьютеризации управления. Повсеместное ведение электронных ежедневников, обеспечение взаимодействия с помощью мессенджеров и электронного календаря, работа в рамках единого сетевого пространства позволяет государственным и муниципальным служащим существенно экономить затраты времени на такие коммуникации [6].

Таким образом, введение в систему планирования и взаимодействия государственных служащих по технологиям тайм-менеджмента видится нам актуальным и необходимым.

### *Библиографический список*

1. Тайм-менеджмент в системе управления организацией. – URL: <https://yandex.ru/turbo?text=https%3A%2F%2Fblog.molodost.bz%2Fdevelopment%2Ftaym-menedzhment%2F> (дата обращения: 15.08.2020).

2. Корпоративный тайм-менеджмент. – URL: [https://www.cfin.ru/management/people/corp\\_tm.shtml](https://www.cfin.ru/management/people/corp_tm.shtml) (дата обращения: 17.08.2020).

3. Корпоративный тайм-менеджмент. Как внедрить в компании единые правила управления временем. – URL: <https://hr-portal.ru/article/korporativnyy-taym-menedzhment-kak-vnedrit-v-kompanii-edinye-pravila-upravleniya-vremem> (дата обращения: 20.08.2020).

4. Кудряшов, В. А. Внедрение инструментов тайм-менеджмента как направление повышения эффективности малого и среднего бизнеса / В. А. Кудряшов. – URL: <https://novainfo.ru/article/3997> (дата обращения: 21.08.2020).

5. Тайм-менеджмент в современной организации. – URL: <http://diplomba.ru/work/29109> (дата обращения: 23.08.2020).

6. Сердюк, А. А. Тайм-менеджмент в системе управления организацией / А. А. Сердюк. – URL: <https://infourok.ru/statya-taymmenedzhment-v-sisteme-upravleniya-organizaciey-3439463.html> (дата обращения: 25.08.2020).

*Е. В. Куницкая, Е. Е. Баранова*

## **ИНСТРУМЕНТАРИЙ СТОИМОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПРОДУКТОВЫМ ПОРТФЕЛЕМ**

**Аннотация.** Рассматривается применение концепции стоимостно-ориентированного менеджмента в рамках управления продуктовым портфелем компании. Подробно изучаются стадии жизненного цикла продукта на рынке, приводится классификация продуктовых портфелей, анализируются взаимосвязи между целевой моделью фирмы и способами формирования и управления продуктовым портфелем компании. Особое внимание уделяется инструментам стоимостно-ориентированного подхода, которые позволяют фирме оценить перспективы вложения средств, сформировать сбалансированный и эффективный продуктовый портфель компании.

**Ключевые слова:** стоимостно-ориентированное управление, продуктовый портфель, стоимостные показатели фирмы.

С момента перехода российской экономики на рыночные условия хозяйствования постоянно возникает необходимость использования концепции стоимостно-ориентированного управления для формирования качественных управленческих решений с целью повышения результативности деятельности коммерческих организаций.

Концепция стоимостно-ориентированного управления – это система научных знаний в сфере корпоративного управления, нацеленного на наращивание стоимости компании, основанная на синтезе стоимостной идеологии и стратегического менеджмента.

Управление стоимостью входит в систему Value Based Management – менеджмент, нацеленный на создание, управление и оценку стоимости. Современная концепция управления бизнесом ориентируется на стоимостный подход в принятии решений. Концепция Value Based Management в качестве основных критериев принятия решений использует такие показатели, как рыночная стоимость бизнеса, добавленная стоимость бизнеса, денежные потоки, риски, цена капитала [1].

В рамках управленческих технологий стоимостно-ориентированного менеджмента проводится анализ факторов, формирующих стоимость бизнеса в соответствующих отраслях экономики, а также влияния на стоимость налогового менеджмента, результатов разработки инвестиционной, финансовой и операционной стратегий управления стоимостью, оценки результатов управления стоимостью компании.

Одним из направлений применения концепции и инструментов стоимостно-ориентированного менеджмента является управление продуктовым портфелем компании.

Продуктовый портфель предприятия – это набор товаров, который формируется под влиянием потребительского спроса и реализуется предприятием с учётом производственных мощностей и имеющихся ресурсов.

Каждый товар, входящий в продуктовый портфель предприятия, проходит через стадии жизненного цикла.

Из-за ограниченной продолжительности жизненного цикла продукта состав продуктового портфеля компании является величиной переменной во времени, что обусловлено снятием с производства старых товаров и освоением новых (обновлением ассортимента). При этом состав и структура продуктового портфеля должны соответствовать совокупности целей различного горизонта планирования, которые ставит перед собой организация.

Следовательно, управление структурой продуктового портфеля заключается в выборе оптимального решения с учетом всех возможных критериев оптимизации и ограничений, имеющих место в существующих и возможных условиях при реализации различных альтернатив развития.

В зависимости от вида задач, на достижение которых ориентирована структура продуктового портфеля предприятия и временного горизонта, в который планируется достижение целевых показателей, могут быть выявлены следующие типы продуктового портфеля (табл. 1).



## Классификация продуктовых портфелей [2]

Классификация продуктовых портфелей				
По критерию оптимальности	По критерию отношения к возможности снижения риска	По типу охвата сегментов целевого рынка, отраслевой и технологической однородности	С учетом состава целевого показателя	По длительности охватываемого периода достижения целевого показателя, ожидаемой динамики
Портфель дохода. Портфель максимума объема. Портфель максимума доли рынка	Страховой портфель	Специализированный портфель. Диверсифицированный портфель	Однородно целевой портфель. Многоцелевой портфель	Портфель максимума текущего результата. Портфель роста

Предполагается, что портфель фирмы должен быть сбалансирован, т.е. должно быть обеспечено правильное сочетание подразделений или товаров, испытывающих потребность в капитале для обеспечения роста, с хозяйственными единицами, располагающими некоторым избытком капитала.

Анализ портфеля продукции фирмы применяется для решения множества проблем, к ним относятся: согласование стратегий хозяйственного подразделения для равновесия фирмы; координирование кадровых и финансовых ресурсов между подразделениями; анализ портфельного баланса; установление задач и контроль за их исполнением.

Анализ портфеля можно проводить различными методами, рассмотрим наиболее актуальные:

1) Анализ ABC. Группы продукции дифференцируются по степени влияния на общий результат.

2) Матричный анализ диверсифицированного портфеля фирмы с помощью матрицы БКГ. Позволяет анализировать движение денежных потоков внутри хозяйственного портфеля.

3) Матрица «GE». Характеризует портфель с точки зрения инвестиционной привлекательности составляющих его продуктов.

4) Матрица «ADL». Обеспечивает сбалансированность портфеля по критерию жизненных циклов продуктов.

Позиционирование продуктов в матрицах предполагает их оценку с точки зрения долгосрочной привлекательности и способности генерировать денежный поток. Такой подход требует применения концепции стоимостно-ориентированного управления.

В настоящее время концепция максимизации рыночной стоимости является доминирующей в стратегическом финансовом менеджменте. Она охватывает три стратегических аспекта.

Во-первых, модель концепция является финансовой стратегией для создания стоимости компанией.

Во-вторых, модель максимизации рыночной стоимости включает в себя систему измерения стоимости фирмы – метрика стоимостных показателей компании.

В-третьих, концепция управления стоимостью охватывает такие аспекты управления организацией как формирование эффективного и сбалансированного продуктового портфеля, разработку системы оплаты труда, организационную культуру, структуру компании, отношения между заинтересованными сторонами (менеджерами, акционерами, кредиторами)

Модель развития компании непосредственно влияет на способы формирования и управления продуктовым портфелем фирмы. Необходимыми составляющими, регламентирующими деятельность предприятия и отражающие эффективность продуктового портфеля, являются стоимостные показатели фирмы [3].

В табл. 2 приведены инструменты стоимостно-ориентированного подхода применяемые при управлении продуктовым портфелем предприятия.

Таблица 2

**Метрика стоимостных показателей компании [4]**

Наименование показателя	Способ расчета	Экономический смысл показателя
Модель остаточной прибыли – Residual Income Model	Остаточная прибыль = = Бухгалтерская прибыль – – Капитал * Требуемая доходность	Стоимость компании зависит от факторов: – величина капитала; – фактическая доходность на капитал; – требуемая доходность на капитал; – способность организации получать доходность выше требуемой (сред результаты);

Наименование показателя	Способ расчета	Экономический смысл показателя
		Остаточная прибыль – это бухгалтерская прибыль за вычетом затрат на капитал
Остаточная операционная прибыль	Остаточная операционная прибыль = (Чистая операционная прибыль + Налог на прибыль – Платный капитал) *ССК	Под капиталом понимаются активы за вычетом бесплатных обязательств, то есть активы, сформированные за счет платных источников: собственный и платный заемный капитал. В качестве требуемой доходности принимается ставка средневзвешенной стоимости капитала (ССК). Показывает способность организации приносить отдачу на активы выше требуемой
Остаточная чистая прибыль	Чистая остаточная прибыль = $P - SK * \text{Ставка затрат на СК}$ или Чистая остаточная прибыль = $ЧП * (\text{Рентабельность СК} - \text{Ставка затрат на СК})$	Под инвестициями понимается балансовая стоимость собственного капитала (СК). Под прибылью понимается чистая прибыль (ЧП). Требуемая доходность – ставка затрат на собственный капитал. Характеризует чистый результат деятельности компании с точки зрения собственников
Остаточная прибыль, основанная на рыночных стоимостях	Остаточная прибыль, основанная на рыночных стоимостях = Экономический доход, основанный на рыночных стоимостях – ССК * Рыночная стоимость активов	Под экономическим доходом понимается сумма свободного денежного потока и прироста рыночной стоимости активов. Под рыночной стоимостью активов понимаются активы организации за вычетом бесплатного финансирования

Наименование показателя	Способ расчета	Экономический смысл показателя
Добавленная экономическая стоимость (EVA)	$EVA = (\text{Чистая операционная прибыль} + \text{Корректировки}) - \text{Ставка на капитал} * (\text{Активы} + \text{Корректировки})$	Модификация остаточной операционной прибыли, при которой чистые операционные эффекты, капитал, затраты на капитал корректируются на капитальные эквиваленты. Под капитальными эквивалентами понимается приращение балансовой стоимости чистых активов, обусловленные существующими стандартами бухгалтерского учета
Добавленная рыночная стоимость (MVA)	$MVA = \sum_{j=1}^{\infty} \frac{(\text{Прибыль})}{(1+k)^j}$ В качестве прибыли может быть остаточная прибыль, остаточная чистая прибыль	Под показателем понимается дисконтированный поток остаточной прибыли. Возможен расчет в 4-х вариантах, в зависимости от выбранного показателя остаточной прибыли (остаточная прибыль, остаточная операционная прибыль, остаточная чистая прибыль, EVA)
Добавленная акционерная стоимость (SVA)	$SVA = \text{Дисконтированный чистый денежный поток} + \text{Дисконтированное изменение остаточной ценности на конец и начало периода}$	Изменение акционерной стоимости связывается с операционными и инвестиционными решениями в течение отчетного периода. Остаточная ценность – ценность, создаваемая текущими активами в остаточном периоде времени, определяется как отношение чистой операционной прибыли к ССК
Денежная рентабельность инвестиций (CFROI)	$CFROI = (\text{Валовый денежный поток} + \text{Остаточная стоимость активов}) / \text{Валовые инвестиции}$	Показатель измеряет ожидаемую отдачу от инвестиций на основе дисконтированных денежных потоков, является модифицированной версией внутренней нормы

Наименование показателя	Способ расчета	Экономический смысл показателя
		доходности (IRR). CFROI определяется по методике IRR применительно к существующим инвестициям. Если CFROI > ССК, то компания создает новую стоимость
Внутренняя стоимость или анализ дисконтированного денежного потока (Intrinsic value, DCF analysis)	$IV = \text{Сумма дисконтированного денежного потока прогнозного периода} + \text{Дисконтированная стоимость компании в пост-прогнозный период}$	Внутренняя стоимость – это стоимость компании, определяемая как сумма дисконтированных денежных потоков прогнозного периода и дисконтированной величины остаточной стоимости в пост прогнозный период
Добавленная денежная стоимость (CVA)	$CVA = \text{Чистый денежный поток} - \text{ССК} * \text{Чистые активы}$	Показатель добавленной денежной стоимости характеризует величину остаточного денежного потока и определяется как разность между чистым денежным потоком и затратами на капитал
Общая акционерная отдача (TSR)	$TSR = ((\text{Цена акции на конец периода} - \text{Цена акции на начало периода}) + \text{Дивиденды}) / \text{Цена акции на конец периода}$	Общая акционерная отдача характеризует общую отдачу, получаемую акционером за время владения акциями при условии реинвестирования дивидендов в новые акции компании
Возврат акционерам (RTS)	$RTS = \text{Ежегодный прирост капитала} + \text{Дивиденды}$	Возврат акционерам – это величина, показывающая сумму ежегодного прироста капитала и дивидендов
Общая отдача бизнеса (TBR)	$TBR = \text{Стоимость компании на конец периода} - \text{Стоимость компании на начало} + \text{Свободный денежный поток}$	Общая отдача бизнеса показывает сумму изменения стоимости компании и свободного денежного потока за период

Таким образом, применение стоимостных показателей при формировании продуктового портфеля компании позволят фирме

оценить перспективы вложения средств в наиболее прибыльные направления производства и прекращение или сокращение инвестиций в неэффективные проекты.

Применение стоимостных показателей также позволит согласовать бизнес-стратегии разных производственных подразделений предприятия, обеспечивая при этом равновесие в их развитии, провести анализ портфельного баланса и обоснованно принимать управленческие решения по направлениям реструктуризации предприятия и корректировки продуктового портфеля.

Формирование сбалансированного и эффективного продуктового портфеля позволит компаниям в значительной степени увеличивать уровень продаж в долгосрочном периоде, что положительно скажется на тенденции роста стоимости фирмы и расширения масштабов ее деятельности.

### *Библиографический список*

1. Лю, М. Стоимостно-ориентированный подход / М. Лю // Экономика и социум. – 2017. – № 5-1. – С. 828–838.
2. Маркетинг : учеб. пособие / Н. В. Быкова, В. В. Кисула, П. А. Конев, Т. Е. Никитина, Л. В. Новак. – Нижний Новгород : Профессиональная наука, 2018. – URL: <http://scipro.ru/conf/marketing.pdf> (дата обращения: 26.02.2020).
3. Злобина Н. В. Современные тенденции управления рисками: взаимосвязь между риском, стратегией и стоимостью компании / Н. В. Злобина, Г. Ю. Пешкова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2018. – № 8 (34). – С. 123–133.
4. Пуговкина, А. С. Анализ и стратегия управления продуктовым портфелем / А. С. Пуговкина // Инновационная наука. – 2020. – № 1. – С. 68–75.

***В. Ю. Курмаева, А. В. Понукалин***

## **ИННОВАЦИИ В ОЦЕНКЕ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ EVA**

**Аннотация.** Рассматривается вопрос взаимосвязи инноваций с оценкой стоимости бизнеса на основе концепции экономической добавленной стоимости. Представлены сравнительные характеристики модели добавленной стоимости; декомпозиция показателя экономической добавленной стоимости компании с целью выявления взаимозависимых драйверов и, соответственно, рычагов эффективного управления для максимизации стоимости компании. Представлена практика применения концепции EVA в России, а также про-

блемы и перспективы внедрения данной концепции в оценку стоимости отечественных компаний.

**Ключевые слова:** инновации, EVA, декомпозиция, драйвер, максимизация стоимости компании, автоматизация.

Современная цифровая экономика все в большей степени стремится к инновациям, накоплению новых знаний в процессе различных разработок. В условиях глобализации и высокой степени неопределенности как рыночной, так и внутренней среды компании, эффективная оценка стоимости компании и ее наращивание становится самой насущной проблемой. Однако традиционные методы, как правило, в долгосрочном отрезке времени не всегда позволяют дать правильную оценку.

Для принятия обоснованных финансово-управленческих решений современным компаниям необходимо внимательно относиться к формированию систем показателей, которые дают комплексную характеристику положения и перспектив развития компании. Такая система должна включать показатели, которые будут отражать финансовые результаты и их взаимосвязь с другими индикаторами, что обеспечит ее целостность и сбалансированность. При этом указанные показатели должны отражать источники формирования долгосрочных преимуществ компании.

Современная экономическая теория предлагает множество концепций для оценки корпоративной эффективности, одна из наиболее распространенных – Value-Based Management. В отличие от традиционных способов оценки, VBM-подход предполагает «качественное улучшение стратегических и оперативных решений на всех уровнях организации, за счет концентрации на ключевых факторах стоимости», а также измерение роста стоимости компании с учетом влияния на нее финансовых решений.

Суть концепции VBM заключается в формировании такой системы стратегического управления компанией и учета финансово-экономических результатов, которая предоставит возможность собственникам бизнеса постоянно осуществлять контроль факторов прироста и потери стоимости.

Применение современных метрик оценки стоимости компании становится необходимым при принятии инвестиционных решений, при слияниях и поглощениях компаний, при переходе компании на аутсорсинг и т.д. Подход управления стоимостью включает в себя систему показателей, среди которых наибольшее распространение получили концепции SVA, MVA и EVA. Сравнительный их анализ приведен в табл. 1.

Таблица 1

## Анализ показателей добавленной стоимости

Название	Способ расчета	Преимущества	Недостатки
EVA (экономическая добавленная стоимость)	1. $EVA = NOPAT - WACC \times CE$ ; 2. $EVA = (ROCE - WACC) \times CE$ , где NOPAT – чистая операционная прибыль после налогообложения; WACC – средневзвешенная стоимость капитала; CE – сумма инвестированного капитала; ROCE – доходность на вложенный капитал	– Большое количество корректировок баланса для точности расчета; – простота расчета и интерпретации; – учитывает затраты на привлечение капитала; – позволяет оценить качество управленческих решений; – учитывает особенности компании и отрасли	– Недооценка нефинансовых факторов (корпоративная культура, образование); – игнорирование денежных потоков
MVA (добавленная рыночная стоимость)	$MVA = \text{Рыночная стоимость акций} - \text{балансовая стоимость собственного капитала компании}$	– Легко для понимания и расчета	– Расчет исключительно по данным бухгалтерского учета; – невозможно произвести расчет для частной компании
SVA (акционерная добавленная стоимость)	$SVA = PV \times NOPAT - PV \times CE$ , где PV – фактор дисконтирования (текущей стоимости) или $SVA = V - VD$ ; $V \rightarrow \max$ ; $VD \rightarrow \min$ , где SVA – акционерная стоимость, V – стоимость предприятия, VD – стоимость долга	– Дает возможность оценить эффективность вложенных инвестиций; – факт учета стоимости, добавленной новыми инвестициями в том же году, когда данная инвестиция была совершена; – SVA имеет значительное преимущество, заключающееся в оценке первоначальной величины инвестированного капитала по рыночным данным; – оценивается рыночная стоимость инвестированного капитала, и нет необходимости использовать множество поправок при расчете чистой операционной прибыли (NOPAT) и инвестированного капитала (CE)	– Базовая SVA модель имеет ряд ограничений не в полной мере соответствующих экономической реальности; – модель применима в условиях развитого фондового рынка, накапливающего и публикующего статистику капитализации



В рамках системы VBM наиболее широко распространен показатель EVA, который характеризует добавленную экономическую прибыль. Этот показатель позволяет оценить не только инвестиционную привлекательность, но и предоставить наиболее полную и реальную картину состояния оцениваемой компании. Кроме того, EVA позволяет учесть специфику отрасли, в которой функционирует компания (путем внесения корректировок), задействованные ресурсы, стратегию компании.

На сегодняшний день в связи с протекающими процессами трансформации и цифровизации в экономике важно особое внимание уделить вопросу инноваций в рамках концепции EVA и оценки бизнеса.

В первую очередь стоит отметить, что в настоящее время сама по себе оценочная деятельность в России и в целом мире перерождается. Благодаря стремительному развитию информационных технологий в последнее десятилетие происходит некое смещение приоритетов и моделей ведения бизнеса и все большее распространение приобретают виртуальные предприятия. Это приводит к трансформации понятия стоимости. На этот процесс так же сильное влияние оказывает появление криптовалют.

В связи с этим возникает множество вопросов, связанных с классическим определением «стоимость», соответствием законодательства об оценочной деятельности реалиям современного времени, определением прав собственности в виртуальном бизнесе. Проблема защиты прав интеллектуальной собственности для товаров, которые распространяются электронным способом в сети, стоит особенно остро, поскольку они могут быть легко скопированы.

Таким образом, в условиях трансформации экономики процесс создания стоимости перестает быть очевидным и становится фактически неизмерим.

Что касается концепции EVA в оценке стоимости бизнеса, то можно сказать, что она сама по себе является инновацией для России. При том, что на западе в развитых странах эта концепция успешно применяется уже почти тридцать лет. С точки зрения корпоративного управления и выстраивания систем управления – это достаточно проработанный инструмент. Однако в сфере оценки бизнеса данная концепция в нашей стране пока не получила широкого прикладного применения.

В современных условиях концепция экономической прибыли служит фундаментом для разработки новых моделей и методов оценки, широко используемых для выявления факторов (драйве-

ров) стоимости, и при управлении стоимостью компании. Раньше концепция экономической добавленной стоимости заключалась в одной формуле (расчет производился двумя способами), а на сегодняшний день она распалась на несколько видов (около пяти) и продолжает уточняться и адаптироваться.

В связи с расширением спектра показателя EVA возникает необходимость проведения его декомпозиции (рис. 1). Разложение показателя на составляющие элементы (например, ключевые показатели эффективности) и построение дерева формирования экономической добавленной стоимости позволяют обеспечить контроль за достижением поставленных целей и определения ответственных лиц за полученные результаты. Анализ деятельности корпорации в этом случае будет более эффективным и позволит с легкостью выявить узкие места компании, которые минимизируют ее стоимость [1]. С экономической точки зрения, декомпозиция экономической добавленной стоимости позволяет максимизировать стоимость компании за счет устранения или уменьшения отрицательного влияния компонентов показателя EVA.

Таким образом, концепция EVA выступает основой для построения дерева драйверов стоимости бизнеса.

Декомпозиция показателя экономической добавленной стоимости, представленная на рис. 1, может быть разложена более детально, за счет учета отраслевых особенностей.

Анализируя дерево образования EVA видно, что максимизация экономической добавленной стоимости и тем самым стоимости фирмы достигается за счет повышения эффективности по основному виду деятельности, а также путем снижения рисков бизнеса и, тем самым, снижение требуемой доходности со стороны инвесторов (минимизации средневзвешенной стоимости капитала) и уменьшения сумм заемных средств. Достижение вышеперечисленных изменений возможно за счет увеличения операционной прибыли путем максимизации выручки и сокращения себестоимости, коммерческих и управленческих расходов [2].

К главным факторам (драйверам) роста стоимости компании относится эффективное управление текущими затратами, увеличение оборотных активов, а, следовательно, и чистых оборотных активов. Однако следует учитывать оптимальную потребность, иначе использование ресурсов будет неэффективно. Кроме того, недостаток оборотных активов может привести к неготовности своевременного погашения своих краткосрочных обязательств, а в дальнейшем и к его банкротству, не говоря уже про стоимость компании.

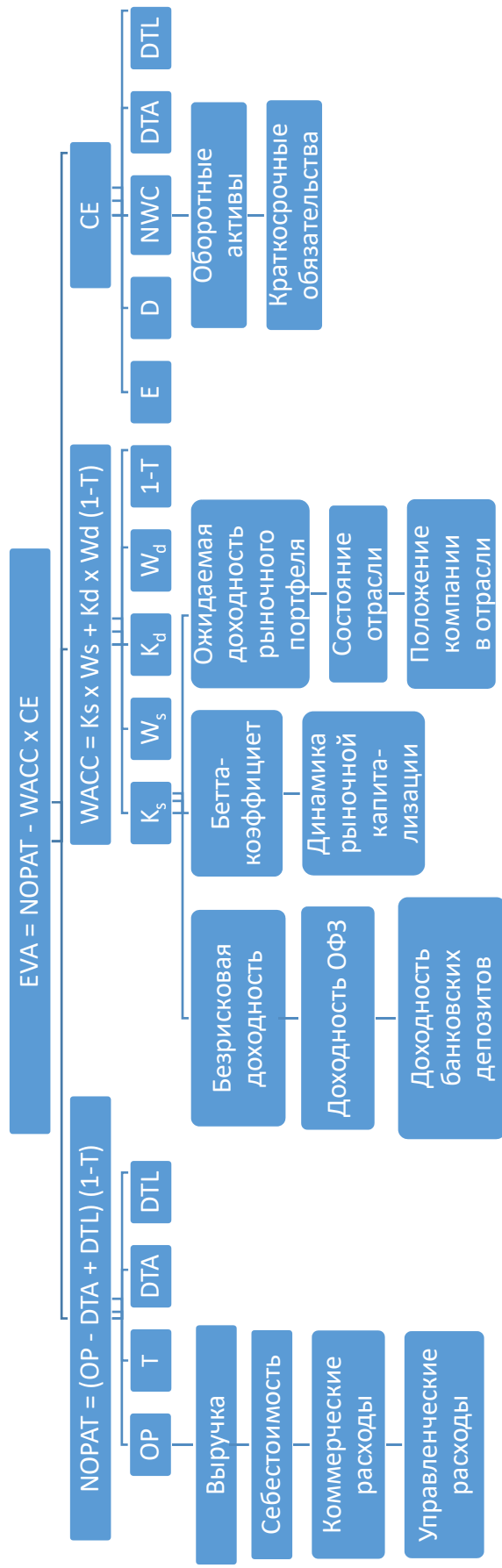


Рис. 1. Декомпозиция показателя экономической добавленной стоимости [3]

Как было ранее отмечено, практической ценности концепция EVA на сегодняшний день в России почти не имеет. Она носит больше научный характер и представляет интерес с точки зрения развития стратегического корпоративного управления. Фундаментом для развития данного направления служат зарубежные технологии в рамках стратегического менеджмента и развитие современных информационно-коммуникационных технологий. В частности таких, как развитие систем искусственного интеллекта и машинного обучения, методов и технологий работы с большими данными, развитие и внедрение в экономический анализ квантовых технологий и др.

Использование рассматриваемой концепции для оценки стоимости на российских предприятиях очень перспективно. Начиная с 2010 г. внедрение в практику российских компаний концепции экономической добавленной стоимости продолжается. В настоящее время данный процесс с точки зрения принципов стратегического менеджмента носит более системный характер. Это обусловлено тем, что миссия компании, ее стратегические цели и задачи начинают формулироваться с акцентом на стоимость корпорации.

При расчете EVA зачастую компании сталкиваются с проблемой, заключающейся в громоздкости и трудоемкости расчета из-за слишком большого количества параметров, которые оказывают влияние на стоимость, а также нехватки аппаратных ресурсов и программной среды. В следствие чего возникает необходимость в автоматизации, а значит более глубокой математизации и алгоритмизации процесса расчета показателя добавленной стоимости для использования в оценке бизнеса на регулярной основе.

В настоящее время методология оценки трансформируется в систему автоматизации, создания математических алгоритмов, которые на основе открытых данных могли бы просчитывать стоимость компании. Во всем мире создаются аналитические программы, которые автоматизируют процесс оценки (к сожалению это, по большей части, оценка машин и оборудования, недвижимости и ее элементов). На многих крупных сайтах, имеющих базу данных, уже сейчас можно увидеть «аналитику» в виде онлайн-калькулятора, предполагающего возможность расчета «средней цены на автомобиль заданной модели» или «средней цены объекта недвижимости в заданном районе».

Так, в России лидером в автоматизации и интеллектуализации процесса оценки недвижимости является Сбербанк. Он уже внедрил систему «ДомКлик», которая имеет множество функций, и, ес-

ли пока еще оценщиков привлекают к работе в этой системе, то в ближайшем будущем от оценщиков, вероятно, произойдет отказ в пользу самообучающихся интеллектуальных систем [4].

В заключение следует отметить, что использование концепции EVA, являющейся одной из передовых концепций финансового управления, позволит отечественными фирмам повысить эффективность деятельности, инвестиционную привлекательность и сократить отставание от зарубежных конкурентов.

### *Библиографический список*

1. Дасени, В. Б. Декомпозиция показателя экономической добавленной стоимости (EVA) / В. Б. Дасени, С. А. Самолина, Ю. С. Стрельникова // В мире науки и инноваций : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. : в 8 ч. – Уфа : АЭТЕРНА, 2016. – Ч. 1. – С. 177–182.

2. Бугорский, В. Н. Моделирование оценки стоимости виртуальных предприятий / В. Н. Бугорский, А. И. Ястребов // Прикладная информатика. – 2008. – № 1. – 12 с.

3. Калпакчи, Н. В. Показатель EVA как современный подход к управлению стоимостью компании / Н. В. Калпакчи // Сборник статей-презентаций научно-исследовательских работ студентов, магистров, аспирантов, молодых ученых-участников Междунар. Межвуз. студенческой конференции по проблеме «Финансовая безопасность бизнеса и государства: проблемы и решения». – Москва, 2016. – С. 249–257.

4. Романов, В. С. Исследование взаимосвязи показателя EVA и стоимости компании на российском рынке капитала / В. С. Романов, Е. Б. Кукина // Корпоративные Финансы. – 2008. – № 4 (8). – С. 38–57.

*О. А. Лузгина, Е. А. Маренина*

## **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ КАК ВАЖНАЯ ЧАСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ**

**Аннотация.** Рассматривается сущность системы управления запасами как важной части менеджмента организации и раскрываются ее структурные компоненты.

**Ключевые слова:** запасы, система управления, менеджмент, управление запасами, методы и модели.

Важный фактор успешной деятельности организации – грамотно выстроенная система управления запасами. Обеспечение процесса производства ресурсами (сырьем и материалами) надлежащего качества и необходимого количества, способствует вы-

страиванию бесперебойной работы организации. Для этого организация проводит мероприятия с целью извлечения необходимой информации по состоянию ресурсной базы для реализации запланированных работ. Иначе говоря, требуется анализ системы управления запасами организации.

Система управления запасами – это часть менеджмента организации, представляющая совокупность моделей управления, оптимизирующих размер расходов на содержание запасов, что позволит обеспечить надежность производственного процесса [1].

Разработка системы управления запасами ведется с учетом стратегических приоритетов организации. При этом устанавливается компромисс между рисками и затратами или ликвидностью и оборачиваемостью.

Система управления запасами включает следующие этапы:

1. Нормирование (лимитирование) запасов или разработка экономически обоснованных нормативов. Нормирование запасов определяется планируемой потребностью в материально-технических ресурсах с учетом логистики (возможной экономии расходов на транспортировку и складирование запасов).

2. Оперативный учет и контроль. В условиях цифровой экономики осуществляется с помощью специального программного обеспечения (1С, SAP и т.д.). Остатки материалов в начале и конце месяца подвергаются анализу и корректировке. Анализ проводится с помощью методов: ABC-анализ и XYZ-анализ.

ABC-анализ применяют с целью сокращения запасов, уменьшения количества перемещений на складе, общее увеличение прибыли предприятия. ABC-анализ предполагает, что из всего множества однотипных объектов выделить наиболее значимые с точки зрения обозначенной цели [2].

Классический порядок ABC-анализа включает ряд этапов (рис. 1).

XYZ-анализ представляет инструмент прогнозирования стабильности тех или иных объектов исследования (стабильности продаж, колебания уровня спроса и пр.). XYZ-анализ вместе с ABC-анализом позволяет создать итоговую матрицу и оптимизировать складской запас или структуру ассортимента [3].

3. Регулирование. Поддержание запасов на определенном уровне и изменение их величины в зависимости от спроса и периодов поставки материалов. Данный этап подразумевает управление запасами на основе двух моделей, представленных на рис. 2.



Рис. 1. Порядок ABC-анализа

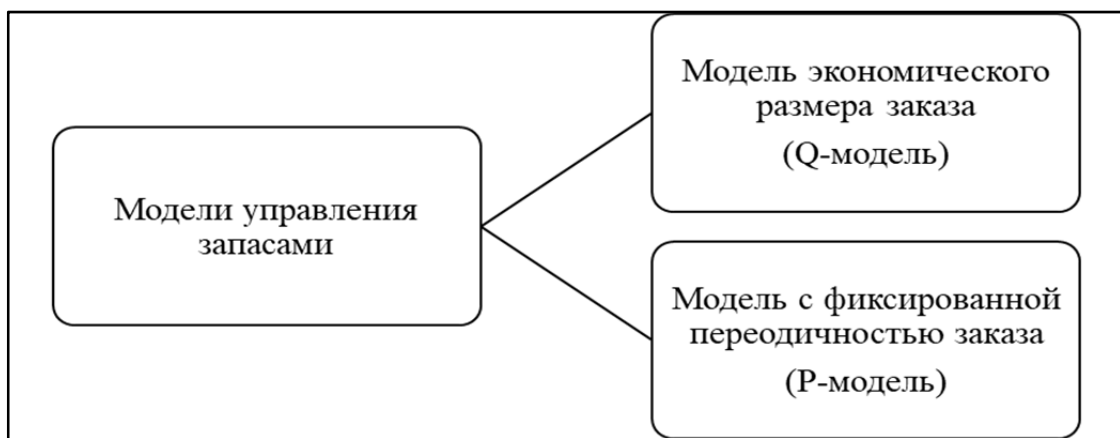


Рис. 2. Модели управления запасами

Сущность *Q-модели* состоит в том, что как только запас какого-либо ресурса достигает пограничного значения («точка заказа»), определяемого заранее, этот ресурс включается в заказ с целью пополнения. Применение на практике *Q-модели* подразумевает проведение постоянного мониторинга и контроля остатков ресурсов. Модель требует, чтобы каждый раз, когда производится изъятие ресурсов из запаса, выполнялась проверка, достигнута ли точка очередного заказа [4].

При управлении запасами согласно *R-модели* периодичность составления и направления заказов поставщику, остается неизменной. Часто для выполнения заказа требуется значительный промежуток времени, то величина заказываемой партии увеличивается на размер ожидаемого расхода ресурсов с учетом этого периода [5].

Выбор того или иного подхода к управлению запасами определяется условиями, в которых организация осуществляет свою деятельность, ведь сложные условия функционирования требуют адекватной по сложности системы. Выбор подхода зависит от способности принять оптимальное решение ответственных за систему управления лиц. Таким образом, грамотно составленная система управления запасами позволяет предприятию обеспечивать устойчивость и бесперебойность его работы за счет учета факторов, оказывающих влияние на оборот материальных ресурсов.

### *Библиографический список*

1. Данилова, С. Ю. Оптимизация уровня запасов производства с целью повышения конкурентоспособности предприятия с непрерывным циклом производства / С. Ю. Данилова, Е. В. Пуденков // Вестник Волжского университета имени В. Н. Татищева. – 2019. – № 2. – С. 47–52.
2. Алексеева, Н. И. Управление товарными запасами предприятия на основе анализа системы показателей / Н. И. Алексеева, Ю. В. Алехина // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2019. – Т. 1, № 5. – С. 56–59.
3. Галанов, В. А. Логистика / В. А. Галанов. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 272 с.
4. Тюхтина, А. А. Модели управления запасами / А. А. Тюхтина. – Нижний Новгород : Нижегородский госуниверситет, 2017. – 84 с.
5. Буняк, И. П. Управление товарными запасами с учетом складских помещений / И. П. Буняк // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2019. – Т. 6, № 3. – С. 38–41.

***В. А. Маренникова, Е. В. Тарасова, Т. В. Кузнецова***

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРОБЛЕМЕ СТИМУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА**

**Аннотация.** Все люди склонны уставать, не быть заинтересованными в своей работе, а также со временем терять мотивацию. В этих и других случаях на помощь приходят разные варианты стимулирования персонала, кото-



рые стали неотъемлемой частью успешного управления персоналом в настоящее время. Материал направлен на изучение методов стимулирования сотрудников.

**Ключевые слова:** персонал, работа, стимулирование, мотивация, лидер, труд.

В стране при достаточно высоком уровне официальной и скрытой безработицы наблюдается дефицит высококвалифицированных рабочих кадров. Необходимо четко понимать основные механизмы, с помощью которых осуществляется работа с персоналом. Менеджерам необходимо обратить внимание на то, как важно владеть современными технологиями управления трудовыми ресурсами [1]. Но, к сожалению, та или иная работа со временем начинает не устраивать человека по разным причинам. Его преследует усталость на фоне отсутствия интереса, апатия, немотивированность. Это приводит к тому, что менеджер для продвижения и дальнейшей прибыльности своего бизнеса, должен каким-либо образом стимулировать персонал.

Мотивация – это процесс стимулирования себя и других к работе для достижения личных целей и целей организации. Мотивация персонала в экономической системе имеет существенный характер и определяет экономику общества и уровень его благосостояния. Любая мотивация направлена на создание условий, при которых работник по желанию и с высокой отдачей будет выполнять свои трудовые обязанности. Эффективной будет мотивация, позволяющая работнику чувствовать себя важным и необходимым. Такое поощрение вызывает уважение и зависть среди коллег. Однако нужно знать меру во всем, иначе потеря награды приведет к моральной дисквалификации работника.

Кадровые стимулы являются внешними рычагами оживления персонала, то есть мотивации через материальный и нематериальный интерес [2]. Стимулы могут быть любыми, удовлетворяющими потребности людей, если их получение связано с трудовой деятельностью. Итак, стоит отметить, что стимулирование труда предполагает создание условий, при которых активная трудовая деятельность становится необходимым условием удовлетворения значительных потребностей работника.

Система мотивации и стимулирования персонала к работе должна иметь конкретную базу – нормативный уровень трудовой деятельности. Сам факт того, что работник вступает в трудовые отношения, подразумевает, что он должен выполнять определен-

ный круг обязанностей за ранее согласованное вознаграждение. В этой ситуации все еще нет места для стимулирования. Здесь находится сфера контролируемой деятельности, где работают мотивы избегания, связанные со страхом наказания за невыполнение требований. По Трудовому кодексу Российской Федерации существует три вида наказаний: выговор, строгий выговор и увольнение.

К популярным способам стимулирования персонала к работе первоначально относят материальное вознаграждение. Это один из самых эффективных способов увеличить заинтересованность и желание людей работать. Стоит отметить, что и нематериальное стимулирование: карьерные возможности, общественное признание и похвала за успех, приятная атмосфера в команде и организации в целом, комфортные условия работы, культурные мероприятия в организации, корпоративные вечеринки, также являются неотъемлемой частью стимулирования людей выполнять свои обязанности как можно качественнее [3]. Грамотное использование методов стимулирования позволяет: привлечь достойных работников, сократить «текучку», выявлять и поощрять работников, а также контролировать систему оплаты труда.

Социальный опрос показал, что сотрудники отдают предпочтение наличию на работе: кухни для персонала, кофейному автомату, душевым кабинам, массажным креслам и другое. Эти креативные способы мотивации на практике дают максимальный эффект [4].

Знание способов стимулирования и умение грамотно применить их на практике гарантирует не только удовлетворение персонала, но и самого руководителя.

Стоит отметить, что не существует идеального метода мотивации и стимулирования, который подходил бы для всех сотрудников. Таким образом, компетентный менеджер должен уметь находить и сочетать наилучшую комбинацию методов стимулирования для сотрудников. Следует руководствоваться принципами индивидуализма, чтобы цели организации и работающего в ней персонала совпадали.

В России тенденция грамотно стимулировать работников к работе только набирает обороты. Количество компаний, которые уделяют внимание мотивации персонала на 2017 г., увеличилось всего на 5 % (по сравнению с 2016 г.) и достигло 52 %. И 48 % компаний не используют никаких инструментов для мотивации персонала [5].

Статистика говорит, что наиболее оптимальным решением стимулировать человека не покидать свое рабочее место является повышение заработной платы. На втором месте по значимости для персонала стоит реализация интересных задач и проектов. Работа за границей также поможет менеджеру удержать работника, потому что, как и в других случаях, работник видит свою выгоду. Стоит отметить, что карьерный рост также важен для определенного числа сотрудников.

Резюмируя вышесказанное, мы можем сделать вывод о том, что грамотное стимулирование персонала является неотъемлемой частью нашей современной жизни. Успех в деятельности персонала напрямую зависит от методов воздействия на него со стороны руководителя, поэтому каждому современному управленцу какой-либо сферы необходимо ознакомиться с методами воздействия на сотрудников, которые будут устраивать обе стороны. Таким образом, персонал будет видеть стимул своей дальнейшей работы, а руководитель в свою очередь будет рад стабильному, а самое главное эффективному коллективу. Также, стоит отметить, что применяя грамотные методы стимулирования персонала, управленец сэкономит свое время и средства на поиски и адаптацию новых кадров, так как сможет построить крепкий и надежный коллектив единомышленников, стремящихся покорять новые вершины.

### *Библиографический список*

1. Современные подходы к проблеме стимулирования деятельности персонала. – URL: <https://studyport.ru/referaty/ekonomika/1553-sovremennye-podhody-k-probleme-stimulirovaniya-deyatelnosti-personala> (дата обращения: 10.08.2020).

2. Материальное и моральное стимулирование. – URL: <https://mirznanii.com/a/161190/materialnoe-i-moralnoe-stimulirovanie> (дата обращения: 10.08.2020).

3. Психологические аспекты совершенствования условий труда человека. Психология управления. Психологические аспекты стимулирования труда. – URL: <https://libsib.ru/psichologiya-truda-i-inzhenernaya-psichologiya/psichologicheskie-aspekti-sovershenstvovaniya-usloviy-truda-cheloveka-psichologiya-upravleniya/psichologicheskie-aspekti-stimulirovaniya-truda> (дата обращения: 10.08.2020).

4. Нестандартные методы мотивации персонала. – URL: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/nestandartnye-metody-motivatsii-personala/> (дата обращения: 11.09.2020).

5. Мотивация персонала 2017: исследование Kelly Services. – URL: <http://hr-elearning.ru/motivaciya-personala-2017-issledovanie-kelly-services/> (дата обращения: 12.08.2020).

*Н. В. Некрылова*

## КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «СБЕРБАНК РОССИИ»

**Аннотация.** Выявлены и подробно описаны основные стратегические приоритеты организационной и технологической трансформации ПАО «Сбербанк России» в 2020 г. (лучший клиентский опыт и экосистема, технологическое лидерство, люди нового качества в эффективных командах).

**Ключевые слова:** банк, стратегия, экосистема, цифровизация, лидерство.

Сбербанк (далее Банк) – кровеносная система российской экономики, сосредотачивает 14 территориальных банков и 14 тысяч отделений в 83 субъектах РФ, 150 миллионов клиентов по всему миру. На его долю приходится 1/3 совокупных банковских активов, 40 % депозитного и кредитного рынков.

После финансового кризиса банковская индустрия трансформировалась. Цифровизация, большие данные, машинное обучение, ИИ влияют на поведение клиентов и изменяют бизнес-модели банков. Сегодня банковский бизнес – это технологии. Банк для ускорения технологических преобразований разработал Стратегию развития до 2020 г., задачей которой является наращивание масштаба бизнеса, повышение прибыльности и эффективности при увеличении гибкости, скорости и клиентоориентированности на основе внедрения новых технологий и воспитания нового качества людей (рис. 1) [1].



Рис. 1. Приоритеты развития Банка в Стратегии 2020

### 1. Лучший клиентский опыт и экосистема.

Клиентская база Банка, отношения с клиентами, данные и знания о них являются конкурентным преимуществом в Стратегии 2020. Цель Банка – сэкономить время и деньги клиента. Разработку продукта для клиентов Банк начнет с понимания их конечных потребностей и выработки оптимального клиентского опыта на базе клиентской аналитики, дизайн-мышления, технологий и опыта ведущих компаний. Банк выстроит индивидуальные отношения с клиентом: предоставит клиенту персонализированные продукты и сервисы в удобном для него канале в правильное время на основе внешних данных и социотипа, предложит умные советы, персонализирует предложение для корпоративных клиентов, предоставит консалтинг. Банк сделает акцент на управлении точкой контакта с клиентом, работе с отклонениями, налаживании обратной связи и улучшении коммуникаций банк-клиент (рис. 2) [2].



Рис. 2. Путь клиентов Банка в Стратегии 2020

Банк предоставит доступ к услугам во всех каналах, сочетание онлайн- и офлайн-обслуживания, сохранит региональное присутствие. Банк избавится от бумаги в отделениях за счет перевода в цифровой формат 75 % своих процессов, предоставит клиентам услуги с помощью выездного менеджера. Банк запустит инновационные интерфейсы в цифровых каналах: улучшит клиентский опыт со «Сбербанк Онлайн / Бизнес Онлайн», создаст мессенджер и цифрового помощника, на базе Мобильного банка запустит голосового ассистента и чат-боты; внедрит онлайн регистрацию биз-

неса, обеспечит «бесшовный» цифровой опыт для клиентов, персонализирует онлайн-банкинг.

В цифровые каналы Банк внедряет биометрическую идентификацию, что позволит быстро распознать клиента и предоставлять доступ к продуктам и сервисам. Банк обучит клиентов новому опыту, предупредит о рисках через банковские каналы, социальные сети, мессенджеры, оградит клиента от лишних коммуникаций. Банк создаст платформу автоматизации маркетинга, обеспечит стабильный клиентопоток. Банк сделает свои каналы понятными для клиентов: сохранит привычный формат в физических каналах, сделает свои отделения физическими представителями онлайн-банка, обучая пользованию онлайн- и мобильным банком, продвигая программы финансовой грамотности.

В Стратегии 2020 Банк начнет строительство экосистемы нефинансовых бизнесов. Предложение синергичных с финансовыми продуктами сервисов (покупки, дом, отдых, здоровье) поможет Банку повысить качество взаимоотношений с клиентами, поскольку нефинансовые слуги клиентам повысят синергию от предоставления финансовых банковских услуг.

Опираясь на опыт цифровой трансформации в финансовой области, на большое число клиентов и данных о них, Банк сможет благотворно влиять на повышение цифровизации и конкурентности в избранных отраслях (в первую очередь, это электронная коммерция и логистика) (рисунок 3) [3].

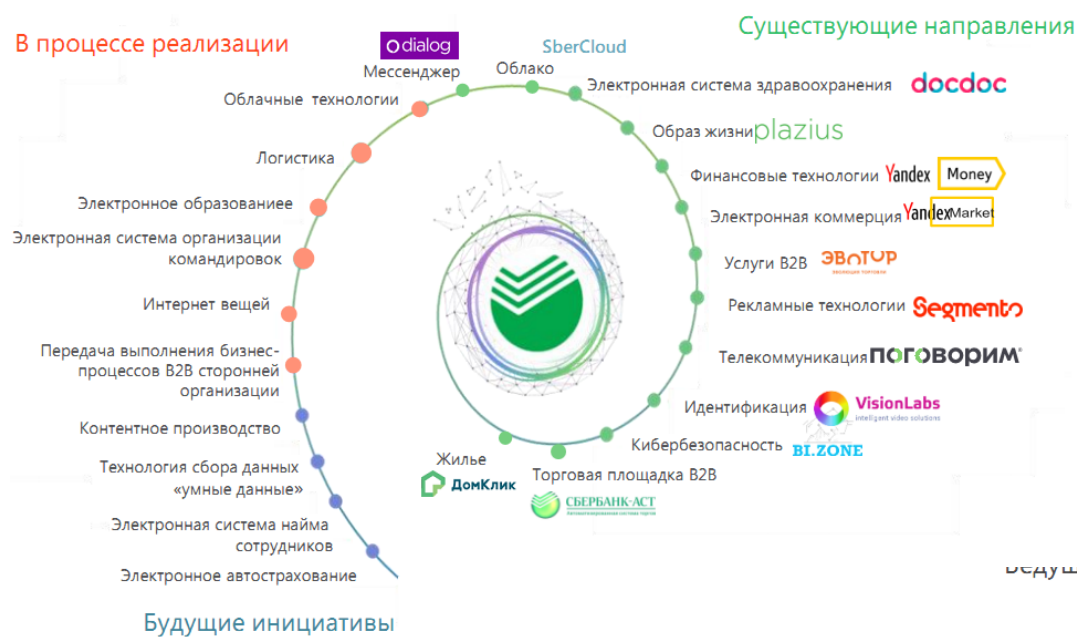


Рис. 3. Цифровизация в экосистеме Банка

## 2. Технологическое лидерство.

Для совершенствования клиентского предложения Банк завершит технологическую трансформацию по пяти аспектам: обеспечение надежности и эффективности, создание новой платформы для экосистемы, обеспечение безопасности данных и систем, развитие организации на основе данных и алгоритмов (data-driven) и усиление инфраструктуры инноваций (табл. 1) [4].

Таблица 1

### Направления технологической трансформации Банка

Направление	Описание
Надежность и эффективность	Приоритет Банка – обеспечить стабильную работу всех информационных систем при росте нагрузки при обработке транзакций клиентов. Банк поддерживает преимущество ИТ-систем для перехода на новую платформу, беря на себя операционный риск и двойные расходы. Банк продолжает наращивание технологической инфраструктуры: развитие центров обработки данных, в том числе запуск инновационного центра обработки данных в Сколково, что обеспечит георезервирование данных и отказ от аренды сторонних мощностей. Банк повышает эффективность при поддержке ИТ-систем и бизнес-операций посредством: вывода нецелевых систем; повышения качества ПО за счет облачных вычислений cloud computing, программно-определяемых сетей software-defined networks; снижения стоимости поддержки за счет унификации систем, аутсорсинга и автоматизации; сокращения стоимости бэк-офисных операций за счет автоматизации процессов с помощью алгоритмов программных роботов и внедрения ИИ; уменьшения географических локаций центров поддержки
Новая платформа	Банк планирует завершить миграцию клиентов, продуктов и данных на новую платформу, которая будет реализована на инновационной облачной инфраструктуре, использующей технологии быстрых вычислений «в памяти» (in memory computing). Платформа обеспечит высокую надежность, омниканальные фронтальные и бэк-офисные решения, API-сервисы для подключения партнеров и бизнесов экосистемы (E2E-процессы) по всем продуктам и сервисам (рисунок 4). Платформа потребует от Банка создания сильной архитектурной функции, библиотеки переиспользуемых решений и компонент. Банк внедрит инструменты DevOps, увеличивающие скорость создания и обновления сервисов и приложений через взаимодействие инженеров. Ключевыми элементами DevOps станут: стандарты и практики разработки, тиражирования и интеграции продуктов и сервисов;

Направление	Описание
	<p>специализированные инженерные инструменты для управления внедрениями; выделенная инфраструктура, включая единую облачную среду для разработки; новые программы обучения и обмена лучшими практиками для наращивания компетенции инженеров; прозрачная структура мониторинга и контроля на основе облачного ПО. Переход на новую платформу приведет к радикальному изменению текущего подхода ведению бизнеса</p>
Безопасность	<p>Банк является лидером в кибербезопасности, он гарантирует защиту данных клиентов и инвестирует в инструменты мониторинга цифровых каналов, создание центра мониторинга операций. Попытки кражи средств клиентов вырастут еще в 10 раз в 2020 г. Вырастет и число DDoS-атак. Помимо создания центра мониторинга для борьбы с атаками, Банк создаст специальную платформу поиска угроз Антифрод 360 и обучит сотрудников, клиентов и партнеров способам предотвращения киберпреступности. Бесперебойное круглосуточное функционирование всех банковских систем является приоритетом Стратегии 2020</p>
Data-driven company	<p>Данные о клиентах будут обогащены данными, поступающими от нефинансовых компаний экосистемы Банка. Объем данных о клиентах в Банке в 2020 г. вырастет в 10 раз, их обработка требует от Банка внедрения технологических решений, обеспечивающих облачное хранение данных, доступность данных в режиме реального времени (online, real time), загрузку новых данных, создание единого семантического слоя. На базе этих данных будут совершенствоваться модели для принятия решений в ключевых процессах. Банк создаст систему мониторинга и защиты всех цифровых каналов, разовьет Security Operation Center. Банк инвестирует в продвинутые алгоритмы – ИИ и когнитивные вычисления. На их базе разработает цифровые интерфейсы: голосовые помощники, чат-боты. Банк продолжит сотрудничество с лучшими вузами страны и продолжит развитие собственного экспертного сообщества аналитиков данных. Банк обеспечит непрерывное развитие компетенций своих сотрудников в сфере сбора, анализа и защиты данных</p>
Инновации	<p>Банк усилит работу инновационной инфраструктуры, для чего создает лаборатории по ключевым для бизнеса технологиям (ИИ, кибербезопасность, робототехника, роботизация процессов (RPA), блокчейн, интернет вещей, виртуальная и расширенная реальность, новые технологические решения). В 2020 г. планируется внедрить 70% разработок таких лабораторий в процессы банка.</p>



Направление	Описание
	Сегодня 8 лабораторий уже успешно встроены в систему инноваций банка. Банк создаст инкубаторы и акселератор для апробации новых идей и бизнесов. В 2020 г. проекты анализа данных и ИИ станут показателем трансформации Банка в сфере ИИ. В Стратегии 2020 заложены 650 инициатив в сфере анализа данных и ИИ



Рис. 4. Развитие технологической платформы Банка

### 3. Люди нового качества в эффективных командах.

Банк сформулировал компетенции-2020 сотрудников: решение проблем и системное мышление, управление результатом и ответственность, инновационность, клиентоцентричность, развитие команд и сотрудничество, управление собой. Для этого Банк перестроит свои HR-процессы. Для обеспечения сотрудников дефицитными навыками (управление масштабными преобразованиями, Agile, DevOps, работа с данными) Банк запустил Академию технологий и данных в Корпоративном университете. Банк продолжит обучать персонал сервису, эмпатии и эмоциональному интеллекту.

Проблемы современного мира смогут решать только команды с различным профессиональным опытом, поэтому Банк продолжит переход к командным организационным формам Agile, «бирюзо-

вой организации» в территориальных банках, будет развивать инновационные стартапы. В 2020 г. Банк должен выстроить персонализированный путь сотрудника от знакомства с компанией до поддержания отношений после расставания с людьми и профессиями, создающими максимальную ценность для компании.

Банк осуществит переход HR на облачную платформу Success Factors, увеличит роль руководителей в управлении людьми, автоматизирует HR до 90 %, выстроит модели, базирующиеся на аналитике сотрудников, с использованием ИИ и социотипирования в принятии решений по процессам, унифицирует и централизует транзакционные сервисы HR по функциям.

Банк продолжит пилотные проекты с госорганами по безбумажному кадровому документообороту. Рост бизнес-партнеров и территориальных HR будет сфокусирована на выявлении важных задач и сотрудников, долгосрочном планировании обеспечения людьми с необходимыми навыками, повышении эффективности деятельности команд, сопровождении сотрудников, реструктуризации подразделений. При этом Банк удержит рост расходов на персонал. Это позволит Банку выйти в число топ-5 работодателей, до 10% удержать текучесть персонала, на 75 % обеспечить вовлеченность сотрудников.

### *Библиографический список*

1. Некрылова, Н. В. Финансовые аспекты в стратегии публичного акционерного общества Сбербанк / Н. В. Некрылова, Т. Ю. Аксенова // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : материалы V Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. В. И. Будиной, А. Н. Опекунова. – Пенза : Изд-во ПГУ, 2019. – С. 103–109.

2. Стратегия развития ПАО «Сбербанк России» 2020. – URL: <https://www.sberbank.com/ru/about/strategy> (дата обращения: 20.08.2020).

3. Годовой отчет ПАО «Сбербанк России» за 2018 г. – URL: [https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/redirected/com/gosa2019/docs/sberbank-annual\\_report\\_2018\\_rus.pdf](https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/redirected/com/gosa2019/docs/sberbank-annual_report_2018_rus.pdf) (дата обращения: 26.08.2020).

4. ПАО «Сбербанк России». Презентация для инвесторов, 1 декабря 2019 г. – URL: [https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/ir/docs/investor\\_presentation\\_december\\_2019.pdf](https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/ir/docs/investor_presentation_december_2019.pdf) (дата обращения: 05.08.2020).

*Н. В. Некрылова, Р. С. Силантьев*

## **КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

**Аннотация.** Выявлены основные проблемные вопросы начального этапа деятельности инновационно-ориентированных предприятий малого и среднего бизнеса в форме стартапов в современной России на основе данных специальных исследований и анализа мнений ведущих специалистов в этой области.

**Ключевые слова:** стартап, бизнес-модель, инновация, инвестор, фонд.

Понятие стартап впервые упоминается в американском финансово-экономическом журнале *Forbes* в 1973 г., а в широком использовании начинает употребляться уже во второй половине 1990-х г. в результате нарастания и дальнейшего схлопывания экономического пузыря, образовавшегося из-за завышенных ожиданий в сфере бизнеса от молодых интернет-компаний [1].

Стартап – это компания или проект, инициированный предпринимателем для реализации бизнес-модели. Стартапы относятся к новым видам бизнеса, которые намереваются расти быстрыми темпами вне своего единственного основателя. Стартапы сталкиваются с существенной неопределенностью, имеют высокий уровень неудач, поэтому меньшинство из них продолжают быть успешными. Некоторые стартапы становятся «единорогами» – частными стартапами, стоимость которых превышает 1 млрд долл.

В современной России решение проблем в сфере инновационного предпринимательства является актуальным, так как от развития такого бизнеса зависит возможность преодоления сырьевой зависимости страны и достижение государственных стратегических экономических целей. Невозможно решить задачи экономического развития России, если не повышать результативность деятельности инновационно-ориентированных предприятий малого и среднего бизнеса, где появляются и тестируются новые технологии и продукты.

Сегодня инновационное развитие экономики нашей страны находится на низком уровне. По данным 2019 г. в рейтинге *The Global Innovation Index* Россия занимает 46 место по уровню развития инноваций в мире [2]. Наша страна уступает не только лидерам инноваций, например, Швейцария, Швеция и США, но и таким странам, как Вьетнам и Таиланд.

Уже второй год подряд при поддержке MTS StartUp Hub, ЕУ и ФРИИ выходит исследование «Стартап Барометр», целью которого является создание полного и достоверного источника данных об основателях российских высокотехнологических стартапов и о том, как они выстраивают свой бизнес [3]. В 2019 г. эксперты опросили более 530 основателей стартапов в России. Они ответили на 56 вопросов об источниках финансирования, отношениях с инвесторами, уровне доходов, планах по развитию за границей и т.д.

Опытных предпринимателей попросили определить основные причины, которые тормозят развитие стартап-бизнеса. Главной проблемой уже второй год исследования является потребность в деньгах. В 2019 г. такая проблема наиболее остро стояла перед 63 % предпринимателей. На 2 месте – проблема низкой заинтересованности стратегов в инновационных продуктах и компаниях. Проблема нехватки квалифицированного персонала поднялась с 5 на 3 место. Текущее же состояние экономики и международное политическое положение России уже меньше беспокоит предпринимателей – процент выбравших этот ответ упал до 34 % (рис. 1).



Рис. 1. Основные проблемы развития российских стартапов, %

Бизнес-ангел Румянцев А. считает, что не имеет значения, какой послужной список у основателей, главное – чтобы стартап имел клиентов и растущую выручку. Но с этим у российских стартапов есть проблемы. Так, почти 1/3 стартапов в России до сих пор не получает доход. В 2019 г. выручку до 1 млн руб. получили 22 % стартапов, от 1 до 10 млн руб. заработали также 22 %, от 10 млн руб. и выше – 16 %. При этом каждый десятый стартап без продаж и выручки рассчитывал привлечь более 5 млн долл. до конца 2019 г. Эти цифры за год не изменились (рис. 2).

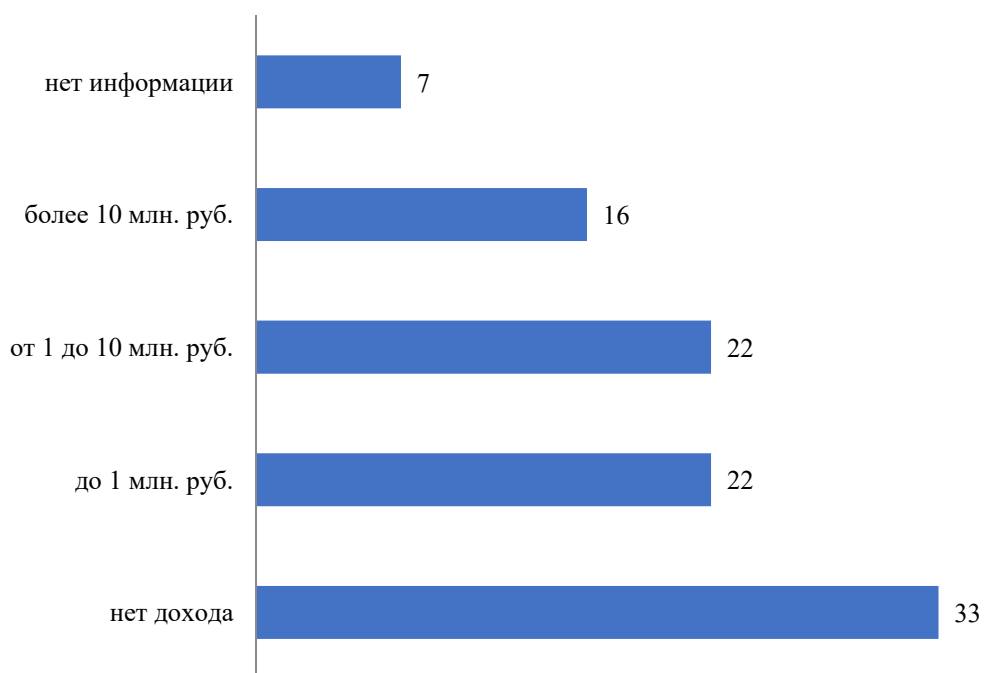


Рис. 2. Выручка российских стартапов за 2019 г., %

Возможно, по этой причине инвесторы и не собираются вкладываться в проекты и 63 % предпринимателей запускают стартапы на собственные сбережения. Инвестиции же извне получают немногие: 16 % удаётся получить грантов, 9 % прибегают к помощи родственников или непрофильных инвесторов. Финансирование бизнес-ангелами сокращается: в 2019 г. только 2 % респондентов получили от них деньги против 5% в 2018 г. По оценкам генерального директора «Сколково – венчурные инвестиции» Белова В. на каждого ангела приходится по 30–40 стартапов, ожидающих финансовой поддержки. Ежегодно к ним обращается около 17 500 российских стартапов на ранней стадии [4]. По мнению венчурного инвестора Соловьева А. в последние годы бизнес-ангелы все больше разочаровываются в российском венчурном рынке, некоторые сокращают вложения, а кто-то и вовсе перестает инвестировать, потому что не видит историй успеха (рис. 3).

Как показало исследование, стартаперы в России зачастую выбирают направления деятельности, которые не интересны инвесторам. Они развивают технологии в образовании, работают над продуктами и услугами для бизнеса, создают сервисы с участием искусственного интеллекта и больших данных. В это же время венчурные инвесторы готовы вкладываться в финансовые технологии, логистические сервисы, маркетплейсы, ритейл и технологии для пищевой промышленности (рисунки 4).



Рис. 3. Источники финансовых ресурсов для запуска стартапа в России, %

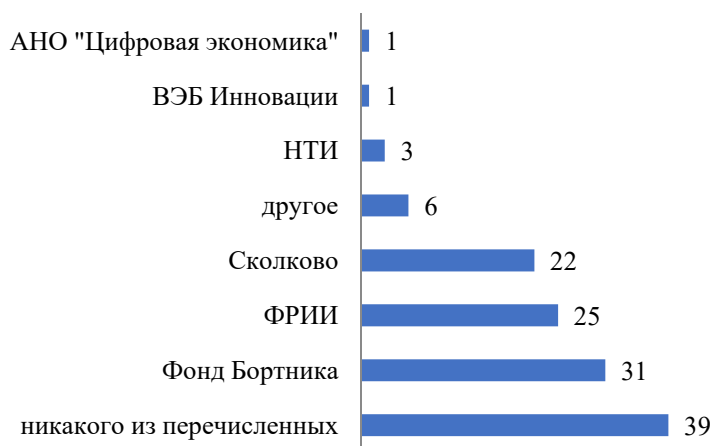


Рис. 4. Поддерживающие российские стартапы институты и программы, %

Стартапы не удовлетворены государственными программами поддержки. Так, 39 % респондентов ответили, что не получали ощутимой помощи от фондов и государственных институтов развития. Больше всего основатели отмечали Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере – Фонд Бортника [5]. Именно он, по мнению 1/3 предпринимателей, принес пользу их стартапам. Среди опрошенных предпринимателей 37% выделили проблему нехватки квалифицированного персонала, причинами этого служат перечисленные на рис. 5 проблемы.

Второе место заняла проблема низкой квалификации претендентов, и уже второй год предприниматели обращают внимание на отсутствие мотивации у соискателей работать в стартапе. Основа-

тели поясняют, что им трудно соперничать с условиями труда, которые предлагают ведущие корпорации.



Рис. 5. Проблемы российских стартапов при найме персонала, %

Сегодня как никогда в интересах государства развивать инновационные проекты предпринимателей. Так, вице-президент общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России» Газизов А. отмечает, что многие не знают о существовании некоторых программ государственной поддержки, государству нужно активнее заниматься информированием о наличии таких программ [6]. Инвестиционный директор РВК Басов А. подчеркивает, что подобных программ должно быть больше.

Исполняющий обязанности генерального директора ОЭЗ «Технополис Москва» Ищенко И. считает, что у российских стартапов есть две сложности [7]. Первая относится к макроэкономике – избыточная зарегулированность, сложный доступ к рынку капитала и долговому рынку. Вторая проблема – из области микроэкономики. Дело в том, что из 100 % стартапов только 15–20 % имеют жизнеспособную бизнес-модель и внятный маркетинг. Из этих перспективных стартапов только 1/5 сможет получить финансирование. В итоге, если смотреть на мировую экономику, то соотношение российских стартапов к мировым будет 1 к 1000. Таким образом, государство должно создать такие условия, при которых бюрократия будет минимальной, финансовые средства для стартаперов станут более доступными в государственных фондах развития. Банки должны упростить выдачу кредитов предпринимателям и сделать ставки более доступными.

В свою очередь предприниматели, чтобы получать финансирование, должны лучше презентовать свои проекты, делать упор на проработку бизнес-моделей и изучать каналы продаж инновационных продуктов. Государство и здесь способно помочь: необходимо повышать уровень бизнес-образования, внедрять передовой опыт и создавать больше специальных тематических мероприятий с привлечением зарубежных ученых и предпринимателей.

### *Библиографический список*

1. Журнал «Forbes» Високосный год. – 2020. – № 5(194). – URL: <https://forbes.ekiosk.pro>
2. The Global Innovation Index 2019 rankings. – URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>
3. STARTUP BAROMETER'2019 Исследование Росийкого рынка технологического предпринимательства. – URL: [https://vc-barometer.ru/startup\\_barometer\\_2019](https://vc-barometer.ru/startup_barometer_2019)
4. Skolkovo Ventures. Инвестиционная платформа для технологического рынка России. – URL: <https://sk-venture.ru>
5. Фонд содействия инновациям. – URL: <http://fasie.ru>
6. ОПОРА РОССИИ. Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства. – URL: <https://opora.ru>
7. Опекунов, А. Н. Модернизация управления инновационной организацией через бизнес-анализ эффективности ее функционирования / А. Н. Опекунов, Л. А. Опекунова // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2016. – С. 84–88.

***Т. В. Никишина, А. В. Понукалин***

## **ОБЗОР МЕТОДОВ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ**

**Аннотация.** Банкротство предприятий является одной из основных проблем экономики любой страны мира. Экономическая нестабильность, вызванная волатильностью курса национальной валюты, снижением инвестиций и ростом государственных расходов, является одной из предпосылок увеличения банкротства предприятий. В условиях нестабильной экономической ситуации повышается роль своевременного прогнозирования вероятности банкротства. Именно своевременная диагностика банкротства позволяет вовремя реализовать комплекс антикризисных мероприятий, направленных на повышение финансовой устойчивости и обеспечение стабильности предприятия. Рассматриваются основные причины банкротства предприятий в 2019 г. и основные методы борьбы с банкротством в современной России.



**Ключевые слова:** антикризисное управление, банкротство, методы, предприятие.

Для управления бизнесом используется такая комплексная система, как антикризисное управление предприятием. Она внедряется с целью ликвидации неблагоприятных для деятельности компании явлений, которые можно предотвратить или устранить. Осуществляются данные процессы посредством применения методик современного менеджмента, а также создания и введения специальной программы.

Стратегическая программа позволяет фирме при помощи собственных сил выйти из затруднительного финансового положения. Можно решить не только временные проблемы, но и сохранить рыночные позиции в любой сложившейся ситуации.

В деятельности любой организации отмечаются подъёмы и спады. На предприятии сильно сказывается глобальный кризис. Однако воздействие на его деятельность оказывают и внутренние факторы, способствующие появлению напряженной экономической ситуации. Это происходит, когда структура и стратегия фирмы не соответствуют постоянно изменяющимся рыночным условиям.

Основными признаками финансового кризиса могут быть короткие сроки для стратегических решений, угроза на пути реализации целей организации и усиленное давление на ответственных за принятие решений лиц. Компания теряет экономическую устойчивость по причине формирования и обострения противоречий, возникающих при любом виде кризиса. Существуют кризисы менеджмента, платежеспособности, организационной структуры, сбыта.

Во избежание усиления кризисной ситуации необходимо заранее подготовить антикризисный план, схему вывода фирмы из сложного положения. Вполне естественно, что невозможно предугадать и предотвратить предпосылки наступления кризиса. Однако возможна профилактика различных финансовых неприятностей.

Необходимо регулярно анализировать и выявлять сильные и слабые стороны, перспективы и угрозы внешней среды. Кроме того, важно вести постоянную оценку эффективности стратегии, структуры и суммы дохода, кредитной и ценовой политики, расходов, количества продаж, конкурентной среды и других сфер деятельности учреждения.

Только правильный антикризисный менеджмент может эффективно решить экономические проблемы. Принято выделять внешние и внутренние группы факторов, приводящих к возникновению неблагоприятной обстановки.

Выделим основные факторы и их особенности:

– управленческие факторы – незнание рыночной конъюнктуры, неэффективный антикризисный менеджмент, неправильное управление производственными расходами, некачественная бухгалтерская система;

– социально-экономические факторы – рост безработицы и инфляции, нестабильность налогового законодательства и системы, снижение уровня дохода населения;

– рыночные факторы – нестабильность валютного рынка, низкая конкурентоспособность;

– прочие факторы – например, чрезвычайные ситуации.

Организация может столкнуться с кризисом из-за несоответствия финансово-хозяйственных форм условиям окружающей среды. Для современных фирм характерной проблемой также является неэффективность управления. Именно это препятствует эффективному функционированию в сложившейся рыночной обстановке.

Проблема неэффективности управления предприятием обусловлена отсутствием стратегии, низким уровнем квалификации менеджеров и ответственности руководства. Решить такие проблемы способно антикризисное управление, в котором выделяют два этапа: борьба с произошедшим кризисом или предотвращение его появления. Сотрудники на руководящих должностях обязаны бороться с кризисной ситуацией и знать существующие для борьбы с ней действия.

Антикризисный план включает этапы признания и описания проблемы, анализа причин её возникновения, построения стратегии и как следствие осуществления действий. Реализация плана должна осуществляться оперативно в рамках изменений окружающей среды. Конкретные антикризисные мероприятия могут выражаться в снижении затрат, повышении маркетинговой активности, изменении системы отношений с контрагентами и проч. Не исключается и осуществление таких радикальных мер, как закрытие некоторых филиалов или сокращение штатных сотрудников.

Когда разрабатывается стратегия и тактика антикризисного управления, пересматривают цели и философию предприятия, проводят комплекс мероприятий по изменению бренда. В условиях кризиса необходимо заниматься повышением эффективности. Усиление организации предполагает устранение угрозы неплатежеспособности, повышение устойчивости к финансовым колебаниям и достижение экономического равновесия. Фирма с эффективной системой управления переживает кризис гораздо легче, чем

учреждение с интуитивным финансовым управлением и вялым маркетингом [1, с. 12].

Рассмотрим табл. 1, в которой представлены крупнейшие предприятия – банкроты в 2019 г. [2].

Таблица 1

**Крупнейшие предприятия - банкроты в 2019 г.**

Наименование предприятия	Сумма долга, млрд долл.
СЭЛ-Трейд	103
Республиканская финансовая корпорация	124
Концерн «Тракторные заводы»	113
ООО «Комплекующие и запасные части»	149,7
«Трансаэро»	226,9
АО «Антипинский НПЗ»	11

Компания «СЭЛ-Трейд» – это одна из структур «Русской лесной группы», одного из крупнейших лесозаготовочных компаний Иркутской области. Ее банкротство началось в мае 2018 г., и за 18 месяцев суд включил в реестр требования кредиторов более чем на 103 млрд руб.

Республиканская финансовая корпорация – главный акционер крупных российских банков (Мособлбанк, Инресбанка и Финанс Бизнес Банка). Для избежания банкротства в 2014 г. Центральный банк объявил о санации этих финансовых структур банком СМП, но несмотря на принятые меры кредиторы заявили требования более чем на 124 млрд руб. В августе 2019 г. процедура банкротства Республиканской финансовой корпорации завершилась.

Концерн «Тракторные заводы» являлся крупнейшим промышленным предприятием. Однако, начавшаяся в сентябре 2017 года процедура банкротства в 2019 г. завершилась. Требования кредиторов составляют 113 млрд руб.

Одним из крупнейших в России предприятием – банкротом является чебоксарской ООО «Комплекующие и запасные части». Сумма требований составляет 149,7 млрд рубл.

Одна из крупнейших авиакомпаний России, авиакомпания «Трансаэро», прекратила полеты еще 2015 г. Уже в декабре 2019 г. арбитражный суд признал «Трансаэро» банкротом. У компании «Трансаэро» 749 кредиторов.

В деле о банкротстве 954 обособленных спора, и по этому показателю этот процесс тоже лидирует среди других.

Банкротство «Антипинского нефтеперерабатывающего завода» началось в мае 2019 г. – именно тогда компания подала заяв-

ление о собственной несостоятельности. В сентябре Арбитражный суд Тюменской области ввел в «Антипинском НПЗ» процедуру наблюдения, а по состоянию на середину октября кредиторы заявили к должнику требований более чем на 1 трлн руб. Правда, включено в реестр пока не так много – меньше 10 млрд руб.

В России банкротами за 2019 г. были признаны 12,4 тыс. российских компаний. Показатель уменьшился на 5,5 % с предыдущего года. Также снизились основные показатели различных процедур, в том числе все меньше кредиторов получают возмещения по своим требованиям.

Количество процедур антикризисного управления в России также с каждым годом снижается. Если рассматривать динамику за последние 3 года, то количество процедур по внешнему управлению снизилось на 69; введение процедур наблюдения сократилось на 1,4 тыс. (рис. 1) [3].

Зато суммарное количество принимаемых судебных решений о прекращении производств по делам о банкротстве существенно повысилось. В прошлом году показатель достиг уровня в 3,8 тыс. решений. Годом ранее он составлял 2,8 тыс. решений, а в 2017 – 2,5 тыся. [3].

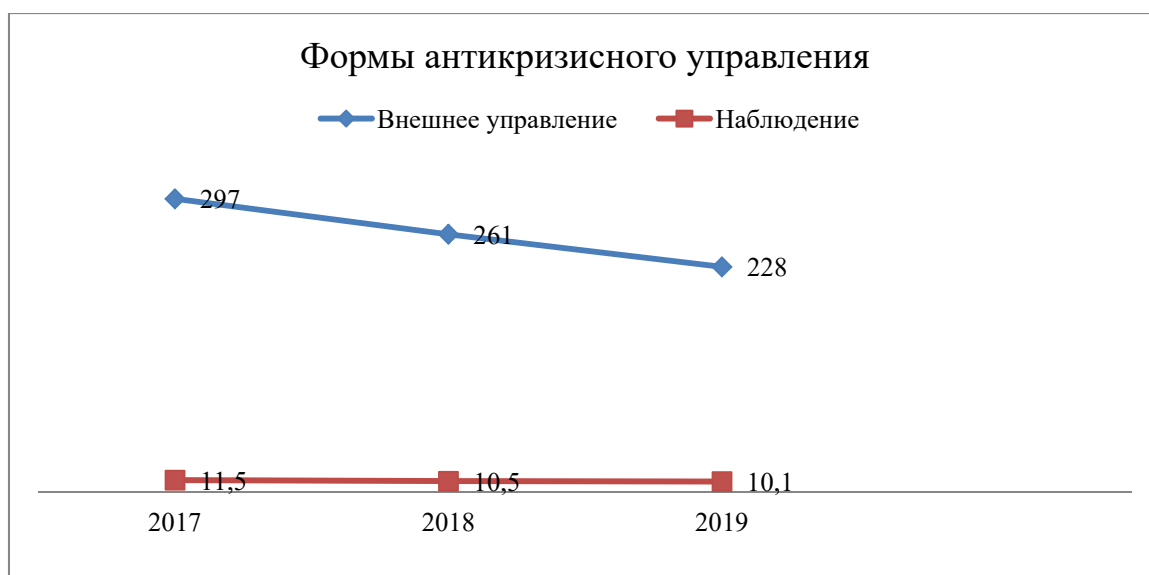


Рис. 1. Формы антикризисного управления в России в 2017–2019 г.

Можно выделить следующие формы антикризисного управления, обусловленные этапами развития кризисной ситуации:

1. Раннее антикризисное управление осуществляется с целью предотвращения возможности возникновения кризиса и создания условия для получения прибыли предприятием в случае уменьшения спроса и ухудшения позиций или потери рынка сбыта.

2. Опережающее антикризисное управление осуществляется при возникновении слабых сигналов об угрозе наступления кризиса, при потере конкурентоспособности продукции или предприятия в целом.

3. Антикризисное управление в период несостоятельности, в период действия процедур наблюдения, финансовое оздоровление, внешнее управление. Целью антикризисного управления в период несостоятельности является получение возможности остаться на рынке, возможности восстановления функционирования предприятия, платежеспособности и создание условий для перехода к опережающему антикризисному управлению.

4. Антикризисное управление в период банкротства, в период процедуры конкурсного производства. Цель антикризисного управления является удовлетворение требований кредиторов, сохранение организации имущественного комплекса, который даст возможность восстановить функционирование предприятия другим собственникам. Адекватность реагирования на затруднительную ситуацию в значительной степени зависит от типа ситуации и от способности управляющих правильно оценить ее важность и последствия. В результате тип антикризисного управления в основном (но не полностью) определяется типом кризиса [4].

В рамках антикризисного управления на уровне организации выполняются следующие процедуры:

1. Досудебные процедуры, которые включают:
  - предупреждение банкротства за счёт внутренних резервов;
  - досудебное преобразование организации (например, санация Мособлбанка, Инресбанка и Финанс Бизнес Банка к СМП-банку).
2. Судебные процедуры (процедуры по решению арбитражного суда).
3. Внесудебные ликвидационные процедуры в форме добровольной ликвидации организации собственниками.

#### ***Библиографический список***

1. Згонник, Л. Д. Антикризисное управление : учеб. пособие / Л. Д. Згонник. – Москва : Дашков и К°, 2017. – 208 с.
2. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве. – URL: <https://bankrot.fedresurs.ru/?attempt=1>
3. Опекунов, А. Н. Формирование теоретических положений системного подхода к антикризисному управлению / А. Н. Опекунов, Ю. М. Надеева // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : сб. материалов IV Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2018. – С. 126–129.

4. Марина, М. М. Банкротство предприятий и организаций: понятие и сущность / М. М. Марина // Тенденция развития науки и образования. – 2018. – № 6. – С. 77–79.

***В. А. Ожерелкова, Ю. П. Мартынова, Т. В. Кузнецова***

## **УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** Анализируются процесс управления кадрами предприятия, сложность поддержания рабочей системы в необходимых и назначенных параметрах. Рассматриваются важные принципы управления, которые необходимы для постановки основных стратегических целей и задач организации.

**Ключевые слова:** кадры, работник, управление, предприятие.

Кадры предприятия – совокупность наемных сотрудников профессионально-квалификационные групп различного типа, которые заняты в организации в согласовании со штатным расписанием, и работающие владельцы компании, получающие на фирме заработную плату.

Управление – процесс, связанный с поддержанием рабочей системы по необходимым и заданным параметрам. Важно обеспечить стабильное состояние, в котором компания способна выполнять свои характерные и неотъемлемые функции. Управление обеспечивает выполнение определенных и запланированных конкретных задач комплексов.

Процесс управления кадрами в организации можно рассмотреть в виде следующей структуры:

1. Формирование кадровой политики. Этот пункт подразумевает создание любых мероприятий, планов, норм и стандартов, связанных с решением кадровых вопросов.

2. Подбор и отбор персонала. Организация отбирает и создает резерв кандидатов на все виды должностей. Оценка кандидатов помогает в выборе наиболее квалифицированных будущих сотрудников из резерва.

3. Планирование потребности в трудовых ресурсах. Разрабатывается план удовлетворения потребностей в людских ресурсах.

4. Адаптации персонала. Внедрение новых сотрудников в компании, в основе которых лежит их постепенное включение в производственный процесс в новых условиях труда.

5. Оценка трудовой деятельности. Создание методики оценки работы кадров и последующее оценивание их трудовой деятельности.

6. Обучение и развитие работников. Разработка программ и планов для обучения кадровым необходимым для производственной деятельности трудовым навыкам;

7. Анализ качества управления кадрами. Улучшение системы управления в организации;

8. Управление конфликтами. Анализ причин конфликтов с последующим их разрешением или же предотвращением;

9. Управление деловой карьерой. Мероприятия, цель которых связана с планированием, контролем и мотивацией служебного роста работника.

В современном мире наблюдается тенденция к повышению значимости личности работника. Это повлекло за собой необходимость планирования и адаптации управленческой деятельности на основе как основных целей и стратегических целей организации, так и мотивации людских ресурсов. Обычно система мотивации в российских предприятиях действует на всех кадрах (74,8 %). В других случаях организация предпочитает мотивировать либо только менеджмент (12,3 %) либо только линейных специалистов (12,3 %). Обычно предприятия (около 64,7 %) используют и материальные и нематериальные бонусы, чтобы мотивировать сотрудников. Но также есть компании, которые в качестве мотиваций используют только денежные премии (26,9 %) или только нематериальные стимулы (8,3 %) [1].

На сегодняшний день существует множество способов совершенствования процесса управления кадрами. Один из них напрямую связан с управлением профессиональной карьерой сотрудника. Работодатель поощряет сотрудников компании, поощряя их работу. Например, организации, занимающиеся торговлей, первоначально предлагают работникам минимальную заработную плату, разрешенную законом, но в то же время стимулируют интерес к выполняемой работе и предоставляемым услугам. Если сотрудник много работал в течение месяца, он получит соответствующий вознаграждение. Также предусматриваются такие виды поощрений за труд, как благодарности, премирование, ценные подарки, почетные грамоты и звания.

Ещё одним путём совершенствования процесса управления кадров является развитие трудовых ресурсов с целью повышение их квалификации. Для этого организации предоставляют работникам возможность обучаться в престижных и ведущих заведениях страны. Кто-то отправляет своих сотрудников за границу с этой же целью или создают обучающую базу внутри предприятия. Все эти

способы довольно эффективны, но наибольшую пользу из них можно извлечь только при комплексном использовании. Так, например, в 2017 г. НИУ «Высшая школа экономики» совместно со Сбербанком была открыта магистерская программа «Финансовая программа и анализ данных». Её цель заключается в том, чтобы внедрить студентов и будущие кадры в банковскую практику, дать особые теоретические знания на курсах, специально разработанных для банковских сотрудников [2].

Усиление роли работников в деятельности предприятия является следствием анализа качества управления. Делегирование прав и полномочий кадров, увеличение их ответственности на предприятии – всё это помогает повысить степень участия трудовых ресурсов в управленческой деятельности организации. В итоге границы между руководителем и подчиненным размываются и появляются новые «компании без границ». Это способствует повышению качества процесса управления. Интересно, что делегирование прав работникам осуществляется с помощью обучения, признания и вознаграждения [3].

Таким образом, процесс управления кадрами является одним из важных в организации деятельности предприятия. Современные методы управления направлены на то, чтобы побудить сотрудников работать продуктивно, повысить эффективность работы и укрепить дисциплину в коллективе. Однако руководство должно постоянно совершенствовать меры управления, чтобы компания могла более успешно осуществлять свою деятельность.

### *Библиографический список*

1. Конохова, Ю. Как российские компании мотивируют сотрудников / Ю. Конохова. – URL: <https://prav.ru/blog/kak-rossiyskie-kompanii-motiviruyut-sotrudnikov/> (дата обращения: 07.08.2020).
2. Крупнейшие российские компании рассказали, как куют кадры из школьников и студентов. – URL: <https://www.examen.ru/news-and-articles/news/krupnejshie-rossijskie-kompanii-rasskazali,-kak-kuyut-kadryi-iz-shkolnikov-i-studentov/> (дата обращения: 07.08.2020).
3. Пути совершенствования принципов и методов управления персоналом на предприятии. – URL: <http://www.managcel.ru/dicems-655-1.html> (дата обращения: 04.08.2020).



*А. Н. Опекунов, О. А. Мещерина*

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ РЕГИОНАЛЬНОГО БЮДЖЕТА И ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ**

**Аннотация.** Устройство бюджетной системы Российской Федерации предполагает специфику формирования федерального, региональных и муниципальных бюджетов. В зависимости от своих особенностей каждый из них выполняет свои функции. При этом важно учесть как основные источники пополнения бюджета, так и его расходные обязательства.

**Ключевые слова:** бюджет, региональный бюджет, доходы и расходы бюджета, показатели эффективности исполнения регионального бюджета.

Особенности построения бюджетной системы Российской Федерации предполагают наличие различных видов бюджетов. С точки зрения обеспечения потребностей субъектов федерации, определения источников формирования и направлений расходования средств для их удовлетворения, а также применительно к созданию условий, необходимых для развития и полноценного функционирования региональной экономики особую роль призваны играть региональные бюджеты.

Опираясь на положения, сформулированные в статьях 6 и 14 Бюджетного кодекса Российской Федерации [1] бюджет любого уровня может быть определен как совокупность образования и расходования имеющихся денежных средств в течение определенного финансового года с учетом расходных обязательств конкретного уровня федерации. В случае если речь идет о региональном бюджете, понятно, что консолидирование и дальнейшее распределение финансовых ресурсов осуществляется в данном случае на региональном уровне. Определяя понятие и обобщая значение регионального бюджета для развития национальной экономики и экономики субъекта РФ, И. Н. Батурина и Н. В. Рознина утверждают, что в этом случае бюджет необходимо рассматривать в качестве совокупности двух основных элементов – экономического и юридического [2]. И если с экономической точки зрения бюджет формируется на основании совокупности финансовых отношений, складывающихся на определенном уровне бюджетной системы государства между юридическими и физическими лицами с одной стороны и государством, с другой – в отношении эффективного формирования и дальнейшего использования финансовых ресур-

сов для исполнения имеющихся обязательств, то с юридической точки зрения бюджет определяется как комплекс документов, которые разрабатываются и принимаются на предстоящий финансовый год (три года в среднесрочном планировании) в виде закона, который разрабатывается органами исполнительной власти и утверждается органом законодательной власти, будучи впоследствии обязательным для исполнения всеми участниками, входящими в структуру бюджетных отношений [2].

Определяя понятие и выделяя особенности, свойственные региональному бюджету, Е. В. Маркина характеризует его как совокупность финансовых ресурсов, которые находятся в распоряжении государственных органов власти региона, будучи предназначенными для непосредственного выполнения функций, возложенных на эти органы [3].

Обращаясь к исследованию категории «региональный бюджет», И. М. Нурмухаметов и Э. Р. Ахматьянова определяют его в качестве одного из инструментов, используемых в рамках государственного регулирования экономики. Этот инструмент в организационном смысле представляет собой финансовый план, в котором учтены основные источники образования и направления применения имеющихся в распоряжении субъекта финансовых ресурсов, которые обобщаются, соответственно, в плане доходов и расходов региона на определенный финансовый период – чаще всего год [4]. В соответствии с особенностями региональной экономики и бюджетных полномочий, определяемых, согласно Бюджетному кодексу РФ, для каждого уровня бюджетной системы Российской Федерации, средства регионального бюджета используются для финансирования тех направлений, функций и задач работы региональных органов государственного управления, которые относятся к предметам ведения субъекта РФ. Это положение находит подтверждение и в законодательстве: согласно положениям статьи 14 Бюджетного кодекса РФ региональный бюджет предназначается именно для того, чтобы сформировать финансовую основу исполнения расходных обязательств конкретного субъекта [1]. В этой связи могут быть сформулированы основные функции регионального бюджета.

Совокупность основных функций, присущих региональному бюджету, могут быть обозначены посредством формулы:

$$\text{ПСД} + \text{ФК} + \text{БПК} + \text{РУДА}, \quad (1)$$

в рамках которой выделяются следующие показатели: ПСД – первая функция регионального бюджета, заключающаяся в поддержании за счет бюджетных средств справедливого процесса дифференциации; ФК – формирование климата в регионе, который способствовал бы максимально эффективному использованию имеющихся ресурсов; БПК – балансировка предпринимательского климата за счет средств бюджета; РУДА – повышение уровня деловой активности [5].

Поддержание справедливого процесса дифференциации предполагает обеспечение справедливого распределения бюджетных ресурсов среди граждан, проживающих на территории конкретного субъекта федерации, в том числе, за счет оказания социальной помощи и поддержки. Формирование климата в регионе представляет собой такое использование бюджетных ресурсов, благодаря которому создаются условия, необходимые для обеспечения высокого уровня и качества жизни населения и роста благосостояния региона за счет максимально эффективного использования его потенциала. Также бюджетные средства используются для балансировки предпринимательского климата за счет наиболее эффективного использования и преобразования производственного и рыночного потенциала региона и его социально-экономических механизмов. Не менее важной является и такая функция регионального бюджета, как повышение уровня деловой активности за счет перемещения имеющихся инвестиционных ресурсов в тех направлениях, где возникает потребность в финансовых средствах. Эта функция реализуется за счет среднесрочного и долгосрочного бюджетного планирования и прогнозирования, составление бюджета регионального развития, реализацию на территории региона региональных целевых программ и проектов. В зависимости от конкретной экономической ситуации эти функции могут быть частично видоизменены или дополнены новыми стратегическими направлениями [6].

В условиях современного экономического развития и дефицитности основного количества региональных бюджетов особую роль при их формировании и планировании играет система показателей эффективности региональных бюджетов. В качестве основных показателей эффективности исполнения и устойчивости бюджета современные исследователи предлагают различные критерии, что определяется уровнем бюджетной системы и взглядом на показатели эффективности. Наиболее емкое и комплексное по своей природе определение эффективности и финансовой устойчивости

регионального бюджета предполагает не только покрытие всех видов бюджетных расходов и исполнения обязательств субъекта за счет собственных источников, но и устойчивость бюджета к вероятным финансовым рискам, равно как и способность бюджета стабильно развиваться и полноценно функционировать, несмотря на их влияние. В соответствии с этим в качестве показателей эффективности бюджета должен быть использован комплекс показателей, в том числе:

- оценка соответствия фактических доходов уровню запланированных, что позволяет определить полноту поступления в региональных бюджет запланированных доходов;

- оценка уровня соответствия расходов уровню запланированных расходов, что важно с точки зрения определения полноты выполнения расходных обязательств;

- коэффициент соотношения между величиной доходов и расходов регионального бюджета, что позволяет определить показатели его сбалансированности и процент финансирования текущих обязательств за счет собственных доходов бюджета [7];

- в рамках отдельных методик для оценки финансовой эффективности региональных бюджетов предлагается использование следующих показателей: коэффициент автономии регионального бюджета, как показатель, использующийся для оценки независимости регионального бюджета от величины безвозмездных поступлений из федерального бюджета (методика Т.В. Сорокиной); отношение расходов и собственных доходов бюджета (методика Т. В. Сорокиной) используется для определения уровня самодостаточности бюджета, финансирования расходов и бюджетных обязательств за счет тех источников, которые получены как собственные доходы, и не относятся к дотациям и субсидиям из вышестоящих бюджетов; коэффициент покрытия бюджетной задолженности - также разработан Т. В. Сорокиной для оценки способности региона покрыть свои обязательства за счет собственных доходов;

- в качестве показателей, которые используются для оценки сбалансированности регионального бюджета различными авторами предложены такие коэффициенты, как: коэффициент сбалансированности бюджета, определяемый с точки зрения достаточности собственных доходов бюджета для финансирования расходов бюджетными назначениями (методика Е. Н. Гладковской), коэффициент отношения величины дефицита регионального бюджета к сумме его собственных доходов (методика О. В. Макашиной);

коэффициент обеспеченности резервами (возможность региона покрыть непредвиденные расходы за счет сформированного резерва) [3; 4; 8].

Комплексный анализ регионального бюджета по перечисленным показателям позволит составить полноценное представление о его эффективности и сбалансированности, на основании чего могут быть сформулированы рекомендации по оптимизации региональной бюджетной политики.

### *Библиографический список*

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации № 145-ФЗ от 31.07.1998 : (в ред. от 27.12.2019 № 479-ФЗ) // СПС «Гарант».
2. Батурина, И. Н. Бюджетная система Российской Федерации : учеб. пособие / И. Н. Батурина, Н. В. Рознина. – Курган : Изд-во Курганского гос. ун-та, 2017. – 70 с.
3. Маркина, Е. В. Финансы : учебник / Е. В. Маркина. – Москва : КноРус, 2016. – 432 с.
4. Гладковская, Е. Н. Оценка финансовой устойчивости региональных бюджетов в России: методика и алгоритм ее применения / Е. Н. Гладковская, И. М. Цало, Л. Б. Тетеркина. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-finansovoy-ustoychivosti-regionalnyh-byudzhetrov-v-rossii-metodika-i-algoritm-ee-primeneniya> (дата обращения: 16.08.2020).
5. Нурмухаметов, И. М. Основные направления бюджетной политики на 2016 год и на плановый период 2017–2018 гг. по оптимизации затрат бюджета / И. М. Нурмухаметов, Э. Р. Ахматьянова // Вестник Марийского государственного университета. Сер. «Сельскохозяйственные науки. Экономические науки». – 2016. – № 1 (5). – С. 96–99.
6. Понкратова, А. Г. Экономическая сущность регионального бюджета и его функции / А. Г. Понкратова // Молодой ученый. – 2019. – № 42. – С. 208–210.
7. Юдина, С. Н. Региональная экономика : курс лекций / С. Н. Юдина. – Москва : Высш. шк., 2019. – 458 с.
8. Макашина, О. В. Механизм определения финансового состояния территории / О. В. Макашина // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 3. – С. 15–22.

***А. Н. Опекунов, О. А. Мещерина***

## **МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА**

**Аннотация.** Государственный бюджет выступает в качестве одного из ключевых способов обеспечения экономического благосостояния государства, достойного уровня и качества жизни населения за счет финансирования

основных расходов, связанных с ключевыми направлениями государственной политики. Эффективность исполнения бюджета определяется самыми разными факторами. Важное место в их числе занимают методы формирования бюджета.

**Ключевые слова:** бюджет, доходы бюджета, расходы бюджета, формирование бюджета, методы формирования доходов бюджета.

Основой эффективной бюджетной политики государства выступает формирование бюджета. В данном случае речь идет об особенностях формирования бюджета на различных уровнях, согласно структуре бюджетной системы страны. В условиях рыночной экономики разработка и рассмотрение, утверждение и исполнение бюджетов происходит на соответствующих уровнях бюджетной системы в условиях их самостоятельности. На основании положений Конституции Российской Федерации и Бюджетного кодекса РФ осуществляется распределение полномочий государственных органов власти, принимающих участие в бюджетном процессе согласно возложенным на них функциям [1].

Основой формирования бюджета любого уровня выступает прогноз социально-экономического развития, вне зависимости от того, идет ли в данном случае речь о бюджете государства, региона или отдельных муниципальных образований. Чаще всего для современных государств с рыночной экономикой характерна разработка среднесрочных прогнозов социально-экономического развития и соответствующих бюджетов на 3–5 лет. В Российской Федерации также применяется метод долгосрочного планирования с формированием бюджета на 3 года.

В процессе формирования бюджета государственных доходов и расходов принимается во внимание результат исполнения бюджета за предыдущий год, а также объемы валового выпуска и валовой добавленной стоимости, которые были произведены в национальной экономической системе. Одной из принципиальных особенностей формирования государственного бюджета и национальной российской экономики в целом является ее зависимость от мировой конъюнктуры – от цен на мировых рынках в значительной степени зависит величина доходов государственного бюджета, так как их значительная часть формируется за счет продажи нефти. Не могут не влиять на характер бюджетных отношений, величину доходов бюджета и характер экономической конъюнктуры и цены и на другие товары российского экспорта. Зависимость состояния государственной экономики от цен на нефть, установленных на мировом рынке, была, в частности, про-

демонстрирована в условиях возникновения кризисной ситуации в национальной экономике в 2014 г., когда внешнеэкономические проблемы были осложнены влиянием негативной динамики стоимости нефти на мировых рынках [1].

В обязательном порядке утверждаются на каждый финансовый год величины доходов и расходов бюджета. На основании их соотношения определяется сумма дефицита (преобладание величины расходов над величиной доходов) или профицита (преобладание величины доходов над величиной расходов) бюджета. В зависимости от состояния дефицита или профицита бюджета и его динамики говорят об эффективности государственной бюджетной политики и перспективах ее развития. Одним из ключевых принципов при этом является стремление к сбалансированности дефицита государственного бюджета, минимизации заимствований и дефицита государственного бюджета.

В соответствии с особенностями формирования государственного бюджета в условиях рыночной экономики используются два основных метода: бюджетный и кредитный. В случае использования бюджетного метода формирования государственного бюджета речь идет о том, что определенная часть доходов предприятий, организаций, физических лиц изымается в бюджет безвозмездно в форме налогов и обязательных платежей. За счет поступления в бюджет этих средств формируется определенная сумма доходов, которые, в свою очередь, расходуются согласно основным направлениям государственных расходов. Одним из важнейших направлений при этом является финансирование мероприятий государственной социальной политики. Средства из государственного бюджета по основным направлениям государственных расходов также предоставляются безвозмездно. Это наиболее эффективный способ формирования государственной бюджетной политики. В отличие от него использование кредитного метода предполагает формирование бюджетных ресурсов за счет бюджетных займов и поступлений от внешних займов, которые потом, в свою очередь, используются для финансирования основных государственных потребностей [2].

В соответствии с выделенными методами понятно, что формирование доходной части государственного бюджета осуществляется на основании нескольких методов. К числу наиболее востребованных и часто используемых относятся, в частности: перераспределение доходов среди физических и юридических лиц посредством налогообложения; поступление доходов от государ-

ственного имущества, услуг, государственных угодий, внешнеэкономической деятельности; привлечение ссуд и кредитов, различных видов займов. Наиболее выгодным и востребованным в условиях рыночной экономики является использование бюджетный метод формирования государственных доходов и финансирования потребностей государства в различных сферах организации его функционирования. Его использование основано на особенностях национальной налоговой системы, структура которой определяется в соответствии с историей развития государственной экономики, типом экономики, принятыми ставками налогообложения по различным видам налогов.

В соответствии с п. 1 ст. 12 НК РФ в Российской Федерации устанавливаются следующие виды налогов и сборов: федеральные налоги и сборы, налоги и сборы субъектов Российской Федерации (далее – региональные налоги и сборы) и местные налоги и сборы. Федеральными налогами и сборами признаются налоговые платежи, которые установлены Налоговым Кодексом РФ и обязательны к уплате на всей территории страны. Региональные налоги – это налоговые платежи, которые также установлены НК РФ, а на основании и в соответствии с его нормами – законами субъектов РФ, и являются обязательными к уплате на территории соответствующего субъекта России. Местными признаются такие налоги и сборы, которые установлены НК РФ и нормативно-правовыми актами представительной власти местного самоуправления на основании положений Налогового Кодекса. В соответствии со своим названием они обязательны к уплате на территории соответствующего муниципального образования [2].

Система федеральных, региональных и местных налогов установлена в соответствии с законодательством РФ. Особенности распределения налоговых поступлений между уровнями бюджетной системы распределяются также на основании требований налогового и бюджетного законодательства.

Именно налоговые поступления являются основным источником пополнения доходов государственного бюджета Российской Федерации. В соответствии с показателями федерального закона от 16 октября 2019 г. № 332-ФЗ «Об исполнении федерального бюджета за 2018 год» общая величина доходов государственного бюджета в 2018 году составила 19 454,4 млрд руб., что на 2,7% выше первоначально запланированного показателя [3].

Величина расходов составила 16713,0 млрд руб., что ниже установленного ранее показателя на 0,56 % (95 млрд руб.). В соот-



ветствии с результатами соотношения между собой величины доходов и расходов сложился профицит федерального бюджета в размере 2 741 млрд руб., что на 28,1% превышает прогнозный показатель (на 602,7 млрд руб.). Величина профицита государственного бюджета в результате составила 2,6 % ВВП [3].

Таблица 1

### Налоговые источники формирования бюджета

Федеральные налоги	Региональные налоги	Местные налоги
НДС Акцизы НДФЛ Налог на прибыль для организаций Водный налог Налог на добычу полезных ископаемых Сборы за пользование объектами животного мира и водными биологическими ресурсами	Налог на имущество организаций Транспортный налог Налог на игорный бизнес	Земельный налог Налог на имущество для физических лиц
Специальные налоговые режимы (приравнены по статусу к федеральным налогам): УСН, ЕНВД, ЕСХН, система налогообложения при исполнении соглашений о разделе продукции, патентная система налогообложения, налог для самозанятых		

В структуре доходов государственного бюджета общая сумма налоговых поступлений составила 21,3 трлн руб., что выше показателя прошлого года на 4 трлн руб. Основное количество налоговых доходов – 11,9 трлн руб. – поступило в федеральный бюджет. Прирост обеспечен положительной динамикой основных видов нефтегазовых налогов: налога на прибыль – 4,1 трлн руб.; НДС – 3,6 трлн руб.; НДФЛ – 3,7 трлн руб.; имущественных налогов – 1,4 трлн руб. Положительная динамика также наблюдается в сфере администрирования страховых взносов. Так в 2018 г. поступило 6,4 трлн руб. взносов, что на 617 млрд руб., или на 10,6 %, больше прошлогодних показателей. Основная часть поступлений доходов федерального бюджета в 2014–2018 гг. обеспечена поступлениями налога на добавленную стоимость, налога на добычу полезных ископаемых и вывозной таможенной пошлины. На долю указанных доходов в 2018 г. приходится 77,3 % всех доходов федерального бюджета, при этом по сравнению с 2014 г. их доля в общем объеме доходов снизилась на 1,1 процентного пункта. В результате роста

поступлений по отдельным видам налоговых доходов несколько видоизменяется структура ненефтегазовых поступлений в бюджет. Основную долю ненефтегазовых доходов на протяжении всего периода анализа занимают поступления от НДС [3].

В связи с ростом ставки НДС планируется дальнейшее увеличение поступлений от НДС, рост этих поступлений в абсолютном и относительном выражении.

Таким образом, в целом можно отметить, что формирование государственной бюджетной политики и выбор основных методов формирования государственного бюджета осуществляется на основании ключевых особенностей экономики государства, устройства страны, сложившейся системы налогообложения и обеспечения поступлений в государственный бюджет.

### *Библиографический список*

1. Баранова, Е. Н. Государственная бюджетная политика и формирование бюджета / Е. Н. Баранова // Молодой ученый. – 2019. – № 4. – С. 145–149.

2. Шарафутдинова, М. М. Основные методы и инструменты формирования государственного бюджета / М. М. Шарафутдинова, С. Ш. Останина // Российская экономика в условиях современного кризиса: проблемы и пути выхода : сб. материалов конф. – Казань, 2018. – С. 382–384.

3. Исполнение федерального бюджета и бюджетов бюджетной системы Российской Федерации за 2018 год. – URL: [https://www.minfin.ru/common/upload/library/2019/04/main/02\\_Ispolnenie\\_federalnogo\\_budzheta\\_za\\_2018\\_god.pdf](https://www.minfin.ru/common/upload/library/2019/04/main/02_Ispolnenie_federalnogo_budzheta_za_2018_god.pdf) (дата обращения: 25.08.2020).

*А. Н. Опекунов, Т. П. Шишкина*

## **НАЛОГОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Аннотация.** Проводится исследование налоговых инструментов, влияющих на инновационную активность предприятий. Был выявлен ряд факторов, которые участвуют в модернизации российской экономики и ее перехода на инновационный путь развития в процессе реализации мер налогового стимулирования.

**Ключевые слова:** налоги, стимулирование, инновации, налоговая политика, налоговые льготы, налоговые каникулы, налоговый кредит.

Роль налоговой системы в поддержке инновационной активности заключается в создании среды, успешно поддерживающей инновации.

Действующим налоговым законодательством России предусмотрены льготы и преференции, направленные на стимулирование инновационной деятельности.

На данный момент наиболее распространенными формами налогового стимулирования инноваций выступают: налоговые каникулы, налоговые кредиты, налоговые льготы, налоговые расщелки, налоговые вычеты [1].

Под налоговыми каникулами понимается установленный законом срок, в течение которого предприятия, освобождаются от уплаты налога. Примером практики использования налоговых каникул выступает инновационный парк Сколково. Участники по осуществлению исследований и разработок данного проекта были освобождены от налога на прибыль организаций, НДС и налога на имущество в течение 10 лет со дня получения соответствующего статуса.

Следует отметить, что налоговые льготы могут использоваться государством для интенсификации инновационной деятельности, развития перспективных отраслей экономики, облегчения предприятию финансового бремени.

Налоговые кредиты в России имеют свою специфику и фактически применяются в форме налоговых расщелок. В настоящее время отсутствует понятие инновационный налоговый кредит, но есть инвестиционный налоговый кредит, который применяется в США с 1962 г. [2].

В современных условиях целесообразно ввести, также понятие инновационный налоговый кредит, то есть такое изменение срока уплаты налога, при котором для налогоплательщиков, связанных с инновационной деятельностью предоставлялась возможность в течение определенного срока и в определенных размерах уменьшать свои платежи с последующей поэтапной уплатой суммы кредита и начисленных процентов.

Налоговые вычеты, как форма налогового стимулирования инноваций применяется в отношении налога на доходы физических лиц (далее – НДФЛ). При применении мер налогового стимулирования инновационной деятельности в отношении организаций, данную поддержку необходимо осуществлять и в отношении физических лиц.

В связи с чем, предлагается отнести к выплатам, не подлежащим налогообложению, вознаграждению и премии, полученные авторами изобретений и иных инновационных предложений, с це-

лью повышения у сотрудников мотивации. Соблюдение таких условий освобождения от НДФЛ, как: выплаты, осуществляются в пользу авторов изобретений; выплаты, производятся в размере, не превышающих фактическую прибыль организации от внедрения указанного нововведения, позволит предотвратить возможные злоупотребления со стороны налогоплательщиков и обеспечить налоговый контроль.

Известно, что в современных условиях «инновационная политика» формируется на уровне субъектов Российской Федерации, поскольку часть субъектов приняли нормативные правовые документы, регулирующие данный вид деятельности.

На территории Пензенской области в соответствии с Законом Пензенской области от 30 июня 2009 г. (с изм. на 27.03.2020) № 1755-ЗПО «Об инвестициях и государственно-частном партнерстве в Пензенской области» определены налоговые льготы, которые оказывают влияние на повышение инновационной активности. При этом важно сформировать условия на территории Пензенской области, способствующие рациональному использованию накопленных средств, предназначенных для инвестиционной и инновационной деятельности. Чтобы эти средства расходовались в качестве источника производственных инвестиций и инноваций, необходимо прибыль, полученную от выполнения этих проектов, оставшуюся в распоряжении плательщика налогов, зачислять на специальный счет и использовать исключительно на финансирование инновационной, научно-технической деятельности и расширение собственных научно-технологических и опытно-экспериментальных баз [3].

Разработанные государственные целевые программы финансирования научной деятельности являются частью комплекса мер, направленных на развитие и внедрение научно-исследовательских разработок.

Согласно п. 3 ст. 262 Налогового кодекса Российской Федерации (далее – Кодекса) предельная величина отчислений на формирование отраслевых и межотраслевых фондов финансирования научных исследований и опытно-конструкторских разработок (далее – НИОКР), нормируется для целей налогообложения. В отчетном (налоговом) периоде размер учитываемых при налогообложении отчислений рассчитывается из показателя выручки от реализации, определяемой в соответствии со ст. 249 Кодекса на отчетную дату нарастающим итогом. Если ранее отчисления в

фонды финансирования НИОКР уменьшали налоговую базу в размере, не превышающем 0,5 % от доходов, то сейчас отчисления в фонды рассчитываются по повышенной предельной ставке – 1,5 %. Рост процента отчислений, учитываемых при налогообложении, стимулирует предприятия на увеличение бюджета отчислений в фонды финансирования НИОКР и развития инновационной деятельности. В виду того, что в настоящее время утвержденный Правительством РФ перечень указанных внебюджетных фондов отсутствует, данный факт является сдерживающим моментом в развитии научно-технической деятельности и требует внесения изменений в законодательство [3].

Таким образом, создание стимулов для инновационной активности налогоплательщиков, а также поддержка инноваций являются основными целями налоговой политики в среднесрочной перспективе.

#### *Библиографический список*

1. Вылкова, Е. С. Формирование налоговых льгот в субъектах Российской Федерации / Е. С. Вылкова, В. И. Красавин. – Санкт-Петербург : Центр подготовки персонала Федеральной налоговой службы, 2017. – 277 с.

2. Опекунов, А. Н. Обоснование базы налогообложения для целей финансового учета / А. Н. Опекунов, Мохаммед М. М. Факри // Актуальные проблемы науки : сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2015. – С. 127–128.

3. Лукин, А. Е. Налоговое стимулирование инновационной деятельности в системе государственного регулирования : дис. ... канд. экон. наук / Лукин А. Е. – Москва : МГУ, 2018. – 251 с.

*А. Н. Опекунов, Т. П. Шишкина*

## **ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ НАЛОГОВЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ В ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ БЮДЖЕТ**

**Аннотация.** Проведено исследование налогового планирования и прогнозирования на территориальном уровне, а также были выявлены проблемы системы планирования и прогнозирования налоговых поступлений в бюджет, предложены способы их решения.

**Ключевые слова:** планирование, прогнозирование, налоговые поступления, налоговая система, налоговая политика, территориальный бюджет.

Процесс планирования и прогнозирования налоговых поступлений требует детальный анализ и учета перспектив развития отдельных её регионов.

Целью налогового планирования на территориальном уровне является оценка налогового потенциала и фактических налоговых поступлений в бюджетную систему в планируемом периоде. При этом налоговое планирование ориентировано на высокую степень мобилизации налогов и сборов в бюджетную систему. Одним из путей развития в данном направлении является совершенствование бюджетно-налогового планирования и прогнозирования [1].

Прогнозирование и планирование поступлений налогов и сборов в бюджеты всех уровней является одной из действенных хозяйственных функций государства в условиях экономики рыночного типа. Объективная необходимость планирования налоговых поступлений обусловлена: деятельностью государства как субъекта рыночных отношений; сложностью межотраслевых и региональных связей; необходимостью поддержания рациональных межбюджетных пропорций.

Важно отметить, что в налоговой системе налоговое планирование и налоговое прогнозирование взаимосвязаны. План, как результат налогового планирования, представляет собой механизм по достижению целей, а прогноз, как предвидение перспектив на будущее, является основой для налогового планирования и базой принятия решений. При выполнении плана целевые показатели могут корректироваться в соответствии с новым прогнозом.

Механизм комплексного планирования налоговых поступлений, осуществляемого территориальными налоговыми органами, может включать в себя следующие направления: тщательное изучение положительных и отрицательных проявлений во взаимоотношениях налогоплательщиков с бюджетом, установление закономерностей этих взаимоотношений; оценка платежеспособности налогоплательщиков – юридических и физических лиц, а также оценка изменения состава и структуры налогоплательщиков; проведение факторного анализа бюджетно-налоговых отношений с целью выявления влияния всей системы налогообложения, его отдельных элементов и отдельных налогов на показатели финансово-хозяйственной деятельности налогоплательщиков; предположительная оценка вероятности возникновения непредвиденных экономических, финансовых, бюджетных и налоговых ситуаций, разрывов между целями налогоплательщиков и бюджетными це-

лями и разработка комплекса мер по их сглаживанию или полному устранению [2].

На данном этапе развития в Российской Федерации отсутствует единая методика налогового планирования и прогнозирования, которая должна основываться на компетентной базе данных, с обязательным учетом многочисленных внешних и внутренних факторов, влияющих на величину налоговых доходов (реформирование налогового законодательства и оценка налогового потенциала). Для расчета территориального налогового потенциала необходима система индикаторов, а именно информационная база, включающая следующие данные: положение и значение субъекта РФ в экономике страны; основные виды экономической и отраслевой деятельности хозяйства, валовой региональный продукт, численность населения конкретной территории. Обязательный учет промышленных, инвестиционных, природных, трудовых, финансовых ресурсов региона необходим для качественного анализа налогового потенциала территории.

На каждой конкретной территории страны налоговое прогнозирование и планирование осуществляется на основе индивидуальных методик, составленных самостоятельно. В связи с этим, одним из недостатков при планировании и прогнозировании налоговых поступлений, является отсутствие единого алгоритма действий по расчету прогнозируемых показателей, отсутствие практического применения математических и статистических методов при расчетах налоговых поступлений.

Как следствие, в исследуемом процессе могут возникать риски налогового планирования территориального бюджета, которые заключаются в неточности прогнозных показателей; появлении изменений в налоговой системе и законодательном регулировании налоговых доходов в бюджетной системе; модернизации процедуры контроля налогообложения; трансформации критериев и оценок, а также системы мониторинга эффективности процесса налогового планирования [3].

Для достижения максимально точного налогового плана и прогноза можно отметить, следующие варианты решений:

- 1) представление налогового планирования и прогнозирования как единого адаптивного процесса, с взаимосвязанными элементами;
- 2) корректировка данных в зависимости от внешних и внутренних факторов;
- 3) создание эффективной налоговой системы, поддержание баланса всех элементов;

4) создание строго регламентированной системы контроля налоговых поступлений;

5) создание методики налогового планирования и прогнозирования с учетом множества внешних и внутренних факторов, с обязательным учетом фактора вероятности.

При планировании налоговых поступлений, проводится ряд мероприятий, осуществляемых в целях качественного и предельно точного прогнозирования поступления налогов и сборов в территориальный бюджет.

Среди, которых можно выделить:

– проведение всестороннего анализа данных о налоговой базе, динамике и структуре начислений и поступлений налоговых доходов, а также анализ тенденций, складывающихся в социально-экономическом развитии региона;

– проведение индивидуальной работы с крупнейшими налогоплательщиками (посредством письменных запросов и телефонных переговоров) с целью выявления изменений налогооблагаемой базы и прогнозируемых объемов начислений по налогам в предстоящих периодах;

– учет объема имеющейся переплаты и недоимки по каждому налогу в рамках организации взаимодействия аналитического отдела с отделом урегулирования задолженности – по вопросу ожидаемого погашения задолженности на предстоящий период, а также с контрольным отделом – по вопросу ожидаемых объемов взыскания доначисленных налогов и сборов;

– учет предполагаемой суммы к уплате в бюджет в разрезе налогов по организациям, принятым из других налоговых органов; проведение индивидуальной работы с вновь поставленными на учет налогоплательщиками с целью определения объемов прогнозируемых налоговых платежей;

– формирование ежедневного отчета о фактических поступлениях доходов в бюджетную систему РФ для проведения мер по улучшению складывающейся ситуации.

Таким образом, в результате исследования выделены элементы налогового планирования и прогнозирования на территориальном уровне, проанализированы проблемные стороны данного процесса, предложены возможные варианты их решения, представлена теоретическая модель эффективного планирования и прогнозирования налоговых поступлений местного бюджета.



### *Библиографический список*

1. Бабленкова, И. И. Прогнозирование и планирование в налогообложении : учебник / И. И. Бабленкова. – Москва : Экономика, 2009. – 351 с.
2. Вылкова, Е. С. Налоговое планирование : учеб. для магистров / Е. С. Вылкова. – Москва : Юрайт, 2011. – 637 с.
3. Сильвестрова, Т. Я. Налоговый менеджмент / Т. Я. Сильвестрова. – Чебоксары, 2013. – 320 с.

***А. А. Потемина, Е. В. Куницкая***

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕНЫ НА НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКУЮ ПРОДУКЦИЮ**

**Аннотация.** Рассматриваются подходы к ценообразованию на научно-техническую продукцию: «Cost plus fee» и «value-based pricing». Дается определение тендеру, как способу реализации научно-технической продукции. Представлены формулы расчета цены и структура себестоимости

**Ключевые слова:** научно-техническая продукция, цена, ценообразование, себестоимость, затраты, «Cost plus fee», «value-based pricing».

В данной статье рассматривается тема ценообразования инновационной продукции, которая является следствием появления новых знаний в разных сферах деятельности, и которая несет в себе некоторый уровень научной новизны. Вопрос формирования цен на научно-техническую продукцию (НТП) занимает особое место в области ценообразования. Выделение НТП в особую группу связано со спросом на данную продукцию. В рыночной экономике у предприятий, занимающихся разработкой и производством инновационной продукции, практически отсутствуют гарантии, что запланированный объем будет востребован и реализован.

Научно-техническая продукция – это результаты интеллектуальной деятельности, которые имеют коммерческое значение и реализуются потребителю преимущественно в нематериальной форме. Они выступают как данные научно-исследовательских, проектно-конструкторских, технологических работ в виде аналитических отчетов, изобретений, конструкторско-технологической документации, программных продуктов, бизнес-планов и т.д. [1].

В статье внимание уделяется производственно-технической продукции, которая представляет собой макеты, экспериментальные и опытные образцы новых изделий, поставляемых на сторону

как результат этапа НИОКР или по отдельным разовым договорам, изделия, поставляемые на сторону по оказанию технической помощи потребителю, а также промышленные изделия (материалы).

В условиях рыночной экономики реализация НТП осуществляется на тендерной основе. Общепринятое значение термина «тендер» – это конкурсные торги, в которых заказчик выставляет условия сотрудничества и параметры товара, а поставщики с учетом требований разрабатывают и предлагают варианты. Тендеры могут организовываться по открытому и закрытому типам. В открытых тендерах могут участвовать все желающие, а в закрытых – только по приглашению.

По способу закупок тендеры могут быть в виде конкурса (лучшие условия) и в виде аукциона, где решающим фактором является минимальная цена.

Договорная цена на НТП по тендеру определяется на стадии публикации проекта (только в редких случаях может корректироваться) и не подлежит изменениям.

Одной из актуальных проблем в рыночных условиях является установление лимитной цены на продукцию производственно-технического назначения.

Определение стоимости на научно-техническую продукцию вызывает трудности из-за длительного срока подготовки, разработки и непосредственного изготовления продукта производства. Проблема ценообразования на данные проекты связана с точным расчетом его окончательной стоимости. Фактическая стоимость не должна превышать цену проекта, прописанную в договоре. В реальности не редко появляются ситуации, когда сроки проектов затягиваются, а фактические цены превышают запланированные.

При определении цены должны соблюдаться следующие правила:

1) цены устанавливаются с учетом затрат на производство продукции на основе калькуляции себестоимости;

2) в цену включается прибыль организации, установленные платежи и налоги;

3) повышение цены имеет место быть при увеличении цен на топливно-энергетические ресурсы, комплектующие изделия и ресурсы.

Расчет цены на НТП может производиться по следующей формуле:

$$Ц = С + П_{н} + П^{доп},$$

где Ц – договорная цена НТП; С – себестоимость НТП;  $P_n$  – нормативная прибыль, которую рассчитывает получить предприятие от заказчика за производство продукции;  $P_{доп}$  – дополнительная прибыль, которую рассчитывает получить предприятие от заказчика в соответствии с особыми условиями договора, например за высокий научно-технический уровень, превышение отдельных технико-экономических параметров НТП, обеспечение выполнения работы в кратчайшие сроки и т.д.

Расчет цены на НТП может принимать следующий вид согласно принципу «Cost plus fee» (затраты плюс вознаграждение):

$$Ц = С + В,$$

где В – вознаграждение.

Суть данного принципа заключается в том, что стороны договора на переговорах согласуют смету затрат (С) на разработку и изготовление продукта. Затем стороны согласуют вознаграждение (В) в проценте или доле от суммы договорной сметы. Контракт с затратами плюс используется при ограничении бюджета [2].

Некоторые из преимуществ контракта с ценой плюс:

1. Подрядчик не сможет уменьшить качество изготовления.
2. Он может сосредоточиться на качестве вместо стоимости.
3. Он может покрыть все связанные с этим расходы.
4. Риск подрядчика минимизирован.

Данные преимущества сопровождаются некоторыми недостатками:

1. Настоящая неопределенность для владельцев проекта, потому что окончательная стоимость не может быть легко определена.
2. Требуется дополнительные ресурсы и управление для воспроизведения и обоснования всех связанных затрат.
3. Продолжительность проекта может быть больше, чем ожидалось.

По принципу «Cost plus fee» существует две модификации: «Target price» (целевая цена) и «Target time» (целевой срок).

При работе по принципу «целевая цена» стороны договариваются, что определенный процент при экономии от договорной сметы выплачивается исполнителю договора. Применяя принцип «целевой срок» стороны договариваются о надбавке к цене при оговоренном и желательном сокращении срока выполнения заказа.

Существует еще метод ценообразования на основе ценности «value-based pricing», который редко применяется на практике из-за его неточности. Ценообразование на основе ценности – это метод определения цены на основе дифференцированной стоимости

своего продукта для определенного потребительского сегмента по сравнению с конкурентным продуктом.

Принципы ценообразования на основе ценности:

1. Сосредоточение на одном сегменте.
2. Сравнение продукта с лучшей альтернативой конкурентов ('next best alternative'). Этот метод ценообразования применим, если на целевом сегменте есть продукт конкретного конкурента, который выступает как альтернатива.

3. Определение дифференцированной ценности. Выявление уникальных (дифференцированных) характеристик и функций продукта по отношению к предложению конкурента.

4. Оценка стоимости дифференцированной ценности. Определение цены на основе ценности – это финансовая оценка дифференцированных характеристик и функций.

Финансовая оценка ценности носит субъективный характер и иногда дает ложные результаты. Поэтому маркетологи отдают предпочтение затратному методу.

Договорная цена складывается из суммы индивидуальных издержек научной организации на выполнение разработок и прибыли. В величину прибыли так же добавляется разница между фактической и планируемой себестоимостью. Прибыль организации увеличивается если фактическая себестоимость меньше планируемой и наоборот, сокращается, если фактическая себестоимость превышает планируемую [3].

Структура себестоимости отражена на рис. 1.

Заложенная в цену прибыль рассчитывается исходя из установленного уровня рентабельности (R) и расходов на оплату труда (POT).

$$ПР = R \times POT.$$

Формирование цены на НТП предполагает определение границ затрат, которые будут экономически оправданы с позиций производителя и заказчика новой продукции, а затем исчисление цены, позволяющей обеим сторонам получить экономический выигрыш от его производства и использования. Лимитная цена является стимулом снижения затрат на стадиях разработки и изготовления продукта. Лицом, которое устанавливает предел цены, выступает заказчик.

Таким образом, новые механизмы ценообразования НТП пришли на смену почти безлимитного финансирования проектов, как следствие развития конкуренции на рынках данного товара. Рассмотренные в статье механизмы направлены на формирование

конкурентной цены на научно-техническую продукцию, а процесс ее формирования предусматривает равновесие экономических интересов как продавца, так и покупателя.

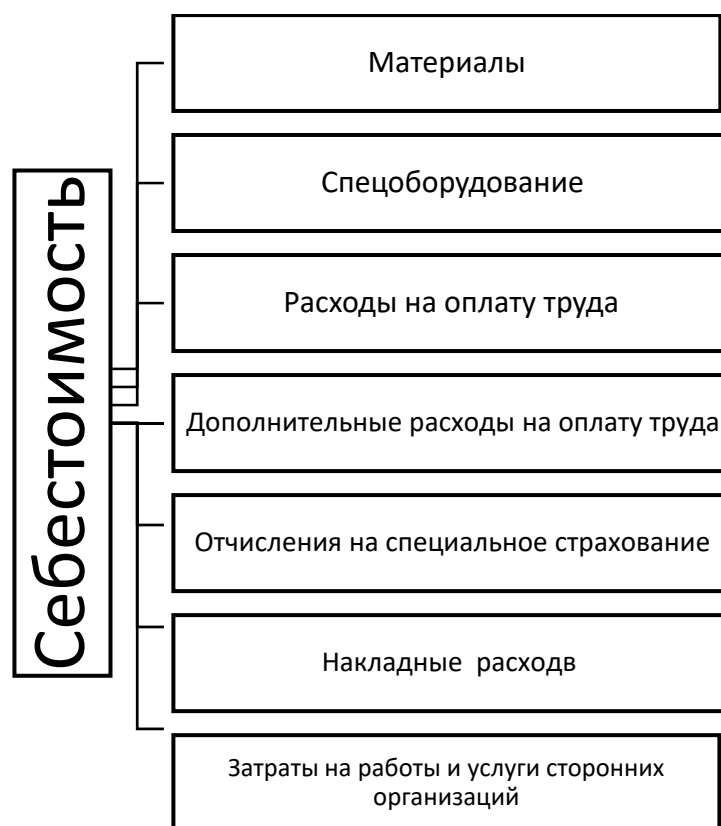


Рис. 1. Структура себестоимости НТП

В итоге сформированная современными механизмами цена, которая будет отвечать всем требованиям рынка, вызовет интерес у производителя и покупателя к разработке и внедрению достижений НТП. Главным критерием заинтересованности выступает часть цены – прибыль, которую получают от данного НТП заинтересованные стороны.

#### ***Библиографический список***

1. Иванов, И. Н. Экономика промышленного предприятия : учебник / И. Н. Иванов. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 395 с.
2. Слепов, В. А. Ценообразование : учебник / В. А. Слепов, Т. Е. Николаева, Е. С. Глазова. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. – 304 с.
3. Мухопад, В. И. Экономика и коммерциализация интеллектуальной собственности : учебник / В. И. Мухопад. – 2-е изд. перераб. и доп. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. – 576 с.

## ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

**Аннотация.** Рассматривается феномен геймификации как инструмент для вовлечения сотрудников и потребителей в деятельность компаний, как его применяют в компаниях и какое он влияние оказывает на сотрудников. Представлены результаты внедрения организациями геймификационных проектов.

**Ключевые слова:** геймификация, поколение миллениалов, торговля, экономика, деятельность предприятий, бизнес.

Новая доктрина набирает гигантскую известность в последнее время в бизнес-сфере. Она способна решить дилемму мотивации каждого отдельно взятого сотрудника, вывести компанию на новый качественный уровень и это лишь малая часть её заслуг. Название данной идеи – геймификация. Формально, геймификация – это применение подходов, свойственных для игр, в не игровых ситуациях, с целью привлечения пользователей и покупателей, преподавания, одобрения работников организации, а также увеличения их вовлечённости в решение прикладных задач, использование продуктов, услуг и т.д.

Почему геймификация так популярна в настоящее время? Во-первых, это развитие современных технологий, которые улучшили качество видеоигр и вывели их на новый уровень. Во-вторых, это поколение миллениума, которое выросло на играх, обрело привязанность к ним. В соответствии с прогнозами специалистов к 2025 году 3 из 4-х служащих будут принадлежать к данному поколению. Всё это делает геймификацию желательной почти во всех сферах человеческой жизни [1].

Так же стоит учесть тот факт, что геймификация подойдёт не всем компаниям. Как минимум в организации должно преобладать число молодых сотрудников, так как людям среднего и пожилого возраста это будет не интересно.

Иной вопрос – поколение миллениалов. Они не стремятся строить трудовую деятельность обычным методом, продвигаясь по карьерной лестнице в погоне за статусом и должностями. Для них принципиально, чтобы работа, прежде всего, была возлюбленным делом, чтобы управляющий был «учителем» и умел вдохновлять. Это поколение желает не просто зарабатывать средства, а получать

наслаждение от работы. Поэтому работодатели сейчас возлагают на геймификацию огромные надежды в битве за мотивацию кадров [2].

Перед тем как отважиться внедрять элементы геймификации в бизнес, необходимо осознать какую задачу необходимо решить и для чего необходимы игровые механики. Геймификация решает несколько вопросов:

1. Привлечение пользователей. Элементы игры не только привлекают новых клиентов, но и возвращают тех, кто уже воспользовался продуктом либо услугой, – их получение ещё легче, так как подобные люди уже знакомы с обслуживанием. Принципиально дать пользователям неповторимые торговые предложения – то, чего нет у остальных, что делает сервис лучшим на рынке. К примеру, уникальные продукты либо услуги, которые больше никто не предоставляет.

2. Удержание пользователей. Согласно статистическим данным, в среднем в день человек трачивает 5 минут на новости, 5 минут на игры и ещё 20 минут на видео. Задача бизнеса — осуществить захват внимания пользователя и вынудить провести на интернет-ресурсе, либо в приложении как можно больше времени. Для удержания пользователей создаётся дополнительная активность. К примеру, на интернет-ресурсе финансовой компании располагается калькулятор, рассчитывающий цену ипотеки в зависимости от первоначального взноса и срока выплаты.

3. Заработок. Геймификация подойдёт для роста дохода. За счёт удержания пользователь проведёт на интернет-ресурсе больше времени. Увидит больше рекламы и с большей вероятностью приобретёт продукт, либо услугу. Рост дохода случается и за счёт роста аудитории. Элементы игры нужны для более эффективной продажи основных товаров.

Если стоит одна из представленных задач, то геймификация способна это решить.

Огромное количество компаний стремительно адаптируют стратегию геймификации под свои нужды, но не любая из них добивается желаемого успеха. В действительности, по данным исследовательских работ Aberdeen group, лишь семнадцать процентов компаний удачно употребляют проекты геймификации для улучшения своих показателей эффективности. Организации, которые используют проекты геймификации, наращивают характеристики втянутости служащих на 48 % в сопоставлении с 28 % у тех

компаний, которые данные проекты не употребляют. Следовательно, и с показателями продуктивности – 36 % процентов для организаций, использующих геймификацию, против 25 % для тех организаций, которые её не используют [3]. К примеру, экспериментальный проект компании NTT Data, который включил 700 из 7 тысяч работников компании, продемонстрировал, что внедрение геймификации содействовало увеличению продуктивности обучения по соотношению с обычным обучением и коучингом больше чем на 50 %; созданию 1 млн долл. дополнительного дохода; понижению рекрутинговых издержек на 500 000 долл. в год [4].

Геймификация даёт возможность внести в работу элементы игры, вовлечь сотрудников и сделать рабочую среду, в которой приятно работать. Потому в заграничных компаниях внедрение игровых частей и механик в неигровом контексте очень популярно. Данный инструмент чрезвычайно эффективен, в связи с тем, что мотивирует служащих быть больше действенными, видеть больше смысла в собственной работе и быть изобретательнее. На всё это способна только одна геймификация. Практика заграничных компаний является веским тому подтверждением [5].

В итоге, разобравшись, что такое геймификация и посмотрев на примерах, как она действует в компаниях, можно сделать вывод, что поколение миллениалов скоро будет главной частью любой компании, поэтому стоит внедрять геймификацию во всех организациях. В общем, геймификация в ближайшие годы может стать довольно действенным инвентарём управления, так как способна создавать неповторимый опыт для работников компании, её клиентов и мирового общества. Кроме того она увеличивает втянутость сотрудников и клиентов в работу компании, увеличивает конкурентоспособность и генерирует прибыль.

### *Библиографический список*

1. Геймификация как новый статус игры в современной культуре. – URL: <https://nauchkor.ru/pubs/geymifikatsiya-kak-novyuy-status-igry-v-kulture-5a6f88377966e12684eea365> (дата обращения: 27.05.2020).
2. Геймификация может стать отличным инструментом мотивации, вовлечения и адаптации персонала. – URL: [https://www.rabota.ru/articles/hr/game-4919?utm\\_source=odnoklassniki.ru&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=geymifikatsiya-mozhet-stat-otlichnym-instru](https://www.rabota.ru/articles/hr/game-4919?utm_source=odnoklassniki.ru&utm_medium=social&utm_campaign=geymifikatsiya-mozhet-stat-otlichnym-instru) (дата обращения: 27.05.2020).
3. Laurano, M. Onboarding 2013. A new look at new hires / M. Laurano. – URL: <http://deliberatepractice.com.au/wp-content/uploads/2013/04/Qnboardmg-2013.pdf> (дата обращения: 24.05.2020).



4. Takahashi D. Global game business is booming / D. Takahashi. – URL: <http://venturebeat.com/2014/06/03/global-game-business-is-booming-but-physical-store-sales-may-evaporate-by-2015/> (дата обращения: 27.05.2020).

5. Вербан, К. Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса / К. Вербан, Д. Хантер. – Москва : МИФ, 2014. – 224 с.

***А. А. Савенкова, Т. В. Кузнецова***

## **РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ**

**Аннотация.** Представлено такое понятие, как человеческий капитал. Выявлены основные показатели развития человеческого капитала, его развитие в России. Рассмотрены виды инвестиций в человеческий капитал, представлены показатели, которые относятся к отрицательному человеческому капиталу.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, качество, инвестирование, мотивация, отрицательный человеческий капитал, человеческий фактор.

В настоящее время в экономике большую роль играют человеческие ресурсы, поэтому тема человеческого капитала наиболее актуальна в наше время. Мы всё больше замечаем, что человеческий труд заменяется на оборудование, технику. Однако всем этим необходимо грамотно управлять, совершенствовать, разрабатывать новые технологии, а для этого нужны квалифицированные работники. Значимость человека очень увеличилась в сравнении с предыдущим столетием, поэтому мы можем говорить о сильном воздействии человеческого капитала, как на экономический рост, так и развитие экономики страны в целом.

Человеческий капитал в широком определении – это интенсивный производительный фактор развития экономики, семьи, общества, который включает образованную часть трудовых ресурсов, знания, инструментарий интеллектуального и управленческого труда, среду обитания и трудовой деятельности.

В условиях глобализации на мировых рынках для поддержания конкурентоспособности экономики страны человеческий капитал играет большую роль. С целью оценки качества человеческого капитала измеряются уровень жизни, грамотность, образованность, продолжительность жизни населения, развитость здравоохранения и медицинского обслуживания, экологическая обстановка, размер валового национального дохода на единицу населения и производство ВВП на душу населения [1].

Согласно ряду показателей развития человеческого капитала – грамотности взрослого населения, средней продолжительности и качеству обучения, развитию бесплатной медицинской помощи – Российская федерация находится в числе стран с высоким их уровнем. На мировом рынке труда конкурентоспособность человеческих ресурсов и позиция страны на международной арене определяются успешностью политики, которую проводят в области развития человеческого капитала [2].

Все показатели, приведённые ранее, учитывают при вычислении Индекса развития человеческого капитала (ИРЧП). Индекс исследуют различные международные организации. Согласно результатам исследования, рассчитанного Всемирным банком, на 2018 год Россия оказалась на 34 месте в общемировом рейтинге.

Итак, приведём показатели, характеризующие человеческий капитал:

- 1) производительность труда;
- 2) приобретенные знания, умения, навыки;
- 3) уровень интеллекта;
- 4) работающие люди, у которых начальное, среднее и высшее образование;
- 5) в некоторых случаях уровень вовлечения в школьное образование детей школьного возраста, как показатели темпа и уровня накопления человеческого капитала;
- 6) мотивация.

Через инвестиции в повышение уровня и качества жизни населения, в интеллектуальную деятельность, в воспитание, образование, здравоохранение, науку, предпринимательскую способность, в безопасность граждан и бизнеса, экономическую свободу, а также в культуру, искусство и другие создаётся человеческий капитал.

Он также формируется из-за прибытия из других стран, либо спадает из-за оттока талантливых и умных людей, что и наблюдается в нынешнее время в Российской Федерации.

Инвестиции в человеческий капитал экономисты делят на три вида:

- 1) затраты на образование, в том числе общее и специальное, формальное и неформальное, подготовку по месту работы;
- 2) затраты на здравоохранение, которые складываются из затрат на профилактику болезней, медицинское обслуживание, диетическое питание, усовершенствование жилищных условий;

3) затраты на мобильность, вследствие которых работники мигрируют из мест со сравнительно невысокой производительностью труда.

Самыми значительными вложениями в человеческий капитал из всех видов считаются инвестиции в здоровье и образование.

Существуют и такие качества человека, знания, навыки, которые не дают полезной отдачи и препятствуют росту качества жизни и развития общества, личности. Это отрицательный человеческий капитал. К нему относятся:

1. Вредные привычки (например, алкоголизм, наркомания, курение).

2. Заболевания.

3. Плохое воспитание.

4. Небезопасное поведение (например, провоцирование конфликтных ситуаций, агрессивное вождение).

5. Вовлечение в криминальную деятельность.

6. Коррупция.

7. Следование разрушительным мифам, суевериям, псевдонаучным заблуждениям, устаревшим знаниям и ложным мнениям.

8. Лень и т.д. [3].

Никто несовершенен, поэтому каждый является носителем отрицательного человеческого капитала. Личное и общественное развитие требует равновесие между положительным и отрицательным человеческим капиталом. Но следует «избегать» вредных привычек, аморальных и нелегальных вещей и пытаться работать над собой, поскольку их очень трудно или невозможно компенсировать.

Таким образом, социально-экономическое развитие во второй половине XX в. и начале XXI в. характеризуется возрастающей ролью человеческого фактора. Без сомнения, человеческий капитал – это главная ценность современного общества и основополагающий фактор экономического роста страны и отдельно взятого предприятия. Это – запас здоровья, способностей, мотиваций и сформированные за счёт инвестиций в него знания, культура, профессиональный опыт, имеющиеся у человека. Для того, чтобы сохранить и даже увеличить человеческий капитал, следует обращать внимание на каждую его составляющую.

### *Библиографический список*

1. Корчагин, Ю. А. Российский человеческий капитал – фактор развития или деградации? / Ю. А. Корчагин. – Воронеж : ЦИРЭ, 2005. – URL: <http://www.lerc.ru/?part=books&art=5> (дата обращения: 02.08.2020).

2. Человеческий капитал в России. – URL: <http://ruxpert.ru/> (дата обращения: 10.08.2020).

3. Бюллетень о сфере образования, декабрь, 2018. – URL: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/20277.pdf> (дата обращения: 20.08.2020).

*О. В. Савинова, Е. Е. Баранова*

## **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ И ОСОБЕННОСТИ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

**Аннотация.** Анализируется современное состояние оборонно-промышленного комплекса России. Особое внимание уделяется особенностям функционирования и развития предприятий оборонно-промышленный комплекса.

**Ключевые слова:** оборонно-промышленный комплекс, диверсификация, продукция гражданского назначения.

Современный оборонно-промышленный комплекс (ОПК) Российской Федерации представляет собой единую систему науки и производства, включающий совокупность научно-исследовательских, испытательных и производственных предприятий, выполняющих разработку, производство, хранение, поставку военной и специальной техники для нужд государства. В ОПК сосредоточена большая часть передовых технологий военного и гражданского назначения, сконцентрированы высококвалифицированные кадры отечественной научно-промышленной сферы. Оборонно-промышленный комплекс играет важнейшую роль в обеспечении национальной безопасности страны.

Федеральный закон РФ «О государственном оборонном заказе» устанавливает порядок формирования, размещения, финансирования и исполнения ГОЗ и регулирует правовые и финансовые отношения в этой области. Основные его показатели утверждаются Президентом РФ [1].

В настоящее время одной из важнейших проблем развития ОПК становится диверсификация научно-технического и производственно-технологического потенциала предприятий ОПК, их производственных мощностей с ориентацией на совместный выпуск продукции военного назначения высокотехнологичной продукции гражданского назначения с увеличением доли последней [2].

Острая необходимость решения этой важнейшей проблемы сегодня открыто признается руководством страны. Высказанная

главой государства обеспокоенность основывается на долгосрочном прогнозе выпуска продукции военного назначения, так широкомасштабное перевооружение ВС РФ закончится к 2020 г. После этого должен наступить резкий спад объемов производства и мощности ОПК могут оказаться невостребованными [3].

Именно поэтому в декабре 2016 г. Президент Российской Федерации в ежегодном послании Федеральному собранию подчеркнул необходимость диверсификации производственных мощностей оборонно-промышленного комплекса. В соответствии посланием президента предприятиям ОПК необходимо обеспечить увеличение доли высокотехнологичной продукции гражданского и двойного назначения в общем объеме продукции, к 2020 г. – не менее чем до 17 %, к 2025 г. – 30 %, а к 2030 г. – 50 % [4].

На основании современных тенденций развития ОПК целесообразно выделить основные особенности его функционирования:

1. Высокая зависимость предприятий ОПК от госзаказа при существовании реальной перспективы его прекращения. Национальная безопасность – одна из главных потребностей государства и общества, удовлетворение которой обуславливает создание ОПК. Именно поэтому во время выполнения госзаказа предприятия находятся под тщательным контролем со стороны государства. В результате основная цель функционирования ОПК делает его зависимым от наличия государственного заказа, т.е. от обеспечения его работой и необходимым финансированием. Однако при прекращении гособоронзаказа предприятия ОПК могут стать невостребованными.

2. Диверсификация научно-технического и производственно-технологического потенциала предприятий ОПК. Расширение номенклатуры продукции гражданского и двойного назначения является одним из способов снижения зависимости от госзаказа. После прекращения перевооружения ВС РФ в 2020 г. объем гособоронзаказа резко сократится и на предприятиях высвободится большой объем производственных мощностей. Поэтому предприятия отрасли стремятся заранее спрогнозировать стратегию развития без учета гособоронзаказа.

3. Внедрение на предприятиях ОПК регламента формирования номенклатуры и освоения новых видов продукции гражданского назначения. Регламент является инструментом распределения ответственности при принятии эффективных управленческих решений как для уже освоенных, так и для новых видов продукции. Соблюдение руководителями установленного порядка действий

должно способствовать проведению успешной диверсификации при переходе предприятий ОПК на выпуск продукции гражданского назначения. Согласованная деятельность многочисленных подразделений крупного предприятия обеспечит успешную реализацию новых проектов, а также позволит эффективно управлять процессом изменений.

Таким образом, оборонно-промышленный комплекс России сегодня претерпевает существенные изменения. Предприятия ОПК стремятся снизить зависимость от гособоронзаказа, расширить номенклатуру производимой продукции гражданского и двойного назначения, закрепить посредством регламента порядок разработки, внедрения и производства новых видов продукции.

### *Библиографический список*

1. О государственном оборонном заказе : федер. закон № 275-ФЗ от 29.12.2012. – URL: <http://www.consultant.ru>

2. Экономика, организация и управление промышленным предприятием : учебник / Е. Д. Коршунова, О. В. Попова, И. Н. Дорожкин, О. Е. Зимовец, С. В. Курилова, А. Г. Схиртладзе, А. А. Корниенко. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 272 с.

3. Леонов, А. В. Проблемы и пути создания высокотехнологичной продукции в условиях диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса : монография / А. В. Леонов, А. Ю. Пронин. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 351 с.

4. Перечень поручений по реализации Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 1 декабря 2016 г. № Пр – 2346. – <http://www.kremlin.ru>

***Т. Е. Сафронова***

## **ОБЩАЯ ОЦЕНКА КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ»**

**Аннотация.** Приводится оценка основных тенденций развития кредитной политики банков, в частности ПАО «Сбербанк России», исследуются основные направления стратегии банка.

**Ключевые слова:** кредитная политика, сегменты, кредитный портфель, стратегия.

ПАО Сбербанк сохранил лидирующие позиции на всех основных сегментах финансового рынка России, что характеризуется следующими данными (табл. 1).

Таблица 1

**Доля ПАО Сбербанк в основных сегментах  
российского финансового рынка, %**

Показатель	На 01.01.2018	На 01.01.2019	Изменение (+; –)
Активы	28,9	30,4	+1,5
Кредиты корпоративным клиентам	32,4	32,7	+0,3
Кредиты частным клиентам	40,5	41,4	+0,9
Средства корпоративных клиентов	20,9	23,1	+2,2
Средства частных клиентов	46,1	45,1	–1
Прибыль до налогов из прибыли	107,4	74,6	–32,8
Капитал	39,3	41,5	+2,2

Как видно из табл. 2, Сбербанк улучшил свои позиции на финансовом рынке по итогам 2018 г. Это касается наращивания доли имущества (+1,5 %), капитала (+2,2 %), кредитной (всего +1,2 %) и депозитной политики (+2,2 %). При этом существенно сократилась доля прибыли, практически на 33 %.

Кредитование физических лиц характеризуется ростом объема розничного кредитного портфеля (табл. 2) по всем его сегментам.

Таблица 2

**Розничный кредитный портфель ПАО Сбербанк в 2016–2018 гг.,  
млрд руб.**

Показатель	На 31.12.16	На 31.12.17	На 31.12.18
Розничный кредитный портфель, в том числе:	5032	5399	6752
– жилищные кредиты	2751	3132	3851
– потребительские кредиты	1574	1575	2113
– кредитные карты и овердрафты	587	572	658
– автокредиты	120	120	130

Как показывает табл. 2, розничный кредитный портфель в целом увеличился с 5032 до 6752 млрд руб. Это обусловлено ростом всех выданных кредитных продуктов по итогам 2018 г.

Сбербанк является крупнейшим игроком на российском рынке ипотечного кредитования. За 2018 г. доля Сбербанка увеличилась на 0,7 % и составила 56,3 %. В 2018 г. Сбербанк выдал 829 тыс. ипотечных кредитов на общую сумму 1563 млрд руб. По сравне-

нию с предыдущим годом объем выданных ипотечных кредитов вырос на 44 % (табл. 3).

Таблица 4

**Показатели жилищного кредитования ПАО Сбербанк в 2016–2018 гг.**

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение (+; –)	
				2017/2016 гг.	2018/2017 гг.
Доля на российском рынке жилищного кредитования, %	54,6	55,6	56,3	+1	+0,7
Объем выданных жилищных кредитов, млрд руб.	722	1092	1563	+370	+471
Количество выданных жилищных кредитов, тыс. шт.	475	632	829	+157	+197

Одним из факторов, которые повлияли на рост объема жилищного кредитования в 2018 г., является рост ценовых активностей Сбербанка, интересных клиентам. Например, в первой половине 2018 г. были улучшены условия по кредитам для молодых семей, для заемщиков, приобретающих жилье у застройщиков-партнеров банка для семей со вторым и третьим ребенком, для тех, кто рефинансировал кредит под залог недвижимости, а также для клиентов, приобретающих гараж или машино-место.

Другой фактор, развивающий жилищное кредитование в банке, – это оптимизация внутренних процессов. Начиная с 2018 г., Сбербанк предоставляет возможность оформления сервиса безопасных расчетов прямо в офисе застройщика, чем активно пользуются 250 застройщиков. При этом страховой полис можно оформить сразу на несколько лет.

Сбербанк начал предлагать клиентам новый продукт – ипотеку для нежилых объектов, включая гаражи, кладовые и машино-места. В отчетном периоде были автоматизированы многие процессы, такие как аккредитация Агентств недвижимости, регистрация оценочных компаний, загрузка реестров по страхованию залога от всех аккредитованных страховых компаний [1].

В 2018 г. произошел запуск кредитования с дисконтами по ипотеке при помощи счета эскроу. Клиентам предоставляются



дисконты в 1,6 или 0,8 % в зависимости от выбора застройщика, финансируемого банком.

Сбербанк существенно нарастил объем выдач и вышел на высокий темп роста портфеля потребительских кредитов за счет предложения привлекательных условий – выгодных процентных ставок, высокого лимита кредитования до 5 млн руб., длительного срока кредита до 5 лет, а также за счет упрощения процесса получения потребительского кредита (рис.1).

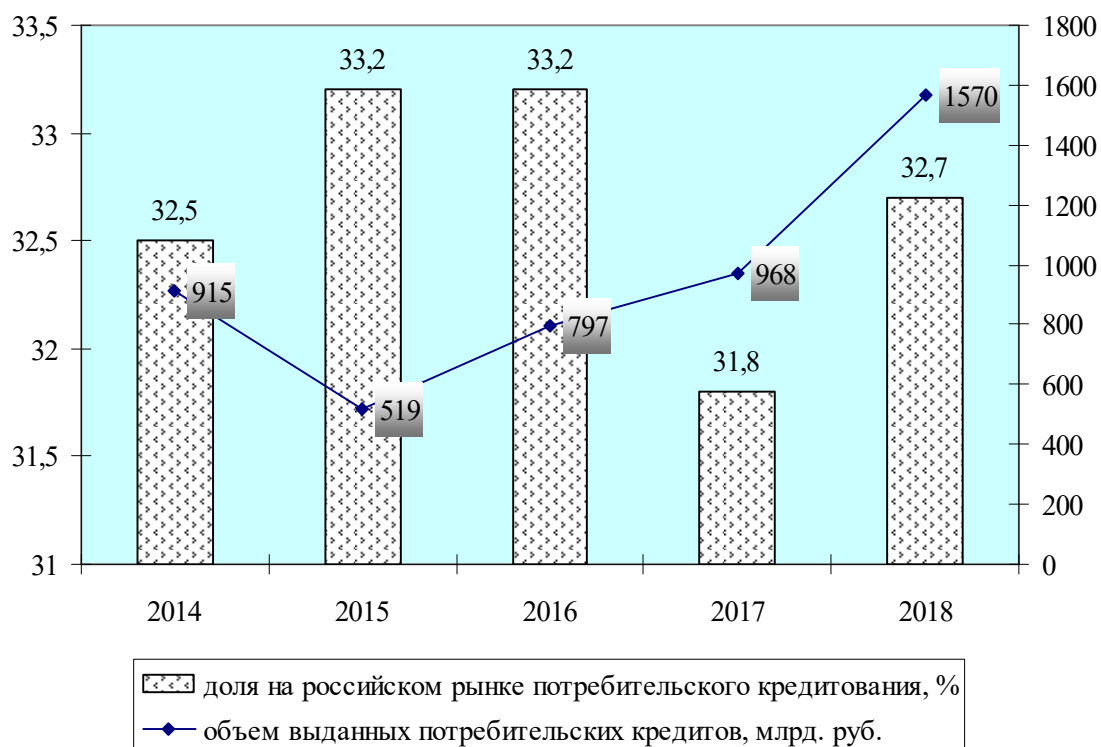


Рис.1. Динамика потребительского кредитования ПАО Сбербанк в 2014–2018 гг.

Одним из направлений деятельности банка является поддержка владельцев личных подсобных хозяйств (ЛПХ). Для этой цели Сбербанк разработал отдельную Программу кредитования – «Кредит физическим лицам, ведущим личное подсобное хозяйство». В соответствии с условиями данной программы владельцы ЛПХ имеют возможность воспользоваться кредитными средствами банка в сумме до 1,5 млн руб. В целях упрощения подтверждения дохода владельцев ЛПХ Сбербанк при кредитовании данной категории заемщиков осуществляет учет их доходов от ведения подсобного хозяйства в качестве основного. При этом в целях повышения доступности кредитных ресурсов банк может дополни-

тельно принимать иные виды доходов данной категории заемщиков [2].

Объем привлеченных средств клиентов по Группе Сбербанк в 2018 г. достиг 13,5 трлн руб., из которых 3,4 трлн руб. приходятся на текущие счета и 10,1 – на срочные вклады (рис. 2).

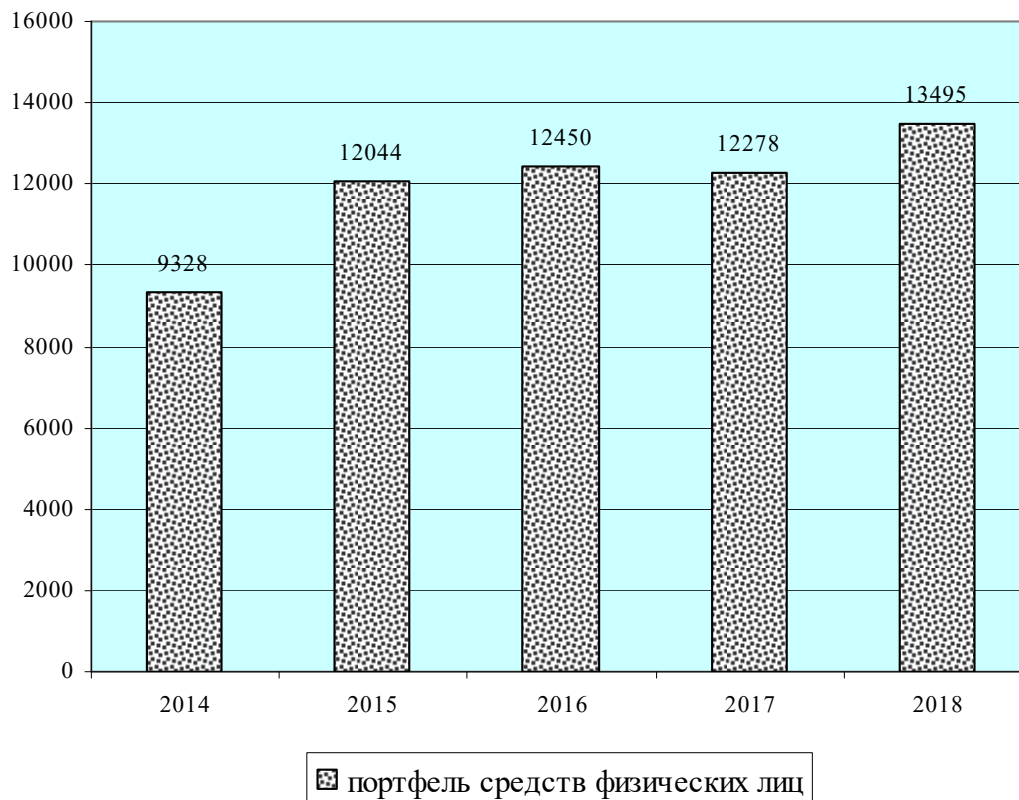


Рис. 2. Динамика объема портфеля привлеченных средств физических лиц ПАО Сбербанк в 2017–2018 гг., млрд. руб.

С декабря 2017 г. по декабрь 2018 г. Сбербанк увеличил долю срочных вкладов, открытых в удаленных каналах, с 23,9 % до 41,6 %. В 2018 г. Сбербанк продолжил стратегию периодических запусков промоакций, приуроченных к ключевым событиям и праздникам, в рамках которых клиенты открывали вклады «Помню. Помогаю» ко Дню Победы, «Побеждай» к победе сборной России в матче открытия Чемпионата мира по футболу, «Онлайн», «Рекордный», «Зеленый день» ко дню рождения Сбербанка, новогодние вклады «Без паспорта» и «Большие планы». В октябре 2018 г. Сбербанк предложил физическим лицам возможность открывать счет для участия в процедурах закупок на электронных площадках в соответствии с Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ.

Кадровая политика ПАО Сбербанк характеризуется следующими показателями (табл. 4).

**Динамика основных показателей численности персонала в 2016-2018 гг.**

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение (+; -)	
				2017/2016	2018/2017
Фактическая численность сотрудников, человек	259 999	251 701	245 788	-8298	-5913
Текучесть кадров, %	11,9	12,6	13,4	+0,7	+0,8

На конец 2018 г. фактическая численность сотрудников банка составила 245,8 тыс. человек, что на 5,9 тыс. человек ниже 2017 г. 97 % от общей численности сотрудников работают на условиях полной занятости, 98 % – имеют постоянный трудовой договор. В ПАО Сбербанк 100 % сотрудников охвачены коллективными договорами. В 2018 г. принято на работу 44,3 тыс. человек. Показатель текучести кадров в 2018 г. увеличился на 0,8 % и составил 13,4 %. Несмотря на рост текучести персонала, этот показатель находится в рамках средних показателей по банковскому сектору в мире.

В 2017 г. в Сбербанке была принята Стратегия развития до 2020 г. Ее главная цель – выйти на новый, цифровой уровень, дающий возможность конкурировать с глобальными технологическими компаниями, при этом оставаясь лучшим банком для населения и бизнеса. В ходе выполнения стратегии Сбербанк создаст финансовую экосистему удобных онлайн-сервисов в самых разных клиентских сферах: медицине, недвижимости, торговле. При этом Сбербанк будет предлагать партнерам использовать в их целях собственные облачные платформы для разработки необходимых программ.

Новая стратегия Сбербанка основана на трех приоритетах:

1) «Лучший клиентский опыт и экосистема» предусматривает создание лучших финансовых продуктов и сервисов, развитие современных и удобных каналов, а также строительство экосистемы для удовлетворения нефинансовых потребностей клиентов Сбербанка;

2) «Технологическое лидерство» включает в себя надежность и эффективность работы банка, создание новой платформы, обеспечение безопасности для клиентов, позиционирование Сбербанка как компании, управляемой с помощью данных и алгоритмов, и постоянное внедрение инноваций;

3) «Люди нового качества в эффективных командах» - имеется ввиду новая система мотивации и обучения сотрудников Сбербанка, новые навыки и компетенции существующих работников банка, подход к управлению персоналом «команды вместо иерархии», а также усовершенствование HR-процессов.

### *Библиографический список*

1. Опекунов, А. Н. Кредитование малого и среднего бизнеса в Пензенском регионе / А. Н. Опекунов, Р. Р. Ганиева, Ю. А. Карякина // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : сб. материалов III Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2017. – С. 116–119.

2. Опекунов, А. Н. Развитие малого и среднего бизнеса в городе Пенза и Пензенском регионе / А. Н. Опекунов, Р. Р. Ганиева // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : сб. материалов III Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2016. – С. 24–28.

*Т. Е. Сафронова, Д. Р. Алтынбекова, К. А. Корнева*

## **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ СТРОИТЕЛЬСТВА В ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Аннотация.** Представлена оценка динамических составляющих развития строительной отрасли Пензенской области. Рассмотрены основные факторы как стимулирующие, так и сдерживающие рост объемов строительства.

**Ключевые слова:** строительный комплекс, застройщик, жилой фонд, долевое строительство.

Строительный комплекс Приволжского федерального округа относится к числу основных секторов экономики, играющий важнейшую роль в воспроизводстве основных фондов и существенно влияющий на организационную структуру, пропорциональность и темпы развития хозяйствующих субъектов. Эта сфера деятельности тесно взаимосвязана с промышленным производством, транспортом, жилищно-коммунальным хозяйством и другими сферами.

Были проанализированы данные по застройщикам и составлен ТОП 10 застройщиков жилья в г. Пенза (табл. 1).

На первом месте по объёмам строящегося жилья (200 75 м<sup>2</sup>) находится ОАО «Пензастрой». На долю этой компании приходится 22,28 % от общего строительства в регионе. Компания входит в первую сотню российских застройщиков. Второе место в регионе

по объему жилищного строительства занимает ООО «ПКФ ТЕРМОДОМ» с объемом жилищного строительства 134 335 м<sup>2</sup> и долей на региональном рынке 14,95 %. Замыкает тройку лидеров Группа компаний «СКМ Групп» из Москвы с объемом жилищного строительства 116 443 м<sup>2</sup> и долей на региональном рынке 12,96 %.

Таблица 1

**ТОП 10 застройщиков жилья в г. Пенза**

Номер в ТОП региона	м <sup>2</sup>	Застройщик	Наименование ЖК
1	200175	Пензастрой	8 марта, Арбековский парк, Лукоморье, На Стрельбищенской, Райки, Среда 2, Среда 4, Тамбовская застава, Тернопольский
2	134335	ПКФ ТЕРМОДОМ	Спутник
3	116443	Группа компаний СКМ Групп	Арбековская застава
4	70616	Группа компаний РКС Деволлопмент	Сурская Ривьера
5	51868	Строительная группа Рисан	Ближняя Веселовка, Новые сады, Триумф, Фаворит
6	43817	Компания Пензгорстойзаказчик	Велотрек, На улице Горького/ Урицкого, Семейный, Эко-квартал Запрудный
7	35488	Сан-Лико-Инвест	Сатурн
8	34267	Ревьера	Прилесный
9	30302	Застава	Застава
10	24725	БИАР Групп	

На 2019 г. за счет всех источников финансирования введено в эксплуатацию 300 039,61 м<sup>2</sup> жилья, в том числе:

- многоквартирные жилые дома – 150 605,11 м<sup>2</sup>;
- индивидуальные жилые дома – 149 434,5 м<sup>2</sup>.

В табл. 2 представлена динамика площади введенных жилых домов по регионам Приволжского федерального округа с 2015 по 2019 гг.

Согласно данным табл. 2, общая площадь введенных в эксплуатацию жилых домов в Пензенской области сократилась за период с 2015 по 2019 гг. с 930,7 до 837,1 тыс. м<sup>2</sup>, т.е. на 93,6 тыс. м<sup>2</sup>. Существенно выше темпы строительства жилых домов наблюдаются в Саратовской, Ульяновской и Оренбургской областях. В Респуб-

лике Мордовия ситуация более стабильна – за 5 последних лет объемы строительства жилых домов увеличились на 11,6 тыс. м<sup>2</sup> (рис. 1).

Таблица 2

**Площадь введенных жилых домов по регионам Приволжского федерального округа с 2015 по 2019 гг. (тыс. кв. м.)**

Наименование области	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
<b>Пензенская обл.</b>	<b>930,7</b>	<b>886,3</b>	<b>886,4</b>	<b>663,0</b>	<b>837,1</b>
Саратовская обл.	1139,9	1294,1	1209,9	1213,5	1202,1
Кировская обл.	725,4	662,8	545,8	551,3	505,4
Ульяновская обл.	939,5	966,9	976,2	981,1	1019,0
Оренбургская обл.	1189,8	965,9	892,3	911,0	993,5
Республика Мордовия	337,0	328,6	330,0	334,6	348,6

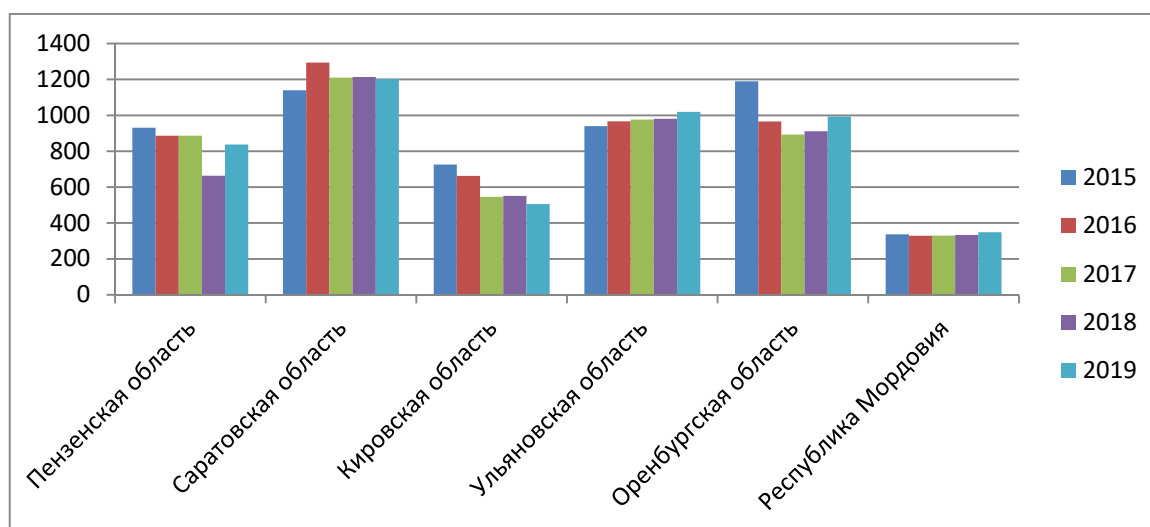


Рис. 1. Ввод в эксплуатацию жилых домов по регионам Приволжского федерального округа (тыс. м<sup>2</sup>) [1]

На основе представленных данных можно сделать вывод, что темпы строительства жилого фонда снижаются, что вызвано, прежде всего, ростом стоимости 1 м<sup>2</sup> жилья (в основном, квартир). На рис. 2 показана динамика средней стоимости 1 м<sup>2</sup> по регионам Приволжского федерального округа. Как показывают данные,

средняя цена 1 м<sup>2</sup> повысилась за период 2015–2019 гг. на 3154 руб. [1]. В результате это приводит к падению потребительского спроса на данный строительный «продукт».

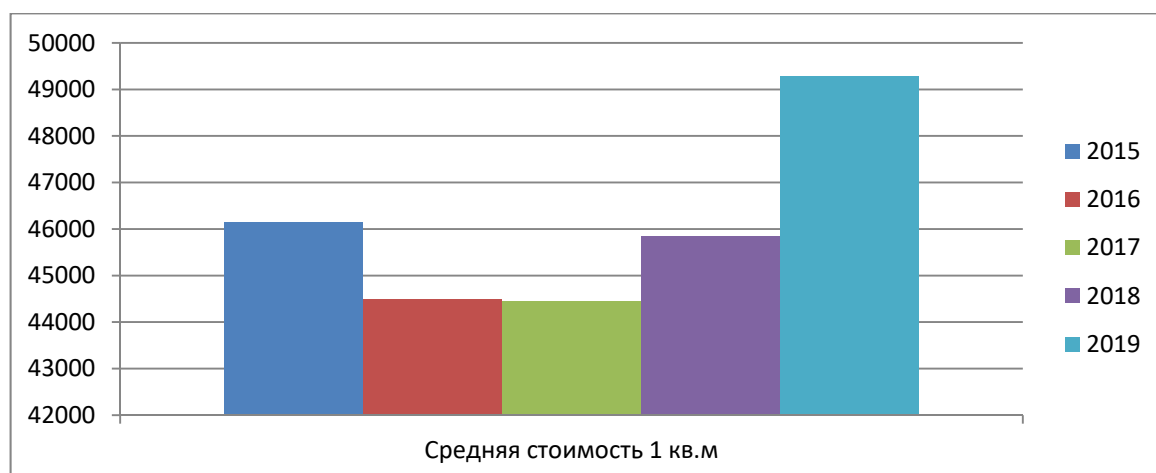


Рис. 2. Динамика средней стоимости 1 м<sup>2</sup> жилого фонда по регионам Приволжского федерального округа (руб.)

Таким образом, можно выделить ряд проблем, которые оказывают отрицательное воздействие на развитие строительной отрасли в Пензенской области [2].

1) Недостаток подготовленных к застройке земельных участков, обеспеченных коммунальной инфраструктурой.

На территории области наиболее крупные объекты уже застроены и, следовательно, освоение новых участков для строительства возможно лишь в малых населённых пунктах, но проблема заключается в том, что в них практически отсутствует инфраструктура. Её улучшение требует значительных материальных затрат, которыми органы местного самоуправления не владеют в достаточной мере. Именно поэтому решение данных вопросов зависит от самих застройщиков, что, в свою очередь, в дальнейшем отражается на возрастании себестоимости жилья. Оно становится менее доступным населению и это ведет к убыточности проекта строительства.

2) Сдерживание развития промышленности строительных материалов.

Данная проблема связана с износом основных фондов на уровне 60–70 %, а также невозможностью для многих предприятий стройиндустрии привлечения льготных кредитов для модернизации производства или закупки высокотехнологичного оборудования за пределами нашей страны.

3) Проблема привлечения в строительную отрасль молодых специалистов и рабочих.

В настоящее время в области действуют несколько учреждений начального и среднего профессионального образования, которые осуществляют подготовку кадров для строительной отрасли, архитектуры, а также жилищно-коммунального хозяйства. Выпуск ими специалистов по основным строительным специальностям не в полной мере обеспечивает существующую потребность в кадрах, предъявляемую организациями строительного комплекса региона.

4) Наличие административных барьеров при получении различной документации в процессе строительства.

К данной проблеме относятся следующие вопросы: получение исходно-разрешительных документов, заключений государственной экспертизы на проектную документацию, технических условий на подключение объектов к инженерным коммуникациям и разрешений на ввод построенных объектов в эксплуатацию.

5) Недоступность для большинства застройщиков кредитных ресурсов для осуществления строительства.

Несмотря на желание активно работать с застройщиками, банки вынуждены подходить к оценке рисков с более жесткими требованиями к их финансовой устойчивости, чем это предусмотрено законодательством. Под угрозой неполучения финансирования находятся низко маржинальные проекты, а также застройщики, ранее допускавшие просрочки или связанные с проектами, ушедшими на банкротство. По оценкам агентства, уже сейчас больше четверти застройщиков не смогли бы получить проектное финансирование.

Но помимо проблем, существующих в строительной отрасли, есть и другие существенные факторы, негативно влияющие на динамику спроса на рынке жилья в Пензенской области. Например:

1) Низкий уровень доходов населения.

ЗАО «Эксперт РА» провело социологическое исследование, в результате которого было выяснено, что всего лишь 15% населения Пензенской области обладают возможностью покупки или строительства жилья.

2) Отсутствие на рынке ипотечных продуктов, доступных для широких слоев населения с разной покупательской способностью.

Данный фактор, прежде всего, отражает проблему категории граждан, которая не может позволить себе улучшение жилищных условий из-за отсутствия маневренного фонда муниципальных об-



разований для предоставления таким гражданам жилья на условиях социального найма.

### 3) Отсутствие необходимой нормативной базы.

Нормативная база может стимулировать развитие системы жилищных строительных и накопительных кооперативов и позволять им участвовать в освоении земельных участков под комплексную массовую жилую застройку.

На данный момент государство активно принимает участие в решении проблем строительной отрасли. Поэтому принимается ряд законодательных актов, а также вносятся поправки в уже существующие документы.

В последнее время в законодательстве наблюдаются следующие изменения:

- ужесточение требований к застройщикам;
- принимаются соответствующие меры по предотвращению проблемы «обманутые дольщики»;
- реформа организационной структуры контроля (надзора) в сфере долевого строительства с возложением полномочий на органы государственного строительного надзора.

В 2004 г. был принят важный закон № 214-ФЗ «О долевом участии в строительстве», позволивший защитить права покупателей недвижимости. Но данный законодательный акт претерпел значительные изменения, которые начинают действовать с 2018 г. и актуальны по 2020 г.

С 01.07.2019 застройщикам запретили напрямую привлекать средства граждан на строительство, за исключением тех, кто имеет ранее начатые проекты высокой степени готовности. Это послабление было введено для самых крупных застройщиков, чтобы не обрушить строительную отрасль. Критерии и период отсрочки определяет Правительство РФ. Местный орган власти, ответственный за вопросы долевого строительства, должен проверить соответствие застройщика установленным критериям и выдать специальное разрешение. На его основе застройщик вправе достроить дом по старым правилам финансирования. Согласно новой поправке средства дольщиков будут находиться на доверительном управлении в кредитном учреждении, которое отвечает требованиям государства. Пока объект не будет полностью достроен, сдан в эксплуатацию, застройщик эти средства не увидит.

Фактически, застройщик должен будет спасаться своими средствами. Кроме того, теперь будут регламентированы расходы на административные нужды и на оплату работ подрядчиков, в ви-

де авансовых платежей. Выходит, что, если застройщик не выполняет свои обязательства по отношению к своим вкладчикам, они просто возвращают свои средства с эскроу-счетов в банке. Фактически, такие нововведения означают отмену долевого участия.

### *Библиографический список*

1. Михайличенко, Ю. В. Формирование ключевых показателей, характеризующих тенденции банкротств предприятий Пензенской области / Ю. В. Михайличенко, А. Н. Опекунов // Актуальные проблемы науки : сб. ст. XIII Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2018. – С. 117–120.

2. Опекунов, А. Н. Методика анализа деятельности предприятий сферы ЖКХ на основе сбалансированной системы показателей / А. Н. Опекунов, Т. Гутторова // Перспективы развития предприятий в условиях инновационной направленности экономики : сб. материалов IV Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2018. – С. 123–126.

***Т. Е. Сафронова, Т. Н. Гришанович***

## **ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ПЕНЗЕНСКОГО РЕГИОНА: ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ**

**Аннотация.** Рассматриваются вопросы развития промышленного производства в Пензенской области. Особое внимание уделено структуре промышленного производства, динамике его развития, а также влиянию на экономическое положение региона.

**Ключевые слова:** промышленный потенциал, развитие, экономический рост, структура экономики.

Промышленными предприятиями Пензенского региона создается около 25 % валового регионального продукта, в данной отрасли задействовано около 90 тыс. человек, тем самым обеспечивается 50 % налоговых поступлений в бюджет. Важнейшими видами продукции являются производство сложных наукоемких электромеханических, электронных и радиотехнических приборов и систем, техники специального назначения (АО «ПО «Электроприбор», АО «Радиозавод», АО «НПП «Рубин» и т.д.), разработка приборов для ракетно-космической техники и стартовых наземных сооружений (АО «НИИФИ»). В Пензенском регионе машиностроительный комплекс представлен более 60 крупными и средними предприятиями, важнейшими видами продукции которых являются: химическое оборудование (ОАО «Пензхиммаш») и промышленная запорная арматура (ОАО «Пензтяжпромарматура», ОАО «Пензенский арматурный завод»), дизели и дизельгенераторы (ОАО «Пензадизельмаш»), компрессоры, турбокомпрессоры и

насосы (ОАО «Пензкомпрессормаш», ОАО «Пензадизельмаш», ООО «СКБТ»), автокомпоненты (АО «Сердобский машиностроительный завод»), бензовозы и спецавтомобили (ОАО «Завод «ГРАЗ», филиал ЗАО «Завод «Джи Ти Сэвэн»), информационно-измерительные системы, средства автоматизации и обеспечения безопасности техпроцессов, применяемых на железнодорожном транспорте и в атомной энергетике (ОАО «Электромеханика», ОАО «ПЗТП», ООО «ПЗТГ»), сельскохозяйственная техника и оборудование для фермерских хозяйств (ЗАО «Белинсксельмаш», АО «Пензмаш», ООО «КЗТМ», ООО «Агромеханика»).

Пензенская область не располагает запасами стратегически важных ресурсов, что приводит к низкому уровню социально-экономического развития региона. Однако Пензенская область известна производством оборудования для электроэнергетики, транспорта, нефтегазовой промышленности и машиностроения. Активными темпами происходит развитие машиностроительной, целлюлозно-бумажной и пищевой промышленности, а также стоит выделить производство строительных материалов (табл. 1).

Таблица 1

**Динамика индекса промышленного производства по регионам Приволжского федерального округа [1]**

	2015 г.	2016 г.	2017 г.
<b>Приволжский Федеральный округ</b>	<b>100,4</b>	<b>102,1</b>	<b>102,1</b>
Республика Башкортостан	101,2	103,5	102,6
Республика Марий Эл	108,9	95,3	106,9
Республика Мордовия	99,0	100,2	110,9
Республика Татарстан	101,5	103,6	101,8
Удмуртская Республика	102,6	107,6	100,2
Чувашская Республика	96,5	107,8	103,1
Пермский край	99,6	99,9	104,1
Кировская область	102,4	103,3	102,1
Нижегородская область	102,6	104,4	105,0
Оренбургская область	92,3	94,6	100,1
<b>Пензенская область</b>	<b>108,4</b>	<b>104,8</b>	<b>103,4</b>
Самарская область	99,5	98,8	102,5
Саратовская область	103,4	104,2	105,0
Ульяновская область	103,5	101,9	107,0

Таким образом, производственный процесс в Пензенском регионе постепенно сокращается. В то время, как в других регионах Приволжского федерального округа эти показатели наоборот по-

вышаются. Например, Саратовская область, Оренбургская, Пермский край. Это может быть связано с неполной загрузкой всех мощностей предприятия, старыми технологиями ведения работы на предприятиях, низкой квалификацией работников. Также, немало важным фактором является ориентированность на потребителя и привлечение иностранных капиталов из-за границы.

Проблема привлечения иностранных капиталов в Пензенскую область также является основной. Для нормально развития предприятия и наращивания предприятия необходим большой капитала средств, который будет направлен на совершенствование техники и технологий, повышение квалификации персонала. Однако иностранные инвесторы не видят дальнейших перспектив развития промышленных предприятий, поэтому вкладываемые средства в основном ориентированы на медицину и строительство. Правительство региона проводит активную политику для решения данных проблем.

По объему отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами по видам экономической деятельности имеются следующие данные (табл. 2).

Согласно данным табл. 2, за 2016 и 2017 гг. добыча полезных ископаемых в Пензенской области постепенно увеличивается. Обеспечение электроэнергией, газом, паром, водоснабжением также стремительно наращивает объемы производства.

Таким образом, промышленность Пензенской области находится не в самом выигрышном положении, можно даже сказать, что она находится на начальном этапе своего развития. Основные причины заключаются в низком уровне привлечения современных технологий и инвестиций. Безусловно, необходимо заявить о своей продукции не только на региональном уровне, но и на федеральном и государственном уровнях. Отсутствие значимых запасов полезных ископаемых определило относительно слабое развитие промышленности. Пензенская область не обладает стратегически-ми сырьевыми ресурсами, которые бы обеспечили относительно высокий уровень и динамику социально-экономического развития. Особенно актуальна эта проблема для Пензенской области, имеющей промышленную специализацию в производстве широкого спектра оборудования для энергетики, транспорта, нефтегазовой промышленности, машиностроения. В последние несколько лет в регионе происходит активное развитие отрасли приборостроения и машиностроения, пищевой и целлюлозно-бумажной промышленности, производства строительных материалов.

Таблица 2

**Динамика объемов производства  
по видам экономической деятельности (млн руб.) [1]**

	Добыча полезных ископаемых		Обрабатывающие производства		Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха		Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	
	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.
<b>Приволжский федеральный округ</b>	1696449	1972042	7304944	7942292	852887	911282	174112	209722
Республика Башкортостан	205472	233703	965379	1082923	115343	122987	18701	22875
Республика Марий Эл	644	656	129024	152086	11331	11546	3103	4671
Республика Мордовия	120	77,3	144706	167180	11225	11745	3241	3347
Республика Татарстан	447744	547515	1442974	1596330	123305	126863	23167	28212
Удмуртская Республика	168379	191064	332826	321066	35291	37608	7083	7071
Чувашская Республика	518	706	160646	172565	20814	24578	4251	6248
Пермский край	254573	294130	858536	933960	100802	118342	19467	24411
Кировская область	1207	1107	194228	199822	38150	39382	4405	4776
Нижегородская область	1240	1168	1138876	1237833	92716	99013	25429	29172
Оренбургская область	340354	389692	269658	304238	54816	57928	9712	13608
<b>Пензенская область</b>	<b>822</b>	<b>890</b>	<b>180838</b>	<b>195823</b>	<b>20440</b>	<b>22153</b>	<b>3819</b>	<b>5329</b>
Самарская область	237648	273744	907338	969528	112420	115780	34243	40487
Саратовская область	28187	30492	344275	352459	91650	96236	9512	11208
Ульяновская область	9541	7096	235639	256480	24583	27120	7978	8307

В настоящее время в приборостроении и оборонно-промышленном комплексе региона функционируют 17 предприятий, специализирующихся на разработке и производстве изделий для атомной энергетики, радиоэлектроники, средств связи, автоматизированных систем управления и их элементов. Предприятиями промышленного комплекса региона создается около 25 % валового регионального продукта, на них работает свыше 90 тыс. человек (около 13,5 % от занятых в экономике), обеспечивая около 50 % налоговых поступлений в бюджеты всех уровней. Основной оборот обрабатывающих производств Пензенской области составляет продажа товаров собственного производства, перепродажа товаров и продажа сырья составляет небольшую часть оборота.

Важно отметить, что Пензенская область имеет промышленную специализацию в производстве широкого спектра оборудования для энергетики, транспорта, нефтегазовой промышленности, машиностроения. В последние годы увеличился объем отгруженной продукции в обрабатывающих производствах; объем инвестиций в обрабатывающие производства Пензенской области довольно велик, находится на третьем месте, уступая транспорту и сельскому хозяйству (рис. 1).

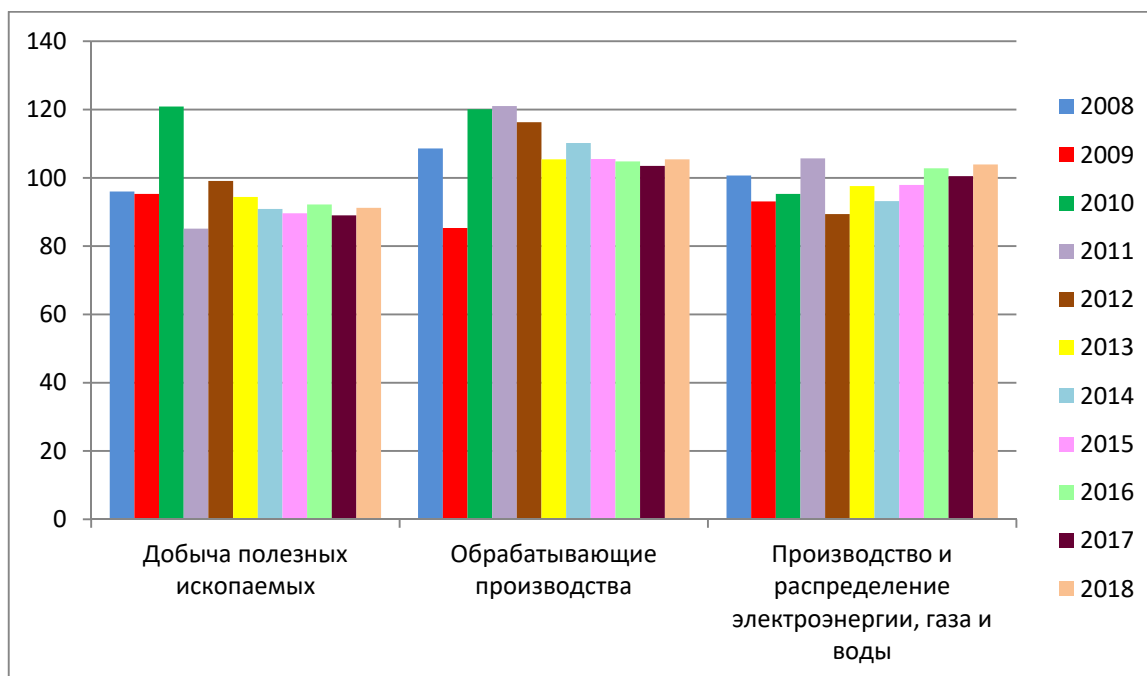


Рис. 1. Динамика индекса промышленного производства по видам экономической деятельности Пензенской области за период 2008–2018 гг.

Основные проблемы промышленного комплекса Пензенского региона сводятся к следующему [2]:

1. Фактический потенциал промышленности заметно уступает требованиям мирового рынка, все промышленные комплексы уже давно нуждаются в новом современном оборудовании, методах и технологиях.

2. Нестабильная технически-материальная база и недостаток финансирования. В условиях постоянной нехватки материальных ресурсов, промышленные организации и предприятия не имеют возможности усовершенствовать и обновить свою техническую базу, а также внедрить инновационные технологии и перейти на новый уровень технического промышленного развития. Освоение, разработка и внедрение новых современных технологий – вот ключевая задача и основная необходимость отрасли промышленности.

3. Недоработанная и недостаточно развитая научно-исследовательская работа в промышленной сфере. Научно-производственная база и нехватка проведенных научно-исследовательских мероприятий, которые занимаются освоением, разработкой и внедрением в промышленность новых современных технологий, приводит к негативным результатам и значительно снижает темпы роста производства.

4. Стремительный отток квалифицированных кадров и ухудшение социальной обстановки на предприятиях. Нехватка квалифицированных работников негативно влияет на развитие промышленного комплекса. Исходя из этого, для возобновления производства и улучшения качества реализуемой продукции необходима финансовая поддержка государства с целью стимулирования сбыта товаров, осуществления контроля для недобросовестных производителей. Также необходимо разработать специализированные проекты, которые будут направлены на усовершенствование, улучшение и модернизацию выпускаемой промышленной продукции.

В целом промышленный комплекс Пензенской области имеет определенные перспективы продуктивного и прибыльного развития.

#### *Библиографический список*

1. Михайличенко, Ю. В. Формирование ключевых показателей, характеризующих тенденции банкротств предприятий Пензенской области / Ю. В. Михайличенко, А. Н. Опекунов // Актуальные проблемы науки : сб. ст. XIII Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2018. – С. 117–120.

2. Опекунов, А. Н. Уточнение методики расчета основных показателей эффективности деятельности предприятия / А. Н. Опекунов // Университетское образование (МКУО–2015) : сб. ст. XIX Междунар. науч.-метод. конфер., посвящ. 70-летию Победы в Великой Отечественной войне : в 2 т. – 2015. – С. 279–280.

*Т. А. Смолякова, О. А. Лузгина*

## **ПРОБЛЕМЫ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В РОССИИ**

**Аннотация.** Приводят основные существующие подходы к диверсификации деятельности предприятий оборонно-промышленного комплекса, рассматриваются проблемы, предлагается ряд задач государственной поддержки и стимулирования диверсификации.

**Ключевые слова:** диверсификация, предприятия ОПК, рынок гражданской продукции, стратегия, производство, гражданская промышленность.

Основу диверсификации деятельности предприятия составляет решение о стратегическом изменении его направлений развития за счет расширения рынков сбыта или ввода в ассортимент принципиально новой для отдельного предприятия продукции. Главной целью при этом является обеспечение устойчивого положения объекта на рынке, обусловленное распределением рисков. Так, одно успешное и прибыльное направление может компенсировать затраты другого направления, столкнувшегося с трудностями, тем самым, обеспечив стабильное финансовое положение и рост эффективности деятельности предприятия в целом.

Исторически сформировались особенности предприятий оборонно-промышленного комплекса (ОПК) России, существенно отличающие их от производителей гражданской продукции. Одним из главных отличий объектов ОПК – это более высокий технический уровень производства, обусловленный тем, что они на протяжении длительного времени первыми обеспечивались лучшими трудовыми, материальными, технологическими и иными ресурсами. В связи с этим, как и 25 лет назад наиболее успешным направлением диверсификации деятельности предприятий ОПК может стать выпуск высокотехнологичной гражданской продукции.

Исследователи рассматриваемого вопроса предлагают различные подходы к диверсификации деятельности предприятий ОПК. Представим основные из них в табл. 1.



## Подходы к диверсификации деятельности предприятий ОПК [1]

Подходы	Содержание
Производство собственной продукции	Производство продукции гражданского назначения на базе собственных разработок двойного назначения с применением имеющейся интеллектуальной собственности и имеющихся технологий
Инжиниринговые услуги	Для сторонних заказчиков: проведение исследований, вычислений, разработка проектов, ОКР, испытаний, сервис услуги и т.д.
Коммерциализация разработок	Выделение самостоятельного направления или бизнеса для коммерциализации разработок с перспективой продажи
Контрактное производство	Выполнение сторонних заказов с использованием имеющихся производственных мощностей (литейных, механообработки и др.) на базе предоставления интеллектуальной собственности
Государственно-частное партнерство	Долгосрочное или временное взаимодействие государства и бизнеса, в рамках которого возникают совместные имущественные, инвестиционные проекты, обязательства и разделение рисков

Однако, при всей привлекательности перспективы освоения рынка гражданской продукции необходимо учитывать реальные проблемы, с которыми предстоит столкнуться объектам ОПК. Адаптация производства на выпуск новой продукции или услуг потребует существенных инвестиций, прежде всего в интеллектуальную собственность и персонал организаций.

Рассмотрим основные проблемы диверсификации деятельности предприятий ОПК.

Существенной проблемой является отсутствие серьезной мотивации для осуществления диверсификации, которое обусловлено двумя факторами. С одной стороны, необходимо будет конкурировать с производителями гражданской продукции, которые уже заняли свои ниши, имеют положительную деловую репутацию и собственную клиентскую базу. В таких условиях найти своего потребителя дорогостоящей и высокотехнологичной продукции достаточно сложно. С другой стороны, высок риск потери рентабельности в процессе освоения производства новой продукции. Учитывая тот факт, что стратегию диверсификации предлагается воплощать действующим предприятиям на имеющейся производственной базе, часть ресурсов будет занята налаживанием нового производства, что повлечет за собой сокращение количества гос-

оборонных заказов и возможна потеря финансовой устойчивости и независимости предприятия.

Еще одна проблема, с которой придется столкнуться предприятиям, рассматривающим варианты диверсификации, заключается в сохранении различных форм допуска. Поскольку они являются режимными объектами, к ним предъявляются серьезные требования – так, в частности, сохранение конфиденциальности в рамках выполнения ГОЗ подразумевает, что для выполнения других заказов, нацеленных на гражданский рынок, потребуются отдельные территории и производственные мощности.

Кроме того, не отвечает интересам диверсификации и низкая капитализация инновационных организаций, неурегулированность вопросов охраны прав на результаты интеллектуальной деятельности, используемые в оборонном секторе, при передаче их гражданскому сектору, которые могут применяться для разработки и производства продукции двойного и гражданского назначения [2].

Дополнительно можно выделить низкий уровень коопераций среди отечественных производителей оборонной продукции. Кооперация предполагает взаимовыгодное партнерство, снижение издержек и улучшение качества результатов совместного труда. Однако, в действительности, предприятия ОПК стараются обособиться от возможных партнеров, чтобы сохранить собственные разработки и технологии, в то же время лишая себя возможности обмена новыми знаниями и наработками [3].

Для поддержания значительного потенциала обеспечения скорого подъема гражданской промышленности следует отметить важность государственной поддержки данного направления. На рис. 1 представлены приоритетные направления господдержки поддержки.

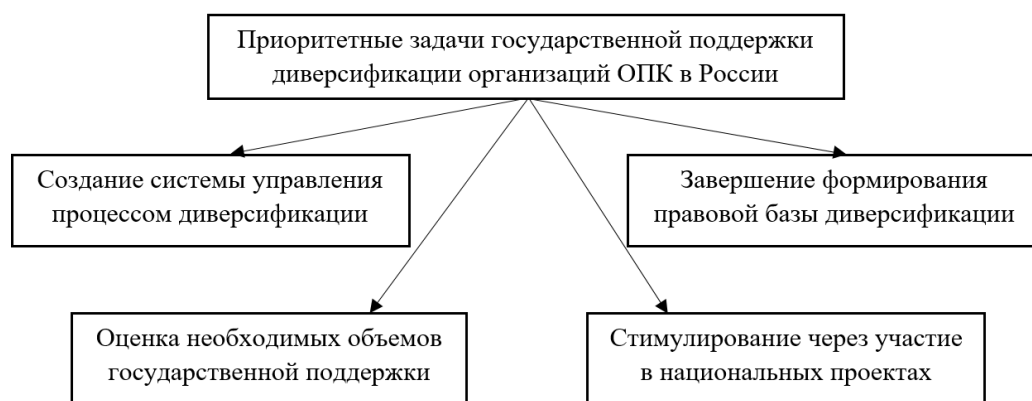


Рис. 1. Направления господдержки диверсификации организаций ОПК в России [4]

Процесс диверсификации не может охватить некоторые предприятия ОПК в силу их специфики (производство боеприпасов, ракетных комплексов и т.п.). Для большинства предприятий ОПК воплощение в жизнь стратегии диверсификации является желаемой, поскольку позволит преодолеть зависимость от государственного оборонного заказа.

### *Библиографический список*

1. Доклад Европейского банка реконструкции и развития «Диверсификация в России. Потенциал региональных различий». – URL: <https://www.ebrd.com/downloads/research/economics/publications/specials/diversifying-russia-russian.pdf> (дата обращения: 05.06.2020).

2. Власкин, Г. А. Диверсификация ОПК как приоритетное направление построения высокотехнологичной отечественной промышленности / Г. А. Власкин // Вестник Института экономики РАН. – 2019. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diversifikatsiya-opk-kak-prioritetnoe-napravlenie-postroeniya-vysokotekhnologichnoy-otchestvennoy-promyshlennosti> (дата обращения: 10.08.2020).

3. Мишин, Ю. В. Методы, процедуры и инструменты диверсификации предприятий и организаций ОПК России / Ю. В. Мишин, Н. Б. Костерев, В. Б. Сухарев, А. Ю. Мишин // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2019. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-protsedury-i-instrumenty-diversifikatsii-predpriyatij-i-organizatsiy-opk-rossii> (дата обращения: 13.08.2020).

4. Strategy Partners Group Возможности и угрозы гражданской диверсификации ОПК в России с учетом международного опыта. – URL: <http://stoly-pin.institute/wp-content/uploads/2017/11/diversifikatsiya-opk.pdf> (дата обращения: 12.06.2020).

***Н. А. Тактаев, А. В. Понукалин***

## **ОБЗОР МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ИНВЕСТИЦИЙ В ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Аннотация.** Представлены результаты исследования основных механизмов, применяемых органами государственного управления по поддержке инвестиционной активности субъектов предпринимательства. Рассмотрены основные инструменты государственной поддержки инновационной активности субъектами предпринимательства на федеральном уровне.

**Ключевые слова:** инвестиции, государственная поддержка, инструменты, бизнес-инкубатор, технопарк.

Для обеспечения динамичного роста и обновления экономики, повышения уровня жизни населения федеральные и региональные органы власти должны разрабатывать и реализовывать методы поддержки инвестиционной активности субъектов предпринимательства [1].

Система поддержки инвестиционной активности охватывает не только набор прямых и косвенных методов государственного регулирования инвестиционного и инновационного процесса в различных, в том числе приоритетных, видах экономической деятельности. Данная система предполагает создание и функционирование институциональной инфраструктуры в виде технопарков, инкубаторов, венчурных фондов, гарантийных ассоциаций, центров кластерного развития и т.п.

На федеральном уровне выработан механизм государственной поддержки, включающий в себя две группы инструментов, активизации инвестиционной активности субъектов предпринимательства (рис. 1) [2].

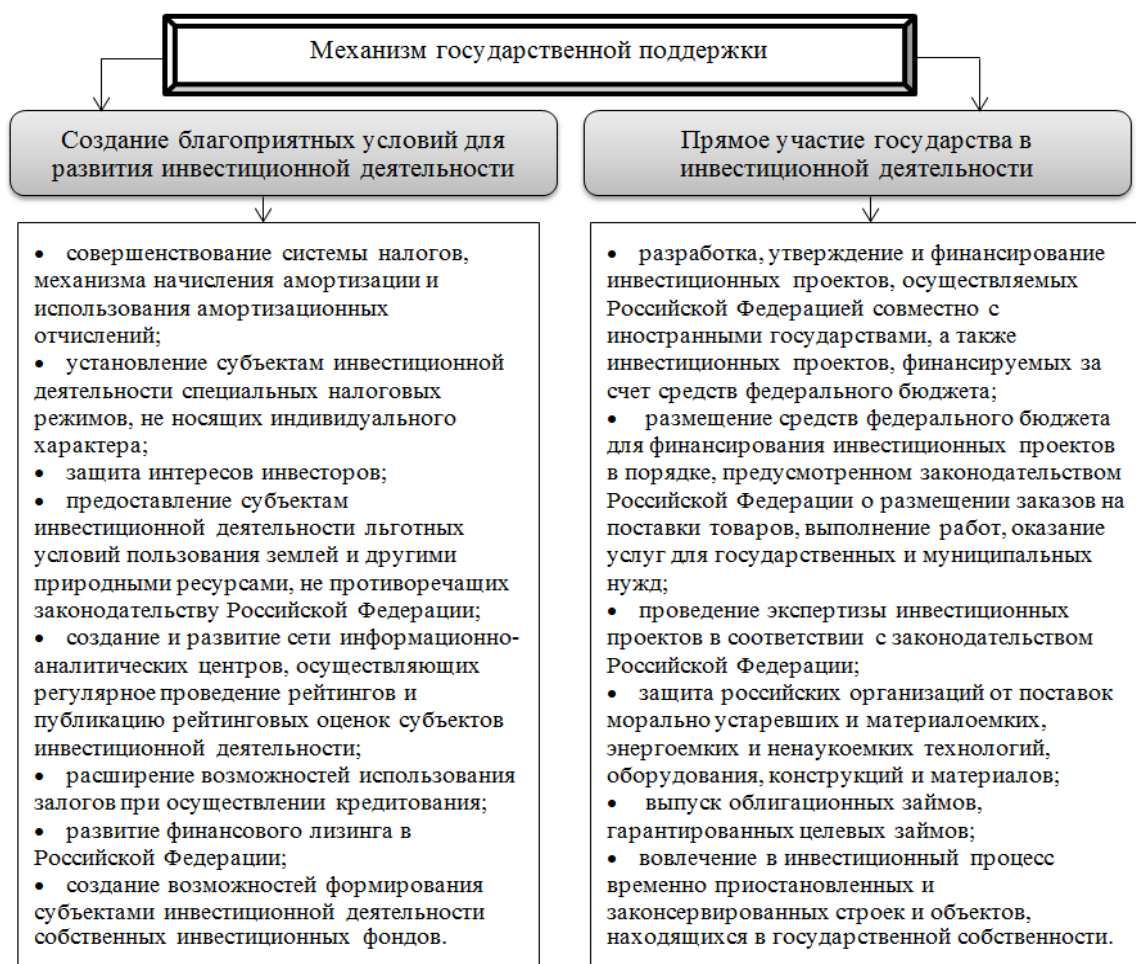


Рис. 1. Механизм государственной поддержки инвестиционной активности предпринимательства на федеральном уровне

В результате реализации инструментов как прямого, так и косвенного государственного регулирования инвестиционной активности в период с 2010 г. наблюдается ежегодный рост объема инвестиции (рис. 2).

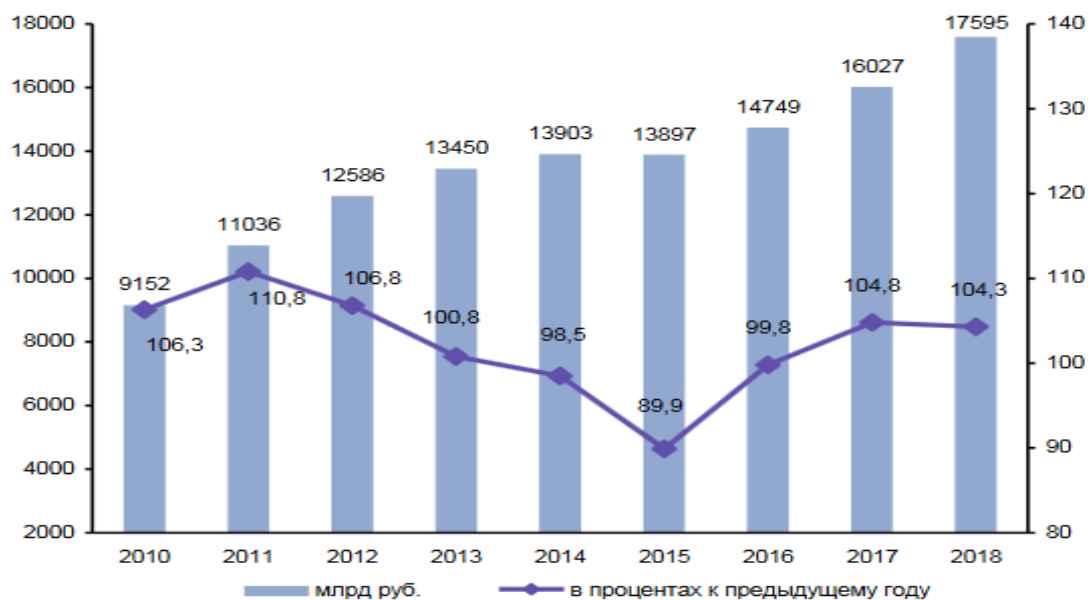


Рис. 2. Динамика инвестиций в основной капитал в РФ

Таким образом, приведенные на рис. 2 данные свидетельствуют о высокой эффективности реализации мер государственной поддержки инвестиционной активности. Стоит отметить, что структура инвестиций за период 2010–2018 гг. не претерпела существенных изменений. Так порядка 40–43 % всех средств инвестируется в строительство зданий и сооружений. Чуть меньше в приобретение производственных мощностей (оборудование, транспортные средства и т.д.) – порядка 33–35 %. Это свидетельствует о тенденции улучшения материально-технической базы отечественного реального сектора экономики.

Для активизации инвестиционной деятельности органы власти каждого региона реализуют меры государственной поддержки. Так Правительством Пензенской области была утверждена инвестиционная стратегия Пензенской области на период до 2021 года (и на перспективу до 2030 г.), в рамках которой были установлены следующие цель и задачи (рис. 3).

Для реализации стратегии были определены три базовых механизма государственной поддержки: имущественный, финансовый, институциональный.

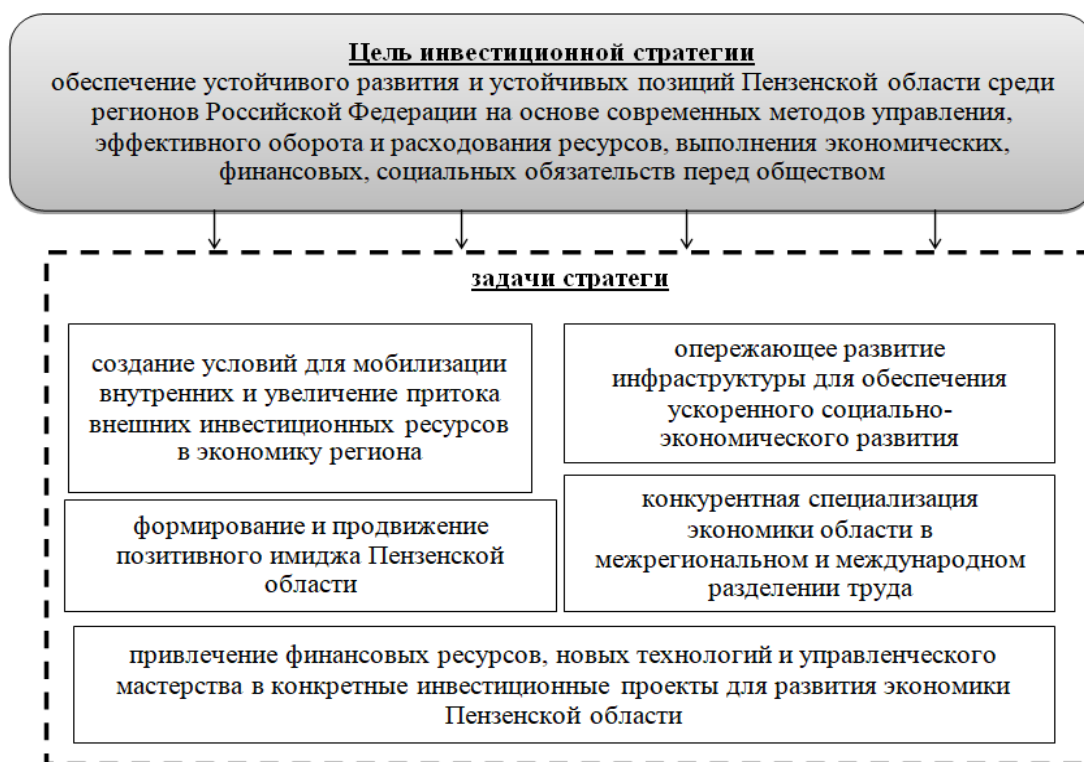


Рис. 3. Цель и задачи инвестиционной стратегия Пензенской области

В рамках имущественного механизма развития инвестиционной активности созданы и функционируют тринадцать бизнес-инкубаторов и один технопарк, деятельность которых направлена на создание благоприятных условий для внедрения научных разработок и инновационных проектов малыми и средними предприятиями региона. В рамках реализации данного механизма г. Заречном Пензенской области была создана территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Отличительной особенностью ТОСЭР кроме льгот по налогообложению является также действие режима свободной таможенной зоны, позволяющей резиденту значительным образом сократить издержки на проведение импортно-экспортных операций. В первую очередь это касается снижения затрат, связанных с импортом оборудования и комплектующих для производства продукции, а также с приобретением импортного сырья.

В настоящее время ведется оценка потенциальных заявок на получение статуса резидента. При этом более 30 % претендентов на данный статус – это предприятия других регионов, в том числе с участием иностранного капитала.

Также на территории Пензенской области были созданы четыре индустриальных площадки, полностью обустроенные всей необходимой производственной инфраструктурой.

Таким образом, необходимо отметить, что в рамках реализации имущественного механизма ведется активная работа по созданию благоприятных условий для активной инвестиционной деятельности субъектов предпринимательства.

В рамках финансового механизма используются следующие инструменты (рис. 4). Наиболее привлекательными формами поддержки инвестиционной активности для субъектов предпринимательства являются льготные микрозаймы, программы льготного кредитования, а также предоставление поручительства.

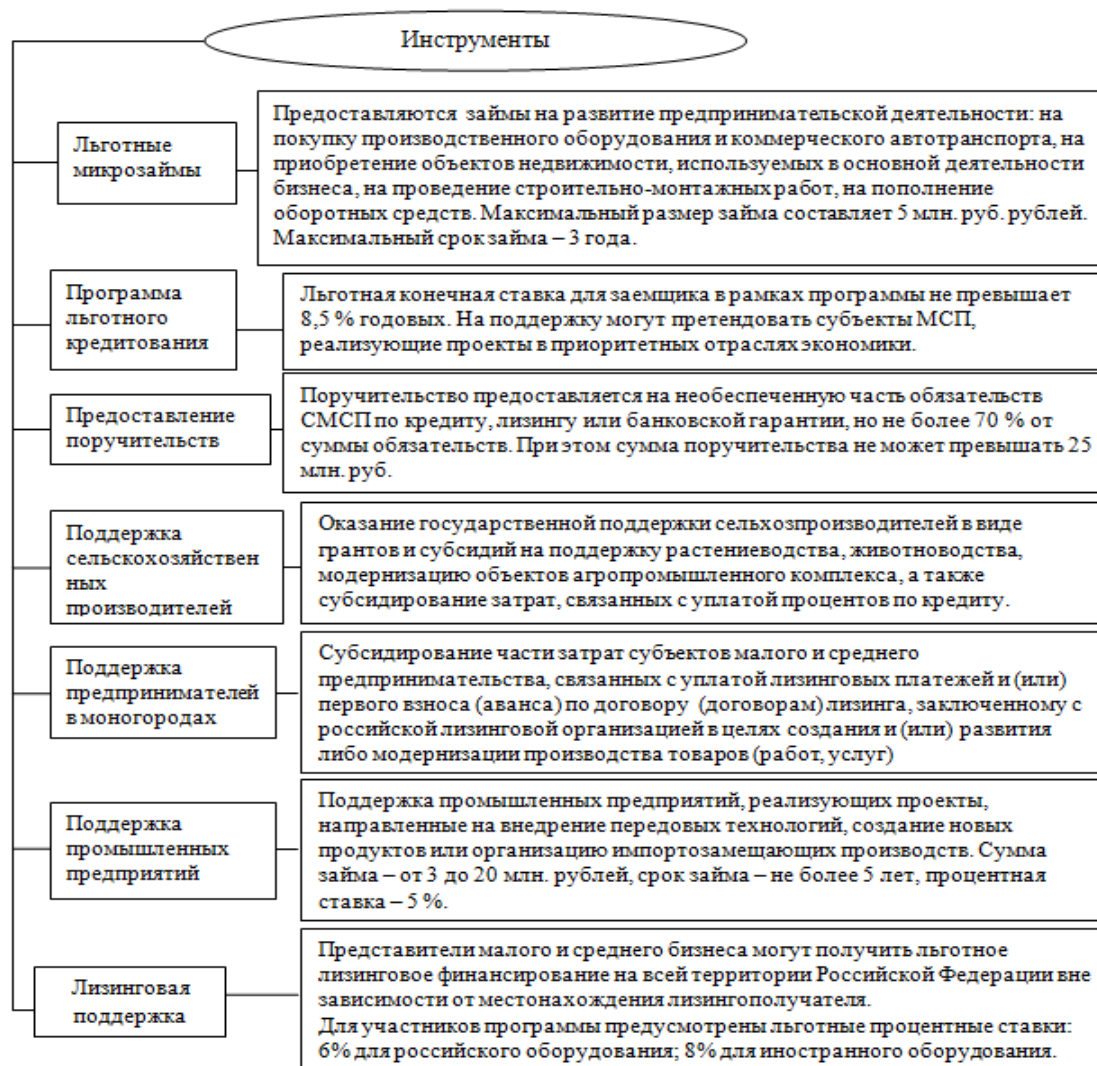


Рис. 4. Инструменты финансового механизма поддержки инвестиционной активности в Пензенской области

Необходимо отметить, что реализация имущественного и финансового механизмов осуществляется через институциональный механизм, который реализуется через совокупность региональных институтов развития бизнеса (рис. 5).

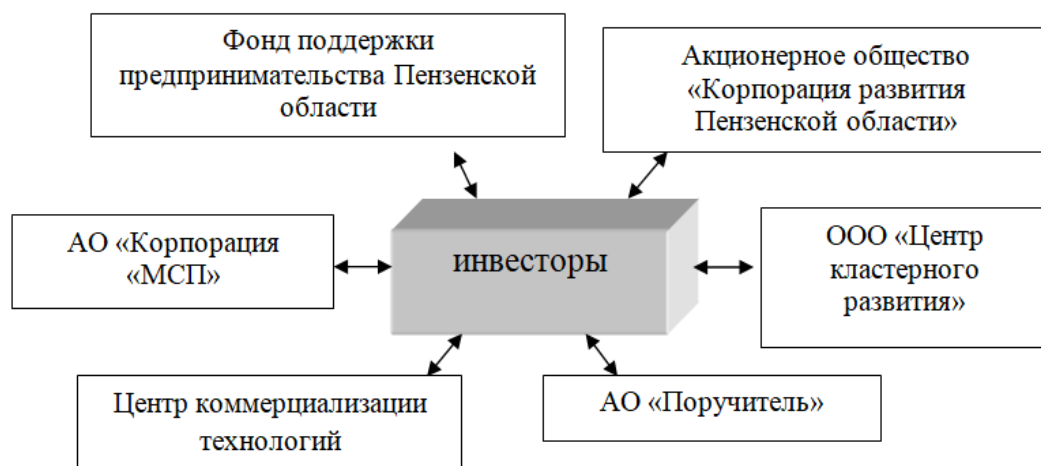


Рис. 5. Институциональный механизм поддержки инвестиционной активности субъектов предпринимательства в Пензенской области

Акционерное общество «Корпорация развития Пензенской области» осуществляет подготовку инвестиционных площадок и реализация на них инвестиционных проектов, создание и развитие индустриальных и промышленных парков с целью извлечения прибыли, создание дополнительных рабочих мест и увеличение налогооблагаемой базы. Единственным акционером общества является Пензенская область [3].

ООО «Центр кластерного развития» оказывает поддержку предприятиям, входящим состав одного из пяти кластеров («Безопасность», «Биомед», «Союз пензенских кондитеров», «Легпром») в привлечении как государственных, так и частных инвестиций.

АО «Корпорация «МСП» предоставляет консультационные услуги представителям малого и среднего предпринимательства по вопросам привлечения как государственных средств, так и частных инвестиций.

АО «Поручитель» создано с целью развития и поддержки малого и среднего предпринимательства в Пензенской области и содействует обеспечению равного доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к кредитным и иным финансовым ресурсам, развитию в Пензенской области системы кредитования малого и среднего предпринимательства, системы гарантий и поручительств по обязательствам малого и среднего предпринимательства, основанных на кредитных договорах, договорах лизинга, договорах о предоставлении банковской гарантии; развитию инфраструктуры финансирования субъектов малого и среднего предпринимательства в форме краткосрочных займов.



ООО «Центр коммерциализации технологий» направлен на оказание помощи субъектам предпринимательства в решении задач привлечения инвестиций на реализацию НИОКР.

В результате активной реализации механизмов государственной поддержки объем инвестиций в период 2016–2018 гг. ежегодно увеличивался и составил в 2018 г. чуть около 88 млрд руб. Однако результат 2018 г. оказался все же ниже уровня 2015 г., когда объем инвестиций составил чуть больше 89 млрд руб. (рис. 6).

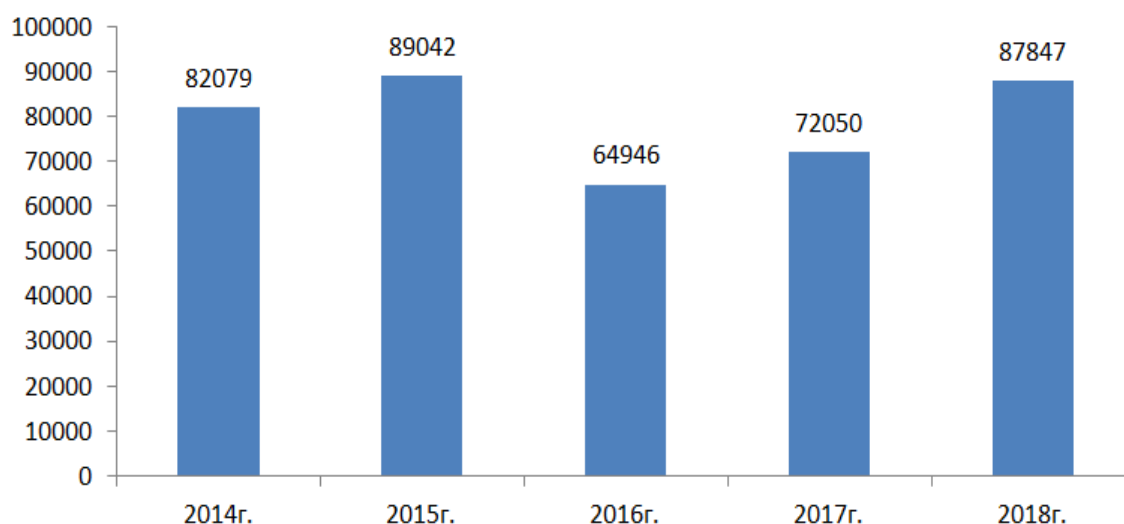


Рис. 6. Динамика инвестиций в основной капитал в Пензенской области, млн руб.

В свою очередь, динамика индекса физического объема инвестиций в основной капитал в Пензенской области свидетельствует, что темпы роста инвестиций в 2017–2018 гг. гораздо выше уровня всех предыдущих лет анализируемого периода (рис. 7), что свидетельствует об оживлении региональной экономики и эффективности реализации мер государственного регулирования.

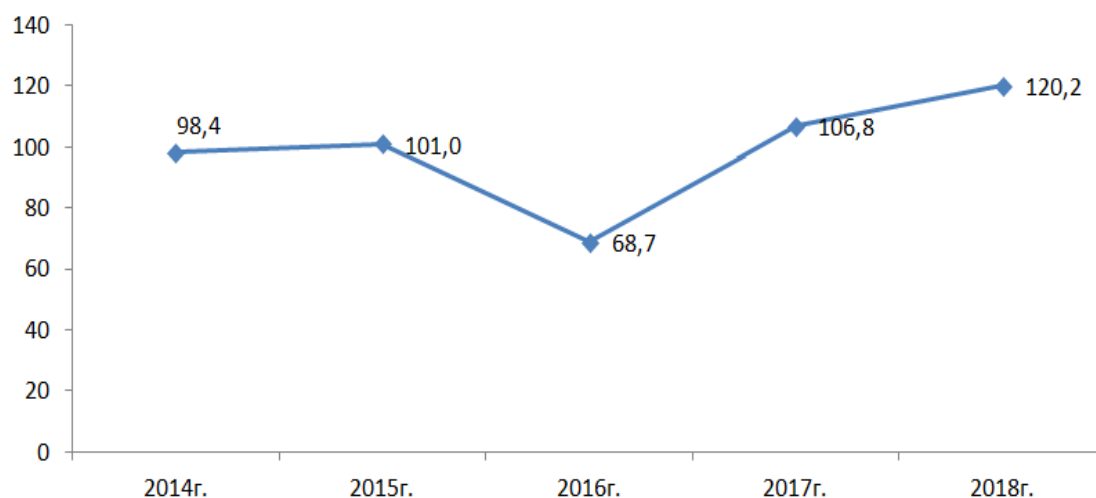


Рис. 7. Индекс физического объема инвестиций в основной капитал, %

В зависимости от видов экономической деятельности в регионе сложилась следующая структура инвестиций (рис. 8).

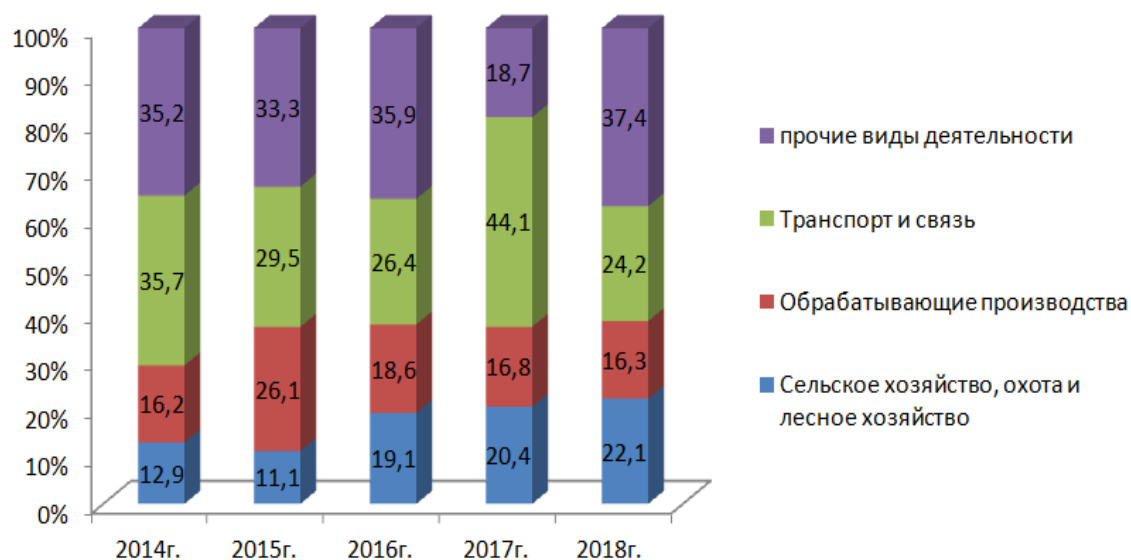


Рис. 8. Структура инвестиций по видам экономической деятельности, %

Таким образом, одним из основных направлений инвестирования в регионе является сельское хозяйство. Так доля инвестиций в данную отрасль за исследуемый период возросла 12,9 % в 2014 г. до 22,1 % в 2018 г.

Таким образом, проведенный анализ показал, что на региональном уровне реализуются три базовых и взаимосвязанных механизма поддержки инвестиционной активности субъектов предпринимательства. При этом, все меры государственной поддержки способствовали росту инвестиционной активности в регионе. Однако необходимо отметить, что большая инструментов в рамках реализуемых механизмов государственной поддержки направлена на активизацию инвестиционной деятельности субъектов МСП, при этом практически отсутствуют механизмы поддержки и активизации инвестиционной активности субъектов крупного бизнеса.

Кроме того большая часть потенциальных инвесторов как в среде малого, так и среднего бизнеса не всегда информированы о мерах поддержки их инновационной активности со стороны государства. Также есть проблема наличия высокой степени недоверия со стороны субъектов инвестирования к реализуемым со стороны государственных органов мер государственной поддержки. Все это создает необходимость не только расширения инструментария государственной поддержки инвестиционной активности

субъектов предпринимательства, но и выстраивания системы активной обратной связи между региональными органами власти и предпринимателями с привлечением региональных институтов развития бизнеса.

### *Библиографический список*

1. Хромова, А. С. Институциональные условия для осуществления инвестиционной деятельности субъектами предпринимательства / А. С. Хромова, Д. С. Попов // Путеводитель предпринимателя. – 2018. – № 38. – С. 178–184.

2. Алакбарова, Ф. Государственное регулирование инновационной и инвестиционной деятельности / Ф. Алакбарова // Успешные инвестиции: теория, методология, практика : сб. науч. тр. по материалам I Междунар. науч.-практ. конф. – Москва, 2017. – С. 5–14.

3. Инвестиционный портал Пензенской области. – URL: <http://investin-penza.com/>

## Сведения об авторах

**Аверин А. Ю.** – старший преподаватель кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Агеева А. Д.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Алтынбекова Д. Р.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Байрамова Ж. М.** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Баранова Е. Е.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Бареева З. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Будина В. И.** – кандидат экономических наук, профессор кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Буряков С. А.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Веретенников И. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Винокурова А. С.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Гвоздева О. В.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Гришанович Т. Н.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Горин А. Д.** – студент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Губина В. М.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Деркаченко О. В.** – кандидат экономических наук, начальник лаборатории Центрального научно-исследовательского института Министерства обороны Российской Федерации.

**Деркаченко В. Н.** – кандидат экономических наук, профессор.

**Джазовская И. Н.** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Зими́на Е. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Ижбулатова Э. Д.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Килякова Е. М.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Кисина Е. И.** – доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Копылова Я. И.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Корнева К. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Корчагина Н. А.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Кошевой О. С.** – доктор технических наук, профессор кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Куделькина Д. М.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Кузнецова Т. В.** – старший преподаватель кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Кузьмина М. Г.** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Кулакова К. К.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Куницкая Е. В.** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Курмаева В. Ю.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Куряева Г. Ю.** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Лузгина О. А.** – доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Майорова А. Ю.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Малюкин Р. Ю.** – студент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Маренина Е. А.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Маренникова В. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Мартынова Ю. П.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Мещерина О. А.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Мищенко А. С.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Некрылова Н. В.** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Никишина Т. В.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Носкова А. С.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Ожерелкова В. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Опекунов А. Н.** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Осина В. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Плотникова И. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Понукалин А. В.** – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Потемина А. А.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Романова В. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Савенкова А. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Савинова О. В.** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Сафронова Т. Е.** – старший преподаватель кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Силантьев Р. С.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Смолякова Т. А.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Тактаев Н. А.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Тарасова Е. В.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Угримова А. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Филонова Е. С.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Хлопкова М. А.** – студентка кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

**Шишкина Т. П.** – магистрант кафедры «Экономика и финансы» Пензенского государственного университета.

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Деркаченко О. В., Деркаченко В. Н.</i> КЛАСТЕРНЫЙ АНАЛИЗ РЕГИОНОВ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА ПО УРОВНЮ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ.....	4
<i>Аверин А. Ю., Зимица Е. А., Плотникова И. А.</i> АНАЛИЗ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ДИНАМИКИ РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ.....	9
<i>Аверин А. Ю., Филонова Е. С., Копылова Я. И.</i> СТРАХОВАНИЕ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ .....	13
<i>Аверин А. Ю., Хлопкова М. А., Малюкин Р. Ю.</i> СТРАХОВАНИЕ РИСКОВ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ .....	19
<i>Аверин А. Ю., Бареева З. А., Ижбулатова Э. Д.</i> ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИРОВАНИЯ КАПИТАЛА В ЦЕННЫЕ БУМАГИ.....	23
<i>Байрамова Ж. М., Агеева А. Д., Мищенко А. С.</i> ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГ КАК СОВРЕМЕННАЯ ФОРМА БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	29
<i>Байрамова Ж. М.</i> РОЛЬ МАЛОГО БИЗНЕСА В РАЗВИТИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ.....	32
<i>Будина В. И., Буряков С. А.</i> ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ (НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОАО «ЭЛЕКТРОМЕХАНИКА» г. ПЕНЗА).....	36
<i>Горин А. Д., Кузнецова Т. В.</i> ИННОВАЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	41
<i>Губина В. М., Носкова А. С., Кузнецова Т. В.</i> ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ РАБОЧЕГО ДНЯ В СТРАНАХ МИРА.....	44
<i>Джазовская И. Н., Майорова А. Ю.</i> ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА.....	48
<i>Килякова Е. М., Куницкая Е. В.</i> АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ СОПРОТИВЛЕНИЕ.....	52
<i>Кисина Е. И.</i> К ВОПРОСУ ОБ УЧЕБЕ И РОСТЕ ПЕРСОНАЛА.....	56
<i>Кисина Е. И.</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ .....	59
<i>Корчагина Н. А., Понукалин А. В.</i> ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ОЦЕНКУ СТОИМОСТИ ОБЪЕКТОВ НЕДВИЖИМОСТИ.....	63



<b>Кошевой О. С., Баранова Е. Е. ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА «ДЕРЕВО РЕШЕНИЙ» В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ НОМЕНКЛАТУРЫ ПРОДУКЦИИ .....</b>	<b>67</b>
<b>Куделькина Д. М., В. А. Осина, Кузнецова Т. В. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И СПОСОБЫ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ .....</b>	<b>71</b>
<b>Кузьмина М. Г., Лузгина О. А. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ СТРАХОВЫХ УСЛУГ.....</b>	<b>74</b>
<b>Кулакова К. К., Угримова А. А., Кузнецова Т. В. ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ И ПРЕИМУЩЕСТВА ЕЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ .....</b>	<b>78</b>
<b>Куряева Г. Ю. ФОРФЕЙТИНГ В УПРАВЛЕНИИ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В ПАО «РОССЕТИ» .....</b>	<b>82</b>
<b>Кузнецова Т. В., Веретенников И. А. КОРПОРАТИВНЫЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ .....</b>	<b>84</b>
<b>Куницкая Е. В., Баранова Е. Е. ИНСТРУМЕНТАРИЙ СТОИМОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПРОДУКТОВЫМ ПОРТФЕЛЕМ .....</b>	<b>87</b>
<b>Курмаева В. Ю., Понукалин А. В. ИННОВАЦИИ В ОЦЕНКЕ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ EVA.....</b>	<b>94</b>
<b>Лузгина О. А., Маренина Е. А. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ КАК ВАЖНАЯ ЧАСТЬ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ.....</b>	<b>101</b>
<b>Маренникова В. А., Тарасова Е. В., Кузнецова Т. В. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРОБЛЕМЕ СТИМУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА .....</b>	<b>104</b>
<b>Некрылова Н. В. КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «СБЕРБАНК РОССИИ» .....</b>	<b>108</b>
<b>Некрылова Н. В., Силантьев Р. С. КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ.....</b>	<b>115</b>
<b>Никишина Т. В., Понукалин А. В. ОБЗОР МЕТОДОВ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ.....</b>	<b>120</b>
<b>Ожерелкова В. А., Мартынова Ю. П., Кузнецова Т. В. УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....</b>	<b>126</b>

<i>Опекунов А. Н., Мещерина О. А.</i> ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ РЕГИОНАЛЬНОГО БЮДЖЕТА И ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ .....	129
<i>Опекунов А. Н., Мещерина О. А.</i> МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА .....	133
<i>Опекунов А. Н., Шишкина Т. П.</i> НАЛОГОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	138
<i>Опекунов А. Н., Шишкина Т. П.</i> ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ НАЛОГОВЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ В ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ БЮДЖЕТ .....	141
<i>Потемина А. А., Куницкая Е. В.</i> СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕНЫ НА НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКУЮ ПРОДУКЦИЮ .....	145
<i>Романова В. А., Винокурова А. С., Кузнецова Т. В.</i> ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА .....	150
<i>Савенкова А. А., Кузнецова Т. В.</i> РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	153
<i>Савинова О. В., Баранова Е. Е.</i> СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ И ОСОБЕННОСТИ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.....	156
<i>Сафронова Т. Е.</i> ОБЩАЯ ОЦЕНКА КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ ПАО «СБЕРБАНК РОССИИ» .....	158
<i>Сафронова Т. Е., Алтынбекова Д. Р, Корнева К. А.</i> СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ СТРОИТЕЛЬСТВА В ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ.....	164
<i>Сафронова Т. Е., Гришанович Т. Н.</i> ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ПЕНЗЕНСКОГО РЕГИОНА: ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ .....	170
<i>Смолякова Т. А., Лузгина О. А.</i> ПРОБЛЕМЫ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В РОССИИ .....	176
<i>Тактаев Н. А., Понукалин А. В.</i> ОБЗОР МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ИНВЕСТИЦИЙ В ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ .....	179
<b>Сведения об авторах</b> .....	188

*Научное издание*

**Перспективы развития предприятий  
в условиях инновационной направленности экономики**

**Материалы VI Всероссийской научно-практической  
конференции**

г. Пенза, 23–24 апреля 2020 г.

**П о д р е д а к ц и е й**  
**Опекунова** Алексея Николаевича

*Материалы представлены в авторской редакции*

Компьютерная верстка *М. Б. Жучковой*  
Дизайн обложки *А. А. Стаценко*

Подписано в печать 26.10.2020.  
Формат 60×84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Усл. печ. л. 11,4.  
Тираж 100. Заказ № 354.

---

Издательство ПГУ.  
440026, Пенза, Красная, 40.  
Тел./факс: (8412) 56-47-33; e-mail: iic@pnzgu.ru