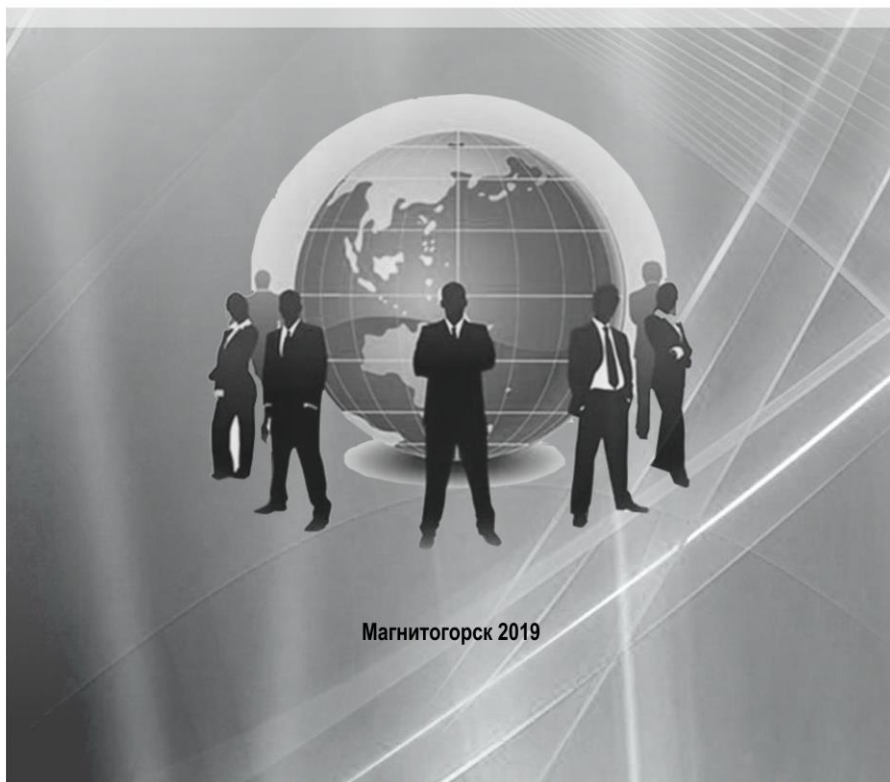




Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА



Магнитогорск 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И.Носова



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

**К 85-летию Магнитогорского государственного технического
университета им.Г.И.Носова**



СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

*Материалы Всероссийской научно-практической конференции
22-23 апреля 2019 года*

Магнитогорск

Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой

Магнитогорск

2019

Оргкомитет:

Симаков Д.Б. – зав. кафедрой менеджмента ФГБОУ ВО «МГТУ им
Г.И.Носова», к.т.н., доцент (председатель)

Козлова Т.В. – зав. кафедрой бухгалтерского учета и экономического анализа,
к.э.н., доцент, Module Leader проекта «European best practices
of youth entrepreneurship and possibility of their implementation in Russia»

Кузнецова Н.В. – к.п.н., доцент, зам.директора института экономики
и управления по научной работе

Современный менеджмент: теория и практика: материалы
Всероссийской научно-практической конференции, 22-23 апреля 2019 г.,
г.Магнитогорск / под общ. ред. Н.В. Кузнецовой. – Магнитогорск: Изд-во
Магнитогорск.гос. техн. ун-та им Г.И. Носова, 2019. – 173с.

Конференция проводится в рамках реализации программы Жана Моне
ПРОГРАММЫ ЭРАЗМУС+ (номер проекта 574467-EPP-1-2016-1-RU-
EPPJMO-MODULE) «Лучший европейский опыт предпринимательства среди
молодежи и возможность его применения в России».

В сборнике представлены материалы IV Всероссийской научно-практической
конференции, посвященной актуальным вопросам современного менеджмента.

Материалы конференции характеризуются многоаспектным исследованием
теоретических и прикладных вопросов управления современной организацией.

Для специалистов в сфере управления, научных работников, преподавателей,
аспирантов, студентов вузов и всех лиц, интересующихся рассматриваемыми
проблемами.

Все материалы публикуются в авторской редакции

©Магнитогорский государственный
технический университет
им. Г.И.Носова, 2019

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ	7
Justin Genevrier, Zambrzhitskaia E.S., Yagodin V.V. Maslow's hierarchy of needs in the workplace in modern conditions	7
Кузнецова Н.В., Воронкова В.С. Особенности менеджмента в некоммерческих организациях на примере «Профкома студентов и аспирантов МГТУ им.Г.И.Носова»	11
Романов Е.В. Стратегия высшего образования в контексте реализации госпрограммы научно-технологического развития России	17
Рубанова Н.А. Право социального обеспечения: реформирование накопительной системы пенсионного страхования	23
Сенин М.С. Риск-ориентированный подход в задачах управления предприятием	29
Федоров И.В., Кузнецова Н.В. Организационная структура управления компании: повышение эффективности как необходимое условие выживания	37
РАЗДЕЛ 2. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ	42
Замбрицкая Е.С., Ягодин В.В. Современные аспекты планирования предпринимательской деятельности с использованием возможностей цифровизации на примере CRM-систем	42
Замбрицкая Е.С., Ягодин В.В. Европейский опыт бизнес-планирования и возможности его применения в России	46
Кива-Хамзина Ю.Л. Некоторые проблемы развития малого предпринимательства в Российской Федерации	53
Козлова Т.В., Замбрицкая Е.С., Чугунова В.Я. Влияние понимания бизнес-процессов на налогообложение предпринимательской деятельности	59
Кузнецова Н.В., Ступина К.В. «Территория бизнеса» как площадка поддержки и развития малого предпринимательства на региональном уровне	64
Мухеева А.Р. Управление рисками в предпринимательской деятельности	70
Романов Е.В., Горбачева А.С. Стратегия развития предпринимательства в современных социально-экономических условиях	74
Фадеева О.О., Ерманова Д.А., Уткина Д.С., Кузнецова Н.В. Роль стратегического управления в разработке маркетинговой стратегии предприятий малого бизнеса	78
Замбрицкая Е.С., Швец Е.В. Планирование предпринимательской деятельности в условиях цифровизации	85
РАЗДЕЛ 3. БУХГАЛТЕРСКИЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ, АУДИТ, СТАТИСТИКА	89
Замбрицкая Е.С., Авдеева Е.В. Практические аспекты организации управленческого учета в высших учебных заведениях	89

Козлова Т.В., Мельничук Е.В. Особенности системы внутреннего контроля в высших учебных заведениях	92
Замбрицкая Е.С., Островский А.Л. Анализ качества на современных металлургических предприятиях как элемент управленческого учета и анализа	97
Замбрицкая Е.С., Раптанова Ю.М. Практические аспекты расчета необходимой валовой выручки в современных условиях хозяйствования на предприятиях электроэнергетики Челябинской области	101
РАЗДЕЛ 4. ИННОВАЦИОННЫЙ И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ	104
Герасимов В.Ю., Карпова А.М., Любова О.В. Инвестиции в человеческий капитал как основной фактор развития инновационной региональной экономики	104
Измайлова А.С., Литовская Ю.В. Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов в системе инвестиционной политики предприятия	110
Измайлова А.С., Литовская Ю.В. Инструменты для проведения экономической оценки эффективности инвестиционных проектов и анализа рисков	116
Кузнецова Н.В. Зачем сотруднику инновационное мышление?	120
РАЗДЕЛ 5. ФИНАНСОВЫЙ, ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ, ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	126
Кузнецова Н.В., Кортюженкова В.В., Хоанг Зисеу Нган Ценностные аспекты в управлении организацией	126
Майорова Т.В. Развитие экологического менеджмента промышленного сектора экономики в рамках достижения глобальных климатических целей	132
Пономарева О.С., Дуденков С.В. Цифровизация экономики и бережливое производство: точки соприкосновения	139
Пономарева О.С., Pavel Malyshev Бережливое производство как инструмент повышения производительности труда	142
Рахлис Т.П., Астахин Е.К. Повышение конкурентоспособности коммерческого банка посредством внедрения нового кредитного карточного продукта	145
Симаков Д.Б., Угольников Н.В. Разработка и оценка эффективности проектов аутсорсинга и аутстаффинга(на примере промышленного предприятия)	150
Яворская Я.М., Кузнецова Н.В. Экологический менеджмент как составной элемент общей системы управления предприятием	152
РАЗДЕЛ 6. УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ	160
Кузнецова Н.В., Угольникова Н.А. Управление организационным знанием как условие повышение производительности труда	160
Савельев А.М., Назарова О.Л. Система управления знаниями организации как осознанная необходимость	166

Уважаемые коллеги!

Оргкомитет IV Всероссийской научно-практической конференции «Современный менеджмент: теория и практика» института экономики и управления Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И.Носова приветствует своих участников.

Уровень конкурентоспособности современной инновационной экономики в значительной степени определяется качеством профессиональных кадров, уровнем их социализации и кооперационности. Особенность перехода к инновационному социально ориентированному типу экономического развития состоит в том, что России предстоит одновременно решать задачи и догоняющего, и опережающего развития. В условиях глобальной конкуренции и открытой экономики невозможно достичь уровня развитых стран по показателям благосостояния и эффективности, не обеспечивая опережающее развитие тех секторов российской экономики, которые определяют ее специализацию в мировой системе хозяйствования и позволяют в максимальной степени реализовать национальные конкурентные преимущества. При этом одной из основных задач современной российской науки является сохранение научных традиций и широкого спектра направлений научных исследований. Что подтверждается новой парадигмой развития российской экономики, актуализируя исследования, выполняемые в контексте реализации Программы инновационного развития Российской Федерации.

Проводимые конференции позволяют найти единомышленников в интересующей области знаний, сформировать основу для создания авторских коллективов при проведении научных исследований.

Настоящий сборник продолжает издания, посвящённые актуальным проблемам управления в экономике и социальной сфере. В сборнике материалов представлены результаты исследований, посвященных теоретическим и практическим аспектам современного менеджмента. Материалы сборника охватывают круг вопросов стратегического, производственного, финансового, экологического, логистического, информационного менеджмента, а также профессиональной подготовки управленческих кадров.

Проведение конференции является важным событием в жизни Института экономики и управления и всего Университета в целом. Выражаем уверенность, что публикуемые результаты исследований участников внесут вклад в определение стратегического курса экономического развития современной России, подготовку специалистов, способных решать сложные экономические задачи в условиях инновационного развития российской экономики

Оргкомитет конференции

Приветствие участникам

Всероссийской научно-практической конференции «Современный менеджмент: теория и практика»



Уважаемые участники конференции! Приветствую Вас на нашей научно-практической Конференции «Современный менеджмент: теория и практика», проводимой в рамках реализации международного проекта Jean Monnet programme «Лучший европейский опыт предпринимательства среди молодежи и возможность его применения в России» программы Erasmus+. Благодарю Вас за проявленное внимание и участие!

Настоящий сборник продолжает издания, посвящённые актуальным проблемам управления в экономике и социальной сфере. Одним из практически значимых и социально-направленных исследований

Конференция 2019 года стала предпринимательская деятельность как объект управления и фактор развития общества и повышения его благосостояния. Развитию предпринимательства были посвящены и доклады пленарного и секционных заседаний Конференции, состоявшиеся 22-23 апреля 2019 года в стенах Института экономики и управления ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова».

Все статьи сборника структурированы в соответствующие разделы, которые отражают восприятие научных идей и их проникновение в российскую и зарубежную науку и практику. В рамках конференции 2019 года в сборник включены новые публикации, отражают тенденции развития науки о предпринимательстве. Затрагивают проблемы и перспективы развития предпринимательской деятельности; управления знаниями в современных условиях. Направление предпринимательства представлено докладами, как опытных исследователей экономической науки, так и молодыми учеными-исследователями: аспирантами, магистрантами и обучающимися по программам бакалавриата. Проводимая конференция ставила своей целью обмен мнениями по актуальным проблемам предпринимательства, управления в экономике и социальной сфере, антикризисному управлению организацией в современных условиях хозяйствования, бухгалтерскому и управленческому учёту, современным технологиям в экономике, менеджменте.

Проведение конференции является важным событием в жизни Института экономики и управления и всего Университета в целом. Публикация представленных материалов будет стимулировать развитие исследований в области теории и методологии российской экономической науки, а также послужит основанием для возникновения новых идей и методов, способных обогатить экономическую мысль. Желаю всем профессионального роста, самореализации, успехов в научно-исследовательской работе и практической деятельности!

Козлова Татьяна Владимировна,

зав. кафедрой бухгалтерского учета и экономического анализа
ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова», кандидат экономических наук, доцент,
Module Leader проекта «European best practices of youth entrepreneurship and
possibility
of their implementation in Russia»

РАЗДЕЛ 1. УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ

УДК 658.3

Justin Genevrier, student
Nationale Institute of Technologie (Université Jean Monnet),
Saint-Étienne, France
Zambrzhitskaia E.S., Associate Professor,
Candidate of Economic Sciences
Yagodin V.V., graduate student
Nosov Magnitogorsk State Technical University,
Magnitogorsk, Russian Federation

MASLOW'S HIERARCHY OF NEEDS IN THE WORKPLACE IN MODERN CONDITIONS

Abstract. *The implementation of managerial functions should be made taking into account behavioral theories, the main of which is A. Maslow's theory of necessity. At the same time, it is important to understand, that these theories require some adaptation to the modern conditions for the functioning of enterprises, which was done in the framework of this article.*

Keywords. *Management approaches, managerial functions, behaviorist direction, theory of needs, pyramid of needs, efficiency.*

In modern conditions, the formation and development of human resource management unit, necessary for the implementation of innovative processes in organizations, is possible only if the labor incentive system is at a competitive level. One of the popular management approaches designed to solve the issue of labor incentives is the behavioral, focusing on the behavioral aspect of management [1, 4, 7].

Great contribution to the development of the behaviorist direction in management, was made by Abraham Maslow, developing the theory of needs, known as the “pyramid of needs” (Figure 1).

According to this theory, a person has a complex structure of hierarchically located needs, and it is supposed that manager should identify these needs and use appropriate methods of motivation. Maslow divided these requirements into basic and derivatives. According to Maslow, the basic needs of man are constant, while derivatives are changing. The value of arbitrary needs is equivalent, so they cannot have a hierarchy. Basic needs, by contrast, are distributed according to the principle of hierarchy in ascending order from material to spiritual:

- 1) physiological needs;
- 2) the safety of its existence, confidence in the future, stability of the conditions of vital activity, a certain constancy and regulation of the surrounding society;

- 3) social needs – affection, belonging to a team, family values;
- 4) prestigious needs – the need for respect from others, vocation and appreciation;
- 5) spiritual needs - in self-expression.



Figure 1 – Maslow's Hierarchy of Needs

The legitimacy of the model is that before the need for a higher level is satisfied, the needs of lower levels must be met.

To apply the Maslow's pyramid in management practice, it is necessary to redefine and adapt it to the modern conditions and the specifics of management as a type of professional activity (Figure 2) [2, 3].



Figure 2 – Maslow's Hierarchy of Needs (applied to human resource management)

Physiological needs. People who work mainly because of the need to meet the needs of this group have little interest in keeping work, they focus on pay, as well as on working conditions, convenience in the workplace, ability to avoid fatigue, etc. Examples of basic management tools for this category of employees are: good pay check, snack bowl, free lunch, vending machines.

Security needs. People with a heightened need for security tend to get jobs with guaranteed wages and a term of employment. To manage such people, one should create a certain system of social insurance; apply regulated rules for regulating their activities, etc. Examples of basic management tools for this category of employees are: swipe cards and cameras, receptionist, health.

Affiliation needs. If for a person this need is a leading one, he looks at his work, firstly, as belonging to a team and, secondly, as an opportunity to establish good and friendly relations with his colleagues. A good result is provided by a group form of work organization, group activities that go beyond the scope of work, as well as a reminder to employees that their work colleagues value them. Examples of basic management tools for this category of employees are: socializing after work, sports, activities.

Self-affirmation and recognition needs. People with a strong need for this particular need tend to a leader position or to a position of recognized authority in solving problems. When managing these people, it is necessary to use various forms of expression of recognition of their merits. For this purpose, the assignment of titles and titles, media coverage of their actions, mention by the management in public statements of their merits, presentation of various honorary awards, etc. can be useful. Examples of the main management tools for this category of employees are: Praise, perks, bonuses, celebrations.

Self-expression needs. People with this need are open to the perception of themselves and the environment, creative and independent. When managing people of this kind, one should strive to give them original tasks that allow them to implement their abilities, provide greater freedom in choosing the means of solving problems, and involve them in work that requires ingenuity and creativity. Examples of the main management tools for this category of employees are: Training, special project, freedom to innovate

So it is obvious that the management style of a particular group of managers in a real enterprise should be adjusted to the needs of different groups of employees (Figure 3) [5, 6].

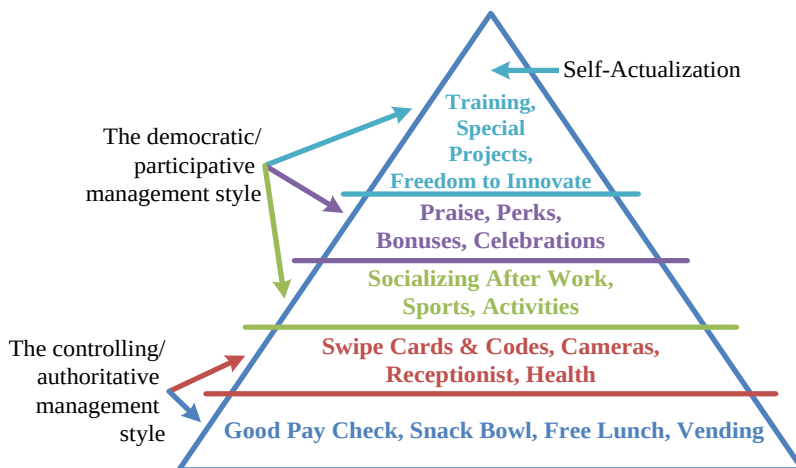


Figure 3 – Определения стиля управления с учетом теории А. Маслоу

At the end of research, it is necessary to highlight that the implementation of managerial functions should be made taking into account behavioral theories, the main of which is A. Maslow's theory of necessity. At the same time, it is important to understand, that these theories require some adaptation to the modern conditions for the functioning of enterprises, which was done in the framework of this article. In general, the application of the adapted approach of A. Maslow to management in modern enterprises will significantly improve the efficiency of its functioning both as a whole and as separate units.

REFERENCES

1. Abzal Basha, H. S. 2016. Employee Rewards and Employee Work Motivation: An Indispensable Linkage. International Journal of Computer Engineering in Research Trends, Volume 3, Issue 12, 645-646. PDF document. Available at: http://ijcert.org/ems/ijcert_papers/V3I1207.pdf
2. Researches on Science and Art in 21st Century Turkey, Edition: Volume 1, Chapter: 23, Publisher: Gece Kitaplığı, Editors: Hasan Arapgirlıoğlu, Robert L. Elliott, Edward Turgeon, Atilla Atik, pp.211-227
3. Yan-Hong Liu, Xiao-Wen Jie. (2017). Exploring Haidilao Service Creativity: The Perspective of Maslow's Hierarchy of Needs. 2017 2nd International Conference on Humanities and Social Science (HSS 2017). Available at: <https://dx.doi.org/10.2991/hss-17.2017.93>
4. Замбрицкая Е.С., Харченко А.А. Сравнительный анализ существующих подходов к понятию "человеческий капитал" // Экономика и политика. - 2015. - № 1 (4). - С. 37-40.
5. Замбрицкая Е.С., Харченко А.А. Человеческий капитал как структурный элемент гудвилла // Корпоративная экономика. - 2015. - № 1 (1). - С. 37-42.

6. Замбрицкая Е.С., Харченко А.А. Проблема отражения в учете и отчетности "неподотчетных элементов" интеллектуального капитала // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. - 2015. - Т. 2. - С. 261-264.
7. Кадровый потенциал в системе управления и анализа эффективности деятельности организации: монография / Замбрицкая Е.С., Иванова Н.Е., Павлухина М.В. – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2017. – 57 с.

УДК 658

Воронкова В.С., студент
Кузнецова Н.В., к.п.н., доцент
**Магнитогорский государственный технический
университет им.Г.И.Носова», г. Магнитогорск, РФ**

ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА В НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ НА ПРИМЕРЕ «ПРОФКОМА СТУДЕНТОВ И АСПИРАНТОВ МГТУ ИМ. Г.И.НОСОВА»

Аннотация: Современный менеджмент это система последовательно выполняемых функций и управленческих действий. В статье рассматривается роль и особенности менеджмента в некоммерческих организациях на примере Профсоюзной организации студентов и аспирантов МГТУ.

Ключевые слова: управление, менеджмент, НКО, профсоюзная организация, профком

Большую часть нашей жизни мы находимся в различных организациях: коммерческих, государственных, благотворительных, некоммерческих, которые отличаются друг от друга по размеру, структуре, степени формализации отношений и т.д, но в тоже время обладают общим для всех организаций признаком - наличие целей или миссии.

Некоммерческие организации (НКО) сегодня перестали определять себя замкнутыми системами, реализующими свои уставные цели посредством государственных средств. Некоммерческие организации, в определенной степени оказывают свое влияние на дальнейшее преобразование общества - предоставляют социальные услуги, содействуют развитию культуры, науки, образования, занимаются благотворительностью, а также осуществляют разноплановую общественно полезную деятельность. Одна из основных стратегий деятельности НКО - это ориентация на нужды потребителя. Для некоммерческих организаций, для которых получение прибыли не выступает основной целью, и цель которых в основном строится на не совсем полных принципах и четких понятиях, внутренняя организация является сложной процедурой.

Процесс управления в коммерческих и некоммерческих организациях тоже имеет свои особенности [1]. Традиционно процесс менеджмента

складывается из ряда действий, т.е. основных функций управления, которые в совокупности составляют единое целое[2]. На практике же процесс управления некоммерческой организацией не представляет собой четыре отдельных набора мероприятий по обеспечению выполнения функций менеджера. Кроме того, четыре функции управления не осуществляются строго в той последовательности, в которой были представлены выше. В любой некоммерческой организации все эти четыре функции осуществляются одновременно или в различных комбинациях.

В центре управления НКО – социальные связи, складывающиеся между людьми, коллективами (коллегами), сообществами[3]. И менеджмент в некоммерческих организациях, прежде всего, связан с принципами социального партнерства, под которым понимают объединение групп, обычно конкурирующих между собой, критикующих друг друга или имеющих противоположные интересы по конкретным вопросам. Для достижения успеха необходимо видение перспектив и взятие ответственности за решение общей проблемы; умение сообща решать общие проблемы, не забывая о частных вопросах [4]. Специфика менеджмента в НКО заключается в исключительной значимости граждан как субъектов принятия решений, как субъектов самоорганизации, общественной инициативы, самозанятости, взаимной поддержки. Человек работает в конкретном НКО и участвует в управлении, вовлечен в принятие решений, входя в координационный совет, общее собрание, попечительский совет и т. д. [5].

Профсоюзная организация является ярким примером НКО. Профсоюзная организация студентов – это не просто организация, которая отстаивает права своих членов, это объединение, занимающееся также вопросами развития личности во время обучения в учебном заведении [6Резник].Профсоюзы являются самостоятельными в организационном отношении, ибо всю свою деятельность строят на основе «сообща принятых» собственных уставов и постановлений своих руководящих органов [7]. Общественные организации студентов представляют собой одну из подсистем воспитательного процесса вуза, обеспечивающую личностное саморазвитие будущего специалиста на свободном выборе субъектной позиции, добровольного принятия жизненных ценностей и приоритетов [8].

Управление профсоюзной организацией отличается от управления коммерческой фирмой. Профсоюз – это прежде всего социальная сфера. В свою очередь, социальная сфера – это вид деятельности, предметом которой являются человек и его потребности. Управление в социальных системах – это управление людьми, охватывающее воздействие на деятельность людей, объединенных в группы, коллективы с их различными интересами [4;6].

Основные различия в управлении НКО и коммерческих организаций можно представить в виде таблицы 1 и на рис. 1.

Таблица 1

Отличия в управлении коммерческих и некоммерческих организаций

Профсоюзная организация	Коммерческая организация
Председатель - лидер	Директор - босс
Оплачиваемый труд только для сотрудников (не для профсоюзного актива)	Все сотрудники получают зарплату
Мотивация подчиненных: саморазвитие, нетворкинг, опыт	Мотивация подчиненных: деньги, опыт
Коллективное принятие решений	Единоличное (при авторитарном стиле управления)

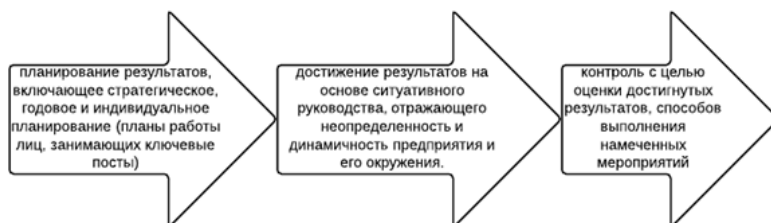


Рис.2 Стадии управления в некоммерческих организациях [9]

Профсоюзная организация студентов и аспирантов МГТУ существует с 2003 года и за это время успешно зарекомендовала себя во всех направлениях поддержки студенчества. Студенты доверяют профкому, об этом свидетельствует высокое профсоюзное членство 95% [10]. Сейчас Профсоюзная организация студентов и аспирантов МГТУ – это не просто организация, которая отстаивает права своих членов, это объединение, занимающееся также вопросами развития личности во время обучения в учебном заведении.

Профком представляет интересы студенчества на всех уровнях власти (взаимоотношения с администрацией вуза, администрациями города и области), а также реализует различные социальные, информационные, развлекательные и прочие программы [11], вовлекая студентов в процесс принятия решений. Специфику деятельности Профкома студентов и аспирантов МГТУ как НКО можно схематично представить в виде своеобразной формулы как цепочки действий: **вовлеченность членов НКО + общее принятие решений + собрания, советы, съезды, конференции + самоуправление = Профком**

Руководящим органом профсоюзной организации выступает президиум (рис. 2)



Рис.2. Руководящие органы профсоюзной организации

В некоммерческих организациях, таких как Профком студентов и аспирантов МГТУ им. Г.И. Носова работа менеджера заключается в организации слаженной и продуктивной работы подчиненных в соответствии с поставленными задачами для достижения конечного результата.

Для управленца – председателя профкома стоит задача не столько быть начальником, сколько быть лидером организации, поскольку это выборная должность. И для того, чтобы отвечать современным требованиям, профсоюзный работник должен задумываться об эффективном управлении организацией и ее развитии. По мнению С.Д.Резника, А.В.Назаровой- «он должен обладать организационно-управленческой компетентностью, знаниями основ социальной психологии, конфликтологии, права, политологии, экономики, финансовой политики и др. Работа с людьми требует от руководителя, профсоюзных работников и активистов постоянного самосовершенствования, систематического повышения общеобразовательного и культурного уровня, для чего необходимо овладеть приемами и методами социальных технологий, основ персонального менеджмента[6]».

Основная сложность заключается в том, что по-настоящему «начальником» управленец НКО может быть только для штатных сотрудников, работающих за заработную плату, для остальных же членов организации, в частности избранного комитета, управленец должен придумывать иные пути мотивации труда. Профсоюзным организациям необходим актив (комитет) для полноценного функционирования организации, так как профсоюзный комитет оформляет студентов в профсоюз, а членские взносы - это то, за счёт чего существуют подобные организации, из них формируются бонусы для членов профсоюза, а также заработная плата президиума профсоюзной организации. В связи с этим председатель, как управленец, должен вызывать уважение и доверие, а также стимулировать профсоюзный комитет различными обучающими поездками полезными для саморазвития, необходимо постоянно сплочать команду, для того чтобы её члены не утратили интерес нахождения в данной организации, решения принимаются не единолично, а выдвигаются в качестве вопросов на рассмотрение собрания или конференции, в отличие от

большинства коммерческих организаций, где основной мотивацией сотрудников является только заработная плата, а управленец может не советоваться с коллективом, не тратить деньги фирмы на обучение и рост сотрудников, тим-билдинг .

Еще одна особенность менеджмента в НКО заключается в различиях источников финансирования, которые подробно представлены на рис.3.



Рис.3. Источники формирования бюджета профсоюзной организации

Для процессов, возникающих в НКО, характерны высокая нравственная, духовная составляющая, отсутствие непосредственного материального интереса и в связи с этим низкая денежная рентабельность и самоокупаемость. Окупаемость проекта в некоммерческих организациях не имеет значения, поскольку такая задача не стоит перед руководством в НКО, в то время, как если коммерческая организация не сможет окупать свои расходы, компанию будет ждать разорение, бизнес перестанет быть рентабельным и ликвидным. В организациях коммерческого плана вовлечены в работу на основе собственной выгоды и дохода. Работники некоммерческого сектора, это, как правило, люди, которые приходят работать в организацию исходя из собственных альтруистических соображений, желания помогать и быть полезными обществу, а также из-за того, что нетворкинг в некоммерческих организациях может быть эффективным социальным лифтом. Стандартные методы работы с персоналом в НКО не всегда бывают эффективными, однако некоторые инструменты управления сотрудниками, используемые в коммерческих предприятиях, вполне могут дать свои положительные результаты.

Профком студентов и аспирантов МГТУ им. Г.И. Носова , как студенческий профсоюз идёт в ногу со временем, реализуя не только свою основную функцию связанную с защитой прав и интересов своих членов, но и выходя далеко за пределы задекларированных уставом функций. По мнению А.В.Назаровой «студенческая среда включает в себе огромный потенциал

творческой интеллектуальной энергии, готовности к социально активной позитивной деятельности, которая нуждается в системном управлении и проблема становления эффективного менеджмента в профсоюзной организации студентов становится весьма весомой». Проявляя себя в работе профсоюзной организации в студенческие годы, профсоюзные активисты достигают профессиональных успехов после окончания университета, в том числе и в сфере управления коммерческими организациями.

Источники

1. Кузнецова Н.В. Основы менеджмента. Учебно-методический комплекс для студентов специальности «Менеджмент организаций». - Магнитогорск, 2006.
2. Кузнецова Н.В. Менеджмент. - Магнитогорск, 2017.
3. Одарченко М.В., Громова А.И., Кузнецова Н.В. Социальный менеджмент в России: проблемы и перспективы // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2017. № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/03/14354> (дата обращения: 03.04.2017).
4. Назарова А. В. Менеджмент в профсоюзной организации студентов: проблемы становления // Известия ПГУ им. В.Г. Белинского. - 2012. - №28. -С. 436-440.
5. Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. 2-е изд., доп. и перераб. - СПб.: Питер, 2004. - 639 с
6. Резник С.Д. Управление профсоюзной организацией студентов высшего учебного заведения: монография / С.Д. Резник, А.В. Назарова. – Пенза: ПГУАС, 2014. – 172 с.
7. Организация профсоюзной работы: настольная книга профработника и активиста / Под ред. О. В. Нетеребского. - М.: Изд-во АТиСО, 2005. - 520 с.
8. Лучников А. Н. Студенческая профсоюзная организация как важная часть системы студенческого самоуправления // Учёные записки ЗабГУ. Серия: Философия, социология, культурология, социальная работа. - 2011. - №4. - С.161-165. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/studencheskaya-profsoyuznaya-organizatsiya-kak-vazhnaya-chast-sistemy-studencheskogo-samoupravleniya> (дата обращения: 21.01.2019).
9. Машарипова Л.Г. Особенности менеджмента в некоммерческих организациях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2014. - № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/02/4115> (дата обращения: 07.02.2019).
10. Кузнецова Н.В., Воронкова В.С. Особенности менеджмента в некоммерческих организациях на примере профкома студентов и аспирантов МГТУ // В книге: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ, ТЕХНИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ. Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. 2019. - С. 191-192.
11. Первичная профсоюзная организация студентов и аспирантов МГТУ им.Г.И.Носова. – Режим доступа: URL: <http://magtu.ru/vneuchebnaya->

УДК 378.4

**Романов Е.В., д.п.н., профессор
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск**

СТРАТЕГИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСПРОГРАММЫ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ

Аннотация. На основе анализа плана деятельности Министерства науки и высшего образования на 2019-2024 годы и госпрограммы научно-технологического развития РФ выявлено, что индикаторы реализации мероприятия по созданию целостной системы подготовки и профессионального роста научных и научно-педагогических кадров не дают представления о динамике изменения численности исследователей в России. Создание системы подготовки и профессионального роста научных и научно-педагогических кадров следует рассматривать в контексте стратегии кадрового воспроизводства высшей школы.

Ключевые слова. госпрограмма научно-технологического развития; численность исследователей; целевое финансирование.

В соответствии с сформулированной в майском Указе Президента [1] целью создания «в базовых отраслях экономики, прежде всего в обрабатывающей промышленности и агропромышленном комплексе, высокопроизводительного экспортно-ориентированного сектора, развивающегося на основе современных технологий и обеспеченного высококвалифицированными кадрами», при разработке национального проекта в сфере науки перед Правительством РФ поставлена задача по формированию «целостной системы подготовки и профессионального роста научных и научно-педагогических кадров, обеспечивающей условия для осуществления молодыми учёными научных исследований и разработок, создания научных лабораторий и конкурентоспособных коллективов».

Очевидно, что высшее образование должно сыграть существенную роль в создании такой системы. Однако, исходя из тех задач, которые поставлены перед Правительством РФ при разработке национального проекта в сфере образования, только одна имеет прямое отношение к высшему образованию: «увеличение не менее чем в два раза количества иностранных граждан, обучающихся в образовательных организациях высшего образования и научных организациях, а также реализация комплекса мер по трудоустройству лучших из них в Российской Федерации». Формально это означает, что высшая школа должна сосредоточиться на работе по привлечению

иностранных граждан для обучения в организациях высшего образования. **Следует более четко сформулировать роль высшего образования в решении задачи по формированию целостной системы подготовки и профессионального роста научных и научно-педагогических кадров.**

В соответствии с утвержденным 8 февраля 2019 года Планом деятельности Министерства науки и высшего образования Российской Федерации на период с 2019 по 2024 год [2], индикаторами реализации мероприятия по созданию целостной системы подготовки и профессионального роста научных и научно-педагогических кадров являются:

а) доля исследователей до 39 лет в общей численности российских исследователей;

б) численность исследователей до 39 лет включительно, имеющих ученую степень кандидата наук, в общем количестве исследователей в возрасте до 39 лет включительно.

Как видно из табл.1, численность кандидатов наук в возрасте до 39 лет должна увеличиться с 24,6 тыс. человек в 2019 году до 26,7 тыс. человек к 2024 году. Эти показатели без данных о динамике изменения общей численности исследователей вообще имеют мало смысла: численность исследователей, имеющих кандидатскую степень может увеличиваться на фоне снижения общей численности исследователей.

В государственной программе «Научно-технологическое развитие Российской Федерации», утвержденной постановлением Правительства РФ 29 марта 2019 года [3] единицей измерения показателя «численность исследователей в возрасте до 39 лет включительно, имеющих степень кандидата наук, в общем количестве исследователей в возрасте до 39 лет включительно» становятся проценты. При этом данных о том как будет изменяться значение этого показателя после 2024 года не приводится. При этом доля исследователей в возрасте до 39 лет в общей численности российских исследователей к 2030 году должна составить 51,5%. В соответствии с этой программой Российская Федерация к 2030 году должна занять 43 место в международном рейтинге конкурентоспособности талантов.

Планом-графиком Министерства науки и высшего образования предусмотрено, что с 2021 года Россия должна занять четвертое место по численности исследователей в эквиваленте полной занятости среди ведущих стран мира (по данным Организации экономического сотрудничества и развития). В соответствии с государственной программой «Научно-технологическое развитие Российской Федерации» эта позиция будет удерживаться до 2030 года. Напрашивается закономерный вопрос: какой численности исследователей соответствует четвертое место? Создается впечатление, что разработчики соответствующих документов имеют об этом весьма расплывчатое представление.

Единственным документом в котором представлены прогнозы относительно численности персонала, занятого исследованиями и разработками является проект распоряжения Правительства РФ «Об утверждении прогноза научно-технологического развития Российской Федерации до 2030 г.», опубликованный 20 октября 2017 года [4].

Таблица 1

**План-график мероприятий Министерства науки и высшего
образования Российской Федерации по реализации документов
стратегического планирования на 2019-2024 годы (фрагмент)**

Мероприятия	Ожидаемые результаты	Индикаторы реализации мероприятий	Срок реализации мероприятия, значение индикатора					
			2019	2020	2021	2022	2023	2024
Реализация Федеральног о проекта «Развитие кадрового потенциала в сфере исследований и разработок национальног о проекта «Наука»	Сформиров ана целостная система подготовки и профессион ального роста научных и научно-педагогичес ких кадров, обеспечива ющей условия для осуществле ния молодыми учеными научных исследован ий и разработок, создания научных лаборатори й и конкуренто способных коллективо в	Доля исследовател ей до 39 лет в общей численности российских исследовател ей, %	44,2	45,6	47,0	48,2	49,3	50,1
		Численность исследовател ей до 39 лет включительн о, имеющих ученую степень кандидата наук, в общем количестве исследовател ей в возрасте до 39 лет включительн о, тыс. человек	24,6	25,2	25,8	26,1	26,4	26,7
Реализация подпрограмм ы 1 «Развитие национальног о интеллектуал ьного капитала» государствен ной программы Российской Федерации «Научно- технологичес кое развитие	Изменение позиций Российской Федерации в глобальном рейтинге талантов	Место Российской Федерации по глобальному индексу конкурентосп особности талантов	54	53	52	51	50	49
		Место Российской Федерации по численности исследовател ей в эквиваленте полной занятости	5	5	4	4	4	4

Российской Федерации»		среди ведущих стран мира (по данным Организации экономического сотрудничества и развития)						
-----------------------	--	---	--	--	--	--	--	--

Согласно сценарию «технологический рывок» численность занятых исследованиями и разработками будет изменяться следующим образом: 2018 год – 716 тыс. чел.; 2019 год – 711 тыс. чел.; 2020 год – 714 тыс. чел.; 2021 год – 716 тыс. чел.; 2022 год – 717 тыс. чел.; 2023 год – 719 тыс. чел.; 2024 год – 721 тыс. чел.; 2025 год – 723 тыс. чел.; 2026 год – 726 тыс. чел.; 2027 год – 730 тыс. чел.; 2028 год – 733 тыс. чел.; 2029 год – 737 тыс. чел.; 2030 год – 740 тыс. чел. Такая динамика «не позволит России выйти на передовые рубежи по показателям насыщенности экономики научными кадрами» (см. п.6.1. «Перспективы развития науки»). Существенным представляется тот факт, что в данном прогнозе приведены значения изменения общей численности занятых исследованиями и разработками, что не позволяет оценить как будет изменяться численность непосредственно исследователей.

Таким образом, индикаторы вышеназванного плана деятельности Министерства и государственной программы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации» следует дополнить показателями численности исследователей, которыми должна «прирасти» Россия в научных организациях, организациях высшего образования и иных организациях, занимающихся исследованиями и разработками.

Следует учитывать, что с 2013 года сформировался устойчивый тренд по сокращению числа защит докторских диссертаций после выпуска из докторантуры. Это говорит о том, что сокращается численность потенциальных руководителей аспирантов и соискателей. С 2014 года отмечается увеличение числа защит докторских диссертаций, подготовленных соискателями вне докторантуры. Число подготовленных и защищенных в образовательных организациях высшего образования диссертаций составило: в 2014 году – 299; в 2015 – 376; в 2016 – 335; в 2017 – 341; в 2018 – 360. Особую тревогу вызывает то, что сокращается число защит докторских диссертаций по педагогическим наукам: в современных условиях актуализируются исследования по формированию у студентов метапредметных компетенций, владение которыми становится залогом успешной профессиональной переподготовки и повышения квалификации. Число защит докторских диссертаций по педагогике, подготовленных в докторантуре и вне ее устойчиво снижается: 2014 год – 42 диссертации (27+15); 2015 год – 40 диссертаций (16+24); 2016 год – 33 диссертации (10+23); 2017 год – 18 диссертаций (3+15); 2018 год – 9 диссертаций (2+7) [6, с. 75]. Вкупе с существенным сокращением численности

ППС государственных вузов можно говорить о феномене утраты неявного знания высшей школой.

Если ситуация кардинально не измениться в ближайшие годы, то российская высшая школа столкнется с проблемой оттока талантливых преподавателей (в первую очередь молодых докторов наук) в крупные университетские центры. Соответственно усилится дифференциация между «центром» и «периферией» по качеству человеческого капитала вузов. Рассматривая это во взаимосвязи с тенденцией оттока лучших выпускников общеобразовательных школ регионов в центральные вузы, Россия в перспективе может столкнуться с проблемой деградации «качества» гражданского общества.

По нашему мнению преференции от реформы высшей школы получили ведущие вузы (в первую очередь за счет увеличения численности студенческого контингента). По данным мониторинга эффективности вузов 2013-2018 гг. [5], например численность студентов в МГУ им. М.В. Ломоносова в 2012 году составляла 30272 человека (27093 по очной форме обучения), а в 2017 году – 34613 человек (32785 по очной форме обучения), при этом численность ППС (без внешних совместителей и работающих по договорам ГПХ) – 5168 и 5027 человек соответственно. Общая численность работников (без внешних совместителей и работающих по договорам ГПХ) снизилась с 19791 человека в 2012 году до 19254 человек в 2017 году. В НИУ «Высшая школа экономики» численность студентов в 2012 году составляла 16438 человек (14920 по очной форме обучения), а в 2017 году – 25046 человек (24127 по очной форме обучения), при этом численность ППС (без внешних совместителей и работающих по договорам ГПХ) составила 1615 и 1336 человек соответственно. Общая численность работников (без внешних совместителей и работающих по договорам ГПХ) снизилась с 5099 человек в 2012 году до 4901 человек в 2017 году. Таким образом соотношение преподаватель-студент (очная форма обучения) в 2017 году в МГУ составило 1: 6,5, а в Высшей школе экономики 1:18,0.

Эти два примера показывают две принципиально разные стратегии: в МГУ им. М.В. Ломоносова реализована стратегия сохранения кадрового потенциала в целом; в НИУ «Высшая школа экономики» – стратегия сохранения «кадрового ядра», т.е. для организации учебного процесса активно привлекаются внешние совместители и «почасовики» затраты на оплату труда которых существенно ниже затрат на штатных преподавателей. Подтверждением этого является то, что в МГУ им. М.В. Ломоносова доля штатных работников ППС в общей численности ППС составила 93,70%, а в НИУ «Высшая школа экономики» – 74,35%. Именно это объясняет тот факт, что средняя зарплата ППС в 2017 году в НИУ «Высшая школа экономики» составила 237,09% средней региональной зарплаты (при нормативе 180%), а средняя зарплата ППС в МГУ им. М.В. Ломоносова 184,48%.

В подавляющем большинстве российских вузов попытки сохранить кадровый потенциал обеспечиваются не за счет увеличения студенческого контингента, обучающихся по очной форме обучения, а за счет увеличения численности обучающихся по заочной (дистанционной) форме при одновременном сокращении численности «неэффективных» ППС. Утрата неявного знания приводит к деградации научных школ, которые создавались десятилетиями. В стратегической перспективе это окажет негативное влияние на социально-экономическое развитие регионов.

Разработка стратегии «приращения» России исследователями должна разрабатываться в контексте стратегии воспроизводства кадров высшей школы. Системообразующим элементом этой стратегии является законодательная регламентация нагрузки преподавателя вуза, определяющая соотношение внеаудиторной и аудиторной работы, с фиксацией предельного числа дисциплин, которые качественно может вести преподаватель [7,8]. В рамках изменения системы нормативно-подушевого финансирования следует обеспечить целевое финансирование ставок для работы молодых преподавателей (кандидатов наук и планирующих защиту диссертации). Это целевое финансирование следует осуществить в контексте внесения изменений в показатели оценки эффективности вузов: в первую очередь должны учитываться показатели, характеризующие качество формируемого вузом человеческого капитала – отражающие успешность трудоустройства выпускников и уровень их средней зарплаты; а также показатели инновационной активности вуза: число патентов на 100 НПР и на 100 опубликованных статей, индексируемых в мировых наукометрических базах; доля доходов от использования результатов интеллектуальной деятельности (РИД) в общих доходах вуза.

Источники

1. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года. Указ Президента России от 7.05. 2018 г. № 204. Сайт Президента РФ. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/57425>

2. План деятельности Министерства науки и высшего образования Российской Федерации на период с 2019 по 2024 год. Утвержден 8.02. 2019 г. URL: https://minobrnauki.gov.ru/common/upload/library/2019/02/Plan_deyatelnosti_2019-2024.pdf

3. Постановление Правительства РФ от 29.03.2019 № 377 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Научно-технологическое развитие Российской Федерации"». Сайт Правительства РФ. URL: <http://static.government.ru/media/files/AAVpU2sDAvMQkIHV20ZJZc3MDqcTxt8x.pdf>

4. Проект распоряжения Правительства РФ об утверждении прогноза научно-технологического развития Российской Федерации до 2030 г. Министерство образования и науки РФ. Опубликовано 20.10.2017. URL:

<http://xn--80abucjiibhv9a.xn--p1ai/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/11293>

5. Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования. Главный информационно-вычислительный центр. Министерство образования и науки Российской Федерации URL: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo>

6. Романов Е. В. Феномен утраты неявного знания высшей школой: причины и последствия. Часть 1 // Образование и наука. – 2019. – Т. 21. – №. 4. – С. 60-91.

7. Романов Е. В. Угрозы кадровому потенциалу региональных вузов // Экономика региона. – 2018. – Т. 14. – Вып. 1. – С. 95-108.

8. Романов Е. В. Высшее образование: состояние и перспективы развития // Экономическая политика. – 2018. – Т. 13. – № 3. – С. 182-205.

УДК 349.3

Рубанова Н.А., к.ю.н.

**Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ**

ПРАВО СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ: РЕФОРМИРОВАНИЕ НАКОПИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ПЕНСИОННОГО СТРАХОВАНИЯ

Аннотация. Объектом исследования в статье является анализ правовых путей реформирования накопительной системы пенсионного страхования, выявление их влияния на систему права социального обеспечения РФ. Методами данного исследования являются логические принципы от общего к частному, метод системного анализа правовых и экономических документов. Результатом исследования является выявление направлений реформирования накопительной системы пенсионного страхования. Обоснована необходимость дополнительного правового регулирования пенсионной реформы для дальнейшего совершенствования правового регулирования системы права социального обеспечения.

Ключевые слова. Право социального обеспечения, пенсионное страхование, правовые и экономические аспекты, государственное управление, правовое регулирование

Для успешной реализации правовых и экономических направлений права социального обеспечения в Российской Федерации одним из главнейших вопросов пенсионной системы на сегодняшний день является дальнейшая судьба накопительной пенсии в рамках обязательного пенсионного страхования. Существующий в настоящее время добровольный механизм накопления средств, в рамках негосударственного пенсионного обеспечения (НПО), последние годы практически не развивается. За последние 7 лет число

участников НПО не увеличилось, несмотря на предусмотренную законодательством систему налогового стимулирования [6]. Это означает, что существующих мер стимулирования не достаточно, а также что граждане желающие участвовать в накопительной системе ограничиваются ее обязательной составляющей.

Не получила широкого распространения и система софинансирования государством дополнительных взносов граждан на формирование пенсионных накоплений, несмотря на ее продление и активную информационную поддержку Пенсионного фонда. Одной из мер, способствующей обеспечить сбалансированность пенсионной системы, можно назвать – перевод накопительного компонента системы обязательного пенсионного страхования в формат негосударственного пенсионного обеспечения [4]. Но данное направление, как показывает анализ, уровень пенсионного обеспечения двух граждан (один из которых формирует пенсионные накопления в рамках обязательного пенсионного страхования, а второй нет) с одинаковым уровнем зарплаты, одинаковыми условиями и продолжительностью работы (стажа), дающими право на получение пенсии, будет отличаться не в пользу работника, формировавшего накопительную пенсию.

Пенсионная реформа настоящего времени выявляет новое направление своего развития. Эксперты различного уровня, рассматривая повышение пенсионного возраста в соответствии с новой пенсионной реформой, отмечают положительный эффект уже к 2021 году [2, 9]. Продление периода трудоспособности на 5 лет – значимый шаг, поскольку высвободившиеся дополнительные средства можно будет направить на поддержание уже вышедших на пенсию лиц путем увеличения пенсий с учетом уровня инфляции. По нижеприведенным табличным данным проведем исследование изменения различных видов пенсионных выплат от выбранных показателей.

Таблица 1

Размер страховой пенсии и страховой пенсии по старости на период 2017-2021 гг.

Наименование показателя	2017	2018	2019	2020	2021
Средний размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров, руб.	13810	14414	15367	16284	17212
Средний размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров, % к предыдущему году	-	104,4	106,6	106,0	105,7
Реальный размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров, % к предыдущему году	-	100,9	102,2	102,1	101,6
Средний размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров, % от прожиточного минимума пенсионера	166,1	169,3	173,7	179,2	182,4

Дополнительная информация:					
Индексация страховой пенсии и фиксированной выплаты к ней неработающим пенсионерам (с 1 января)	-	3,7	7,1	6,6	6,3
Примечание: расчеты на данных базового варианта Прогноза и Пояснительной записки к проекту федерального закона «О бюджете Пенсионного фонда Российской Федерации на 2019 год и на плановый период 2020 и 2021 годов».					

Анализ данных показывает, что:

- средний размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров вырастет на 1,25%;
- процент реального размера страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров к предыдущему году вырастет незначительно – на 1,6 %;
- зависимость от прожиточного минимума пенсионера при увеличении среднего размера страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров будет продолжаться увеличиваться, планируется рост на 13,1% к 2021 году по отношению к данным 2018 года.

В тоже время содержание следующей таблицы возвращают нас к реалиям уже завершившегося года.

Таблица 2

Размер страховой пенсии и страховой пенсии по старости на период 2017-2021 гг. приведенной в сравнении к 2017 году

Наименование показателя	2017	2018	2019	2020	2021
Средний размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров, руб.	13810	14414	15367	16284	17212
Средний размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров, % к 2017 г.	100,0	104,4	111,3	117,9	124,6
Реальный размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров, % к 2017 г.	-	100,9	103,2	105,3	107,1
Дополнительная информация:					
Индексация страховой пенсии и фиксированной выплаты к ней неработающим пенсионерам (с 1 января)	-	3,7	7,1	6,6	6,3
Примечание: расчеты на данных базового варианта Прогноза и Пояснительной записки к проекту федерального закона «О бюджете Пенсионного фонда Российской Федерации на 2019 год и на плановый период 2020 и 2021 годов».					

Данные раскрывают следующие результаты по отношению к 2017 году:

- средний размер страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров по прогнозу должен вырасти на 24,6%;
- процент реального размера страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров к 2017 году вырастет на 6,2 %.

Таблица 3

Прогноз размера страховых пенсий по старости неработающим пенсионерам на 2019-2021 гг.

Год	Базовый вариант реального размера страховых пенсий по старости неработающим пенсионерам, %	Средний размер страховых пенсий неработающим пенсионерам от прожиточного минимума пенсионера, %
2019	102,2	182,4
2020	102,1	
2021	101,6	

По анализу данных таблицы 3 можно сделать частные выводы, которые уже отражены некоторыми экспертами. Например, к 2021 году средний размер страховых пенсий неработающим пенсионерам относительно 2017 года:

- по расчетам увеличится на 24,7%;
- в фактическом выражении увеличится на 7,1%;
- составит 182,4% от прожиточного минимума пенсионера. Приведем процент для сравнения с 2017 годом – 166,1%.

В отчетах экспертов явно видно, что рост среднего размера всех назначенных пенсий в расчетный период не будет значительным, исходя из индексации социальных пенсий и пенсий по государственному пенсионному обеспечению [3]. Размер будет напрямую зависеть от индекса роста прожиточного минимума пенсионера за предыдущий год и составит реальный по годам.

Таблица 4

Размер индекса роста прожиточного минимума пенсионера за 2019-2021гг.

№ п/п	Год	Индекс роста прожиточного минимума пенсионера, %
1	2019	2,4
2	2020	3,9
3	2021	2,7

Таким образом, данный факт говорит о том, что в период 2019-2021 гг. индексация страховых пенсий работающим пенсионерам производится не будет.

В тоже время по объему трансфертов из федерального бюджета Пенсионному фонду РФ можно говорить о снижении пенсионного обеспечения на 0,28% [4, 7].

В частности в таблицах 5, 6, 7 представлены различные показатели по расходам федерального бюджета на пенсионное обеспечение и развитие пенсионной системы в целом.

Таблица 5

Расходы федерального бюджета на 2018-2021 гг.
по отношению к предыдущим годам

Показатели	Млрд. руб.				% к предыдущему году		
	2018	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Пенсионное обеспечение	3 233,0	3 250,9	3 220,5	3 003,7	100,6	99,1	93,3
Развитие пенсионной системы	3 072,5	3 105,6	3 081,2	2 867,4	101,1	99,2	93,1

Таблица 6

Расходы федерального бюджета на 2018-2021 гг. по отношению к предыдущим годам с учетом индексации цен

Показатели	Млрд. руб.				% к предыдущему году, с учетом индекса цен		
	2018	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Пенсионное обеспечение	3 233,0	3 250,9	3 220,5	3 003,7	96,4	95,4	89,7
Развитие пенсионной системы	3 072,5	3 105,6	3 081,2	2 867,4	96,9	95,6	89,5

Таблица 7

Расходы федерального бюджета по отношению к ВВП
в 2018-2021 гг.

Показатели	Млрд. руб.				% к ВВП			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Пенсионное обеспечение	3 233,0	3 250,9	3 220,5	3 003,7	3,2	3,1	2,9	2,5
Развитие пенсионной системы	3 072,5	3 105,6	3 081,2	2 867,4	3,0	2,9	2,8	2,4

Изучение предложенных табличных значений раскрывает тенденцию к снижению пенсионного обеспечения за предложенный период с 2,23% до 1,95%

ВВП в 2021 году [1]. Так же снижение относительно ВВП с 1,77% в 2019 г. до 1,50% 2021 г. охватывает весь совокупный объем трансфертов на выплаты страховым пенсиям:

- на валоризацию величины расчетного пенсионного капитала,
- возмещение расходов по выплате страховых пенсий в связи с зачетом в страховой стаж нестраховых периодов,
- компенсацию выпадающих доходов в связи с установлением пониженных тарифов (страховые взносы и обязательное пенсионное страхование).

Установление тарифа страховых взносов в размере 22% + 10% к 2019 году приведет к снижению в этом же году трансферта на компенсацию выпадающих доходов. Но данный факт повлияет на обязательное пенсионное страхование опять же путем увеличения трансферта на него. Также ясно видно, что расходы бюджета ПФР на выплату страховых пенсий сократятся с 6,60% до 6,39% ВВП к 2021 году.

Непосредственно повлияет увеличение ожидаемого роста реального размера страховых пенсий по старости неработающим пенсионерам – это приведет к падению объема средств федерального бюджета примерно на 1,2% при предоставлении социальных доплат к пенсии неработающим пенсионерам.

Таким образом, новая пенсионная реформа 2018 года в прогнозируемых данных ближайших 4 лет отражает положительную динамику в вопросе решения проблемы пенсионного обеспечения в РФ. Увеличение пенсионного возраста на сегодня наиболее эффективная мера решения поставленного вопроса: в прогнозах экспертов прослеживается склонность к снижению за период 2019-2021 гг. зависимости между бюджетом ПФР и федеральным бюджетом [5, 8]. К 2021 году ожидается прогнозируемый рост размеров страховых пенсий по старости неработающих пенсионеров относительно величины прожиточного минимума пенсионера.

Данные меры являются необходимостью на современном этапе развития системы права социального обеспечения в России, и требуют дополнительного правового регулирования пенсионной реформы для дальнейшего совершенствования управления системой права социального обеспечения.

Источники

1. Vasilieva A. G., Gafurova V. M., Kashuba I. V., Kiva-Khamzina Y. L., Nazarova O. L., Orinina L. V. Complex methodical approach to assessing the effectiveness of managing the financial capability of the Russian Federation subjects // Journal of Applied Economic Sciences. 2017. Volume XII. Spring, 2(48). pp. 636-645.
2. Васильева А. Г., Рубанова Н. А. Оценка инновационного потенциала региональных экономических систем (на примере Челябинской области) // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 11 (117). С. 18.
3. Зиновьева Е. Г., Мехоношина И. П. Социальные программы как инструмент повышения мотивации персонала в организации // Психолого-социальная работа в современном обществе: проблемы и решения: сб. материалов межд.

научно-практической конф., СПб: Санкт-Петербургский государственный институт психологии и социальной работы, 2010. С. 54-57.

4. Koptyakova S. V., Rakhlis T. P. Assessment of banking system development of Russian Federation under conditions of financial globalization. В сборнике: Science, Technology and Higher Education Materials of the II international research and practice conference. Институт Стратегических Исследований. 2013. С. 125-129.
5. Kuznetsova N. V., Vasileva A. G., Rakhimova L. M., Orinina L. V., Kashuba I. V., Kiva-khamzina Yu. L. Methods of assessing the competitive environment of public food service establishments in the context of providing their sustainable development//Journal of Environmental Management and Tourism. 2017. Т. 8. № 2 (18). С. 301-318.
6. Limarev P. V., Limareva Yu. A., Akulova I. S., Khakova G. S., Rubanova N. A., Nemtsev V. N. The role of information in the system of macroeconomic indicators. Espacios. 2018. Т. 39. № 50. С. 16. Режим доступа: <http://es.revistaespacios.com/a18v39n50/18395016.html>.
7. Предпринимательская деятельность: гражданско-правовые, административные, экологические аспекты: монография / И. А. Калашникова, Е. В. Карпова, Ю. Л. Кива-Хамзина, Н. А. Рубанова, М. А. Славич; отв. ред. Е. В. Карпова. - Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г. И. Носова, 2017. С.58-99.
8. Рахлис Т. П., Брунцов А. А. Электронная коммерция в Российской Федерации: проблемы развития и пути их решения//Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: материалы 70-й межрегиональной научно-технической конференции. 2012. Т. 2. № 70. С. 320-323.
9. Рубанова Н. А. Актуальные вопросы обеспечения законности при исполнении лицензиатом лицензионных требований // Экономика и политика. 2013. № 6 (6). С. 168-173.

УДК 658.5

Сенин М. С., ведущий инженер
ООО «МРК», Магнитогорск, РФ

РИСК-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД В ЗАДАЧАХ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

***Аннотация.** Понятие риск-ориентированного подхода пользуется популярностью у российских и зарубежных риск-менеджеров и аудиторов. Тем не менее, это достаточно новый термин, который не раскрыт в законодательных актах. Вопрос применения такого подхода остается открытым и актуальным. В рамках данной статьи попробуем дать свое определение риск-ориентированного подхода в задачах управления предприятием. В статье проанализирован теоретический аспект риск-ориентированного подхода, рассмотрены существующие методы выявления и*

предотвращения рисков. Предложены шаги к построению риск-ориентированного подхода в вопросах управления предприятием.

Ключевые слова: риск-ориентированный подход, управление предприятием, риск, внутренний аудит.

Введение

На сегодняшний день в России наблюдается спад количества предприятий малого и среднего бизнеса – согласно данным Росстата ежегодно идет сокращение на 3-5% (рис. 1).

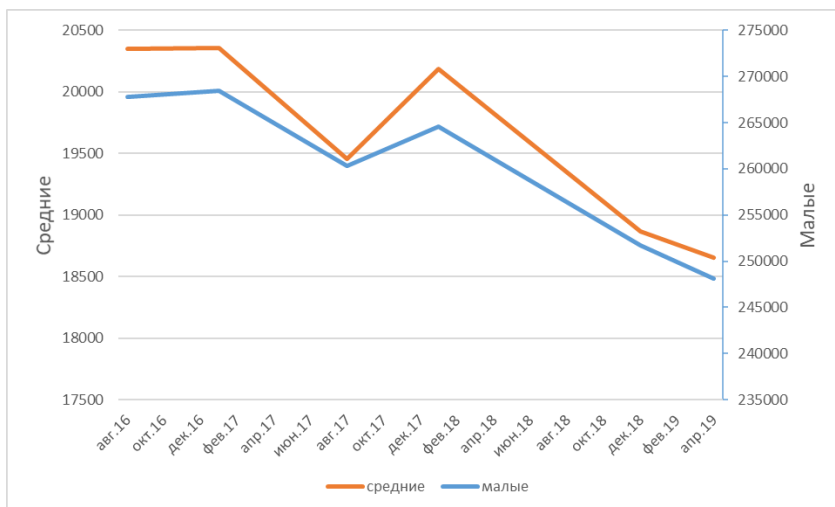


Рис. 1. Динамика количества предприятий малого и среднего бизнеса согласно статистике Федеральной Налоговой Службы

Такая ситуация происходит из-за различных причин, но основная – неумение работать с рисками на предприятии: выявлять, корректно оценивать и предотвращать их. Слабым местом риск-менеджмента отечественных корпораций остаются недостаток квалифицированных специалистов и отсутствие структурированной информации. Хотя работа с рисками и обозначена в существующих стандартах, такие как ГОСТ Р ИСО 31000-2010, Coso ERM, они не дают информации по построению риск-ориентированных систем управления предприятием. Тем не менее термин «риск-ориентированный подход» уже широко применяется в научной литературе и законодательных актах [1].

Целью настоящей работы является анализ теоретического аспекта риск-ориентированного подхода и существующих методов выявления и предотвращения рисков предприятия. В результате анализа было получено обозначение процесса управления рисками, намечены шаги к построению риск-ориентированной модели управления компанией. Данная информация может

быть использована на предприятии для управления рисками и позволит достичь следующих результатов:

- увеличить прибыль компании за счет оптимизации наступления возможных рисков;
- экономить ресурсы на стадии выявления рисков;
- повысить квалификацию персонала на предприятии;
- достичь минимума издержек;
- обеспечить высокое качество продукции и оказываемых услуг;
- повысить доверие заказчиков и покупателей к предприятию.

Определение риска и методы управления рисками

Понятие риска существует давно и достаточно точно определено. Существует множество определений риска, но, обобщив их, можно сказать, что риск – это возможность возникновения неблагоприятной ситуации или неудачного исхода производственно-хозяйственной или какой-либо другой деятельности. Деятельность любой компании неразрывно связана с рисками, поэтому важнейшей задачей управления является их выявление и предотвращение. Хотя и звучит это просто, любая компания сталкивается с определенными трудностями в вопросах управления рисками: как правильно их определить, какие методы управления рисками использовать и так далее. На эти вопросы нет однозначного ответа, ведь специфика каждой компании будет разной. Тем не менее, существуют методы управления рисками, которые может применить к себе любое предприятие. Рассмотрим эти методы.

Отказ от риска – основан на отказе фирмы от взаимодействия с собственностью, видом деятельности или лицами, с которыми данный риск связан. Это обычно крупные риски, которые влекут за собой необратимые последствия, поэтому наилучшим методом работы с ними может быть попытка вообще избежать всех возможностей их возникновения, то есть уклонение от опасностей как структурных характеристик соответствующих рисков.

Самострахование (принятие риска) – то есть принятие рисков на себя, покрытие возможных потерь за счет резервных фондов (деньги на «чёрный день»). Существенный минус такого метода заключается в необходимости накопления средств, которые нельзя пустить в оборот компании.

Распределение риска – разделение риска между несколькими хозяйствующими субъектами, например, контрактное разделение риска, страхование, поручительство.

Объединение риска – одновременное проведение нескольких рискованных сделок, не связанных между собой. Вероятность наступления нескольких независимых событий равна произведению наступления вероятности каждого из этих событий [2], то есть, если вероятность наступления каждого события меньше 100%, то произведение вероятностей нескольких событий будет много меньше, то есть вероятность одновременного наступления этих событий окажется более низкой величиной. $(0,4 \cdot 0,5 = 0,2)$. Следовательно, неблагоприятные исходы по нескольким сделкам одновременно не наступят, а финансовые доходы от удачных сделок смогут покрыть убыточные сделки.

Диверсификация риска – распределение инвестиций по разным финансовым инструментам (вкладывание средств в разные проекты с целью минимизации рисков убытков).

Хоть существующие методы помогут управлять рисками, они не эффективны без наличия целой модели управления предприятием, основанной на риск-ориентированном подходе.

Риск ориентированный подход и шаги к построению модели управления предприятием

Термин риск-ориентированного подхода применяется в законодательных актах Российской Федерации. Российское законодательство фокусируется на применении риск-ориентированного подхода, в первую очередь, в контрольной и надзорной деятельности, которая осуществляется государственными регулирующими и надзорными органами. Так, согласно Федеральному закону от 26.12.2008 N 294-ФЗ ред. от 18.03.2019 "О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля", риск-ориентированный подход представляет собой метод организации и осуществления государственного контроля, при котором в предусмотренных настоящим Федеральным законом случаях выбор интенсивности (формы, продолжительности, периодичности) проведения мероприятий по контролю, мероприятий по профилактике нарушения обязательных требований определяется отнесением деятельности юридического лица, индивидуального предпринимателя и используемых ими при осуществлении такой деятельности производственных объектов к определенной категории риска либо определенному классу опасности [3]. Риск-ориентированность предполагает снижение количества проводимых проверок при сохранении заданной результативности. Конечно, такое определение не подходит для описания риск-ориентированного подхода в управлении предприятием.

Ближе для нас будет определение риск-ориентированного мышления, указанного в стандарте ИСО 9001-2015, который предъявляет требования к системам менеджмента качества. Согласно стандарту, риск-ориентированное мышление – это необходимость качественного и количественного рассмотрения потенциальных рисков в процессе управления СМК (системой менеджмента качества). Такое мышление позволяет организации определять факторы, которые могут привести к отклонению от запланированных результатов, а также использовать предупреждающие средства управления для минимизации негативных последствий и максимального использования возникающих возможностей [4].

Осмотрев различные определения риск-ориентированного подхода, можно сказать, что риск-ориентированный подход в управлении предприятием – это модель управления, при которой в компании создана работоспособная система управления рисками, и эта система интегрирована во все значимые бизнес-процессы и направления деятельности. Это своего рода система внутреннего контроля предприятия, где предприятие выявляет и просчитывает риски, а не констатирует их, то есть вырабатывает стратегию управления рисками, а не констатирует уже понесенные убытки от этих рисков [5].

Объектом такого подхода в управлении предприятием будут риски потери имущества, ресурсов, эффективности, а не само имущество и ресурсы. Важно не только выявить риски, но и создать препятствия на пути их реализации. Такой подход стимулирует рост во всех направлениях деятельности.

Итак, с чего же начать построение такой модели управления предприятием? Какого-то унифицированного подхода к построению риск-ориентированной модели пока что не существует, поэтому каждая компания находится в зоне творчества, позволив себе разрабатывать подход к построению удобный для себя, но при этом учитывающий все рекомендации и требования стандартов.

Первый шаг – назначение ответственных. Почему это важно? Ответственные за продвижение риск-ориентированного подхода необходимы компании до начала работы с рисками и их регулированием, поскольку именно назначенные люди будут заниматься всеми следующими шагами. Без специального подразделения, которое координирует процессы управления рисками, вся работа будет беспорядочной.

Во втором шаге компании нужно честно ответить себе на вопрос, есть ли хоть какая-то система управления рисками? Если есть, то необходимо оценить ее текущее состояние: соответствует ли она законодательным и нормативным требованиям, ожиданиям акционеров? В качестве законодательных требований могут выступать Гражданский кодекс Российской Федерации, Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», Методические указания по подготовке Положения о системе управления рисками Минэкономразвития Российской Федерации, одобренные Правительством Российской Федерации в рамках выполнения поручений Президента Российской Федерации от 27.12.2014 № Пр-3013, Кодекс корпоративного управления, рекомендованный письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463, приказ Росимущества от 04.07.2014 № 249 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации работы внутреннего аудита в акционерных обществах с участием Российской Федерации». Тут перед предприятием будут стоять такие вопросы как:

- создано ли подразделение, которое координирует процессы управления рисками, в том числе их выявление и оценку?
- Разработаны ли методические документы в области управления рисками?
- Формируется ли регулярная сводная отчетность по наиболее значимым рискам?
- Осуществляется ли контроль за процессом управления рисками?
- Проводится ли обучение работников по теме управления рисками?
- Информировается ли совет директоров предприятия об эффективности процесса управления рисками?

С точки зрения ожидания акционеров, вопросы будут следующими:

- Интегрирована ли модель управления рисками во все сферы управления компании?
- Реализуется ли процесс управления рисками?

- Существует ли стратегия по рискам?
- Сильна ли организационная структура, механизмы надзора за системой управления рисками?

В третьем шаге необходимо разработать и согласовать с руководством концепцию риск-ориентированной системы управления. Для этого всю систему менеджмента (управления) компаний необходимо разделить на несколько уровней, например, первым уровнем будет Совет Директоров, вторым уровнем – Генеральный директор компании и его заместители, третьим уровнем – будут основные функциональные направления, такие как управления сбыта, производства, логистики и т.д, а также вспомогательные, например, управления персоналом, финансами, промышленной безопасности. Теперь каждому уровню присвоить свои функции. Например, можно выделить функции, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Концепция управления		
Уровни системы менеджмента компании		Функции уровня
Совет Директоров		1. Постановка задачи о необходимости внедрения системы риск-ориентированного управления. 2. Полномочия и уровень подчиненности главного риск-менеджера. 3. Политика в области управления рисками. 4. Определение риск-аппетита.
Генеральный директор и заместители		1. План развития системы управления рисками (СУР). 2. Анализ критических рисков компании. 3. Утверждение нормативно-методологических документов СУР.
Основные	Управление сбыта Управление производства Управление логистики	1. Обучение и развитие персонала в области управления рисками. 2. Установление производственных планов и показателей с учетом технико-производственных рисков. 3. Интеграция СУР в процессы принятия управленческих решений.
Вспомогательные	Управление персоналом Управление финансами Управление промышленной безопасности	

Таким образом вовлекается каждый уровень в вопросы управления рисками. Необходимо эту концепцию применить к своей собственной системе менеджмента и обсудить ее со всеми уровнями, получив согласованную и сформированную концепцию целевой модели риск-ориентированной системы управления.

Четвертый шаг – разработка и утверждение целевой модели. Теперь в работу вступает непосредственно само подразделение по управлению рисками. Необходимо обозначить основные задачи подразделения. Они могут быть следующими: интеграция в систему управления компанией – это разработка различной документации для каждой сферы деятельности в компании (например, разработка Политики компании в области управления рисками, помощь в разработке специфических методических документов в управлении рисками для каждого подразделения), поддержка процессов управления рисками (например, сбор информации по всем рискам компании, проведение экспертного анализа отчетности по рискам, обеспечение работы риск-менеджмента в каждом подразделении – регулярное выявление новых рисков, их оценка и т.д), моделирование и анализ данных (разработка моделей количественной оценки рисков, проведение исследований и поиск взаимосвязей).

Должна быть создана методология в области управления рискам, в том числе единые термины и определения, роли ключевых участников и их полномочия. Для каждого вида рисков системы управления будут свои, например, система управления финансовыми рисками, стратегическими, экологическими и так далее.

Таким образом, риск-ориентированное управление внедряется во все сферы предприятия, подразделение по управлению рисками прорабатывает целевую модель риск-ориентированной системы управления, согласовывая ее с менеджментом и акционерами предприятия.

Пятый шаг. Интеграция системы управления рисками в ключевые бизнес-процессы компании. Итак, на последнем шаге необходимо развернуть риск-ориентированную систему управления на ключевые бизнес-процессы, такие как стратегическое планирование, бизнес-планирование и бюджетирование, страхование. При формировании производственных планов и бюджетов структурные подразделения компании должны выявлять и анализировать риски, которые могут оказывать негативное влияние на цели компании, в том числе, производственные и бюджетные показатели. Для выявленных рисков должна быть произведена их оценка, определены методы реагирования и разработаны планы мероприятий по снижению данных рисков до приемлемого уровня (до уровня риск-аппетита). Расходы на выполнение мероприятий по управлению рисками, а также положительный эффект от реализации мероприятий должны учитываться в бюджете соответствующих подразделений компании.

Заключение

Последовательная реализация всех шагов позволяет провести полноценную диагностику системы управления, оценить ее потенциал и возможные проблемы, связанные с переходом на риск-ориентированную модель управления. Данная информация может быть использована на предприятии для управления рисками и позволит достичь следующих результатов:

- увеличить прибыль компании за счет оптимизации наступления возможных рисков;

- сэкономить ресурсы на стадии выявления рисков;
- повысить квалификацию персонала на предприятии;
- достичь минимума издержек;
- обеспечить высокое качество продукции и оказываемых услуг;
- повысить доверие заказчиков и покупателей к предприятию.

Структурная перестройка ключевых бизнес-процессов может занимать продолжительное время. На этом этапе одной из основных задач руководителя службы риск-менеджмента является обучение, последовательное разъяснение руководителям и сотрудникам компании целей и задач таких преобразований, демонстрация практических результатов от применения риск-ориентированной модели управления для компании. Конечно, вся система должна работать четко и слаженно, весь персонал должен серьезно относиться к такой системе и не пренебрегать действиями, разработанными для реагирования на тот или иной риск.

Источники

1. Голубинский Ю.М. Применение риск-ориентированного мышления в новой версии стандарта ISO 9001:2015 / Ю.М. Голубинский, А.Г. Елистратова, В.А. Пискунова, Е.С. Чернова // Измерение. Мониторинг. Управление. Контроль. 2016. №2 (16). С. 21-27
2. Грязнова А.Г. Микроэкономика: практический подход (Managerial Economics): Учебник / А.Г. Грязнова, А.Ю. Юданов. – М.: КНОРУС, 2015. – 708 с.
3. Федеральный закон от 26.12.2008 N 294-ФЗ ред. от 18.03.2019 «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля»
4. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь
5. Дейнега В.Н. Построение эффективной системы внутреннего контроля корпорации на основе риск-ориентированного подхода / В.Н. Дейнега // Terra Economicus. 2012. №1-3. С. 62-64

Федоров И. В., магистрант
Кузнецова Н.В., к.п.н., доцент
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ: ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ВЫЖИВАНИЯ

***Аннотация.** Для выживания и дальнейшего развития организаций в реальных условиях им необходимо приспосабливаться к динамично меняющимся условиям окружающей среды. В статье авторами анализируется организационная структура управления в контексте повышения ее эффективности, указываются признаки эффективной структуры управления, требования и возможности, способствующие повышению эффективности организационных структур управления.*

***Ключевые слова.** Организация, предприятие, управление, структура, организационная структура управления, эффективность*

Развитие современного общества характеризуется постоянным ускорением эволюционных процессов. С момента своего образования каждое предприятие стремится к максимизации прибыли. Это одновременно и главная цель существования и отправная точка для всего процесса функционирования. Для того чтобы оставаться «на плаву», организация должна обладать определенными преимуществами, среди которых основными являются гибкость/адаптивность и надёжность. Для организации гибкостью является быстрый ответ на изменения её внешней среды, в то время как надёжность – способность организации выполнить свои обязательства, избежать кризисных проявлений [1].

Следует отметить, что гибкость/адаптивность и надёжность обладают одинаковой важностью для любой организации. При реализации любого проекта достижение исключительной гибкости и исключительной надёжности невозможно. Организации стремятся к своего рода балансу этих конфликтных показателей в степени соответствующей их ожиданиям и представлениям окружающей действительности. Правильное сочетание этих качеств в одной ситуации помогает организации получить большую прибыль, по сравнению с другими организациями, в другой – «выжить», в то время, как конкуренты прекращают своё существование.

На сегодняшний день основными способами повышения адаптивности организации является повышение гибкости самого персонала, что достигается в первую очередь децентрализацией, применением наиболее совершенных или инновационных технологий, увеличением адаптивности организационных структур, рабочей силы и процесса создания продукции.

В настоящее время основной причиной кризиса организаций является использование традиционных подходов к построению и функционированию

организационных структур управления. Практика работы предприятий демонстрирует, что традиционно используемые структуры ограничивают возможности развития данных предприятий.

Рассматривая термин «организационная структура управления», различные авторы трактуют организационную структуру управления, как «упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого[2;3]»; как «совокупность управленческих органов, между которыми существует система взаимосвязей, обеспечивающих выполнение необходимых функций управления для достижения целей предприятия [4]»; как, «совокупность подразделений и уровней управления, обеспечивающих развитие компании и ее конкурентоспособность [5]».

При этом авторы отмечают ряд факторов, как определяющих масштабы, количество звеньев и ступеней структуры управления, так и снижающих или повышающих эффективность ее функционирования. Среди наиболее важных указывается, прежде всего, целевая ориентация компании по трем основным направлениям: поиск и освоение новых рынков; поиск и использование эффективных ресурсов; использование новых возможностей в рамках существующей правовой среды.

Основными причинами задержки развития организационных структур предприятий являются необходимость вложения больших средств, высокая вероятность потерь, как денежных средств, так и имиджа и репутации.

Учеными и специалистами в области управления выделяются признаки эффективной структуры управления. К числу таких признаков ученые и специалисты относят:

- направленность структурных подразделений на решение на решение общих стратегических целей компании;
- учет специфических особенностей предприятия, его уникальности и неповторимости в составе подобных организаций;
- высокая адаптивность к новым внешним и внутренним условиям, при одновременном проявлении способности и возможности быстрой ориентации на инновации;
- системность и единство составляющих структурных звеньев при одновременно четком разграничении выполняемых функций;
- рациональное сочетание централизации и децентрализации в принятии управленческих решений[2;4;6;7].

В соответствии с вышеперечисленными признаками построение организационной структуры управления (в дальнейшем совершенствование и повышение эффективности) требует:

- группировки всех видов работ по функциям, обязанностям или задачам;
- формирования соответствующих отделов, рабочих групп и определения индивидуальных исполнителей;
- установления полномочий по принятию решений и отношений между отделами, рабочими группами и индивидами по поводу выполнения ими функций, обязанностей и задач;

- формирования каналов коммуникаций и механизмов, обеспечивающих координацию и передачу решений по вертикали и по горизонтали [7].

Колоссальное влияние организационной структуры управления также связано с желанием управленцев взаимоувязать уже имеющиеся в наличии и поступающие в дальнейшем ресурсы и способности организации с возможностями с целью достижения наибольшей результативности при достижении целей, что, соответственно, приводит к установлению с её помощью четких связей между отдельными подразделениями, каждое из которых имеет свои права и обязанности [8].

Ученые и специалисты в области управления в [5;6;7] отмечают, что изменения в управленческих (организационных) структурах, связанные с изменениями целей организации, в основном определяются двумя группами факторов. Первая группа факторов отражает необходимость формирования и/или удержания конкурентных преимуществ на соответствующих целевых рынках, а также развитием НТП, возможностями внедрения результатов НИОКР для повышения эффективности организации. Вторая группа – возможные (и опробованные практикой) формы и методы совершенствования самих структур.

К числу таких возможностей, способствующих повышению эффективности организационных структур согласно В.И.Гончарова [6] можно отнести:

- совершенствование структур за счет внутренних резервов, включая децентрализацию и делегирование полномочий на более низкие уровни (линейные структуры превращаются в более плоские за счет сокращения числа уровней управления с одновременным укрупнением функций и сокращением подразделений на одном иерархическом уровне);

- замена механистических структур на адаптивные(органические) (такой переход – наиболее радикальная форма реорганизации структур, но для этого нужен сильный лидер с сильной командой единомышленников);

- интегрирование различных форм адаптивных структур внутри механистической структуры (чаще всего путем создания венчурных инновационных отделов, бизнес-центров, бизнес-инкубаторов, технопарков, бригадных и проектных структур и др.);

- формирование структур будущего (модульные и атомистические организации), обеспечивающих общую направленность на массовую экономику при одновременной возможности производства и выпуска нестандартных продуктов, ориентированных на индивидуальный заказ и обслуживание отдельного потребителя (что может быть наиболее эффективно реализовано при переходе от индустриальной фазы организации производства к информационной).

Возможно множество вариантов построения организационной структуры управления (и соответственно повышение ее эффективности) в соответствии с условиями внешней среды и стратегическими целями, однако некоторые из них будут более эффективны относительно других - потребуют меньших трудозатрат, меньшего количества ресурсов и будут жизнеспособными в течение более длительного периода времени. По мнению исследователей,

современный экономический кризис — «очень хорошее время» для совершенствования организационных структур управления [9;10] и повышения эффективности их функционирования. Но для того чтобы осуществлять изменения, направленные на совершенствование оргструктур, сами организации должны быть готовы к этим изменениям — то есть относиться и к категории самообучающиеся организации

Поиск варианта построения и функционирования эффективной организационной структуры управления — основное условие реализации выбранного направления приспособления организации к внешним условиям работы.

Современные реалии таковы, что совершенствование и повышение эффективности организационной структуры в первую очередь направлено на поиск наилучшего баланса между централизацией и децентрализацией функций. Это связано с требованиями окружающей среды: быстрая реакция на изменения внешней среды, освобождение управляющих высшего звена от повседневных рутинных операций, наибольшее снижение количества ступеней структуры управления, передача полномочий по выработке и реализации решения проблемы подразделению, обладающему наиболее полной информацией по данному вопросу, повышение оперативности принятия решений и т.д.

Мы предполагаем, что для преодоления кризисных ситуаций и постоянного поддержания конкурентоспособности организаций необходимо первоочередное внимание уделять процессам совершенствования их организационных структур, повышению их эффективности, в первую очередь внедряя компоненты гибких организационных структур, рассматривая возможность их использования на всех уровнях организационной структуры [1]; учитывая изменения в человеческом (интеллектуальном) потенциале компании, воплощенном в управленческом персонале и реализуемом благодаря построению гибких взаимоотношений между сотрудниками внутри организации и в ее деловой среде и способствуя созданию «новых знаний» в компании [11].

Приоритетное значение должно быть отдано нововведениям в деятельности компаний. Инновации в данном контексте рассматриваются как необходимое условие расширение рыночных возможностей, как условие выживания компании. Что подтверждается высказыванием известного специалиста в области менеджмента Хиротака Такеучи (竹内 弘高, Takeuchi Hirotaka): «Инновации не требуют гениев, нужна свободная передача информации и тогда идеи воплощаются в жизнь [12]».

В заключении следует отметить, что идеальных организационных структур управления не существует. Организационная структура управления является органической составной частью структуры организации и строится в соответствии с целями и стратегией ее развития. Она подвержена изменениям, поэтому руководству компаний необходимо уделять огромное внимание как процессу формирования структур, их оценке на соответствие целям организации, так и совершенствованию и повышению эффективности. Главный

результат такого подхода – рост потенциала и отдачи человеческих ресурсов, а, следовательно, и повышение эффективности деятельности компании.

Источники

1. Кузнецова Н.В., Федоров И.В. Повышение эффективности организационной структуры управления // В книге: Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. – С.197.
2. Кузнецова Н.В. Менеджмент.– Магнитогорск, 2017.
3. Кузнецова Н.В. Менеджмент и маркетинг : учебное пособие для студентов по специальности "Технология художественной обработки материалов" / Н. В. Кузнецова. - Магнитогорск, 2010.
4. Кузнецова Н.В. Основы менеджмента. Учебно-методический комплекс для студентов специальности «Менеджмент организации». - Магнитогорск, 2006.
5. Основы менеджмента : учеб.пособие / под ред. д-ра экон.наук, проф. В.И.Королева. - М.: Магистр, 2008. – 620 с.
6. Гончаров В.И. Менеджмент: учеб.пособие. – Мн.:Мисанта, 2003. – 624 с.
7. Румянцев З.П. Общее управление организацией. Теория и практика : учебник. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 304 с.
8. Вон Эйкен, Дж. Руководство по выживанию: Менеджмент: Ответы на 59 самых острых вопросов по управлению в условиях экономического кризиса.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. - 293 с.
9. Вобленко С. В. Методики поэтапной реализации вопросов местного значения: формирование конечных результатов. - М.: МЦФЭР, 2008. - 418 с.
10. Пономарева О.С., Назарова О.Л. Антикризисное управление. Учебное пособие. Электронное издание. - Магнитогорск, 2017.
11. Кузнецова Н.В. Менеджмент знаний как составляющая стратегического управления организации // В сборнике: Инновации, кластеризация, информационная трансформация и экономическое развитие: региональный аспект. Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. Под редакцией В.Н. Немцева, А.Г. Васильевой. 2018. - С. 21-25.
12. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.

РАЗДЕЛ 2. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

УДК 658.8

Замбрицкая Е.С., к. э. н, доцент
Ягодин В.В.

Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ

СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ CRM-СИСТЕМ

Аннотация. В настоящей статье рассмотрены возможности организации процессов планирования предпринимательской деятельности в части работы с клиентской базой на базе CRM-систем. Были выявлены основные ее возможности и даны практические рекомендации относительно поэтапного внедрения и снижения рисков функционирования в реальных условиях изменчивой (динамичной) предпринимательской деятельности. Предлагаемый подход позволит современным предпринимателям максимально полно использовать возможности цифровизации и автоматизации для эффективного планирования своей предпринимательской деятельности.

Ключевые слова. Планирование, предпринимательская деятельность, цифровизация, автоматизация, CRM-системы, концепция ERP, коробочное решение, эффективность, управленческие решения.

В настоящее время в целях планирования хозяйственной деятельности современные предприятия активно внедряют программные продукты, созданные для оптимизации основных и вспомогательных бизнес-процессов. Первоначально для обеспечения потребностей аналитического аппарата были разработаны системы MRP и MRP II, отвечавшие за планирование производственных ресурсов. На основе данной системы была реализована концепция ERP (Enterprise Resources Planning), создавшая базис для глобального управления производством, развития системы планирования, учета и контроля. Целью ERP систем стала оптимизация ресурсов хозяйствующего субъекта с целью повышения прибыли. Для увеличения уровня дохода и повышения эффективности работы с клиентами на основе ERP была принята концепция CRM (Customer Relationship Management) [1, 4].

CRM-концепция позволяет предприятию получать информацию о своих клиентах их запросах и приоритетах, формируя целевую аудиторию. На основе этих данные руководство компании может принять управленческое решение о выборе стратегии развития предприятия. Для унификации аналитических систем предприятие разрабатывает CRM-систему или пользуется готовыми предложениями. CRM-система является прикладным программным обеспечением для организаций, предназначенным для автоматизации стратегий

взаимодействия с клиентами, повышения уровня продаж [2]. CRM, с одной стороны, решает задачи, направленные на удовлетворение и удержание клиентов, с другой – служит оптимизации деятельности компании, сокращая издержки, связанные с поиском и обработкой информации, анализом данных, управлением продажами [5].

До недавнего времени описанные выше системы планирования деятельности хозяйствующего субъекта были недоступны для использования субъектами малого бизнеса, в том числе и индивидуальными предпринимателями. Основная причина сложившейся ситуации заключалась в том, что все ERP системы имели высокую стоимость разработки и внедрения, а также предполагали наличие высококвалифицированного штата программистов и системных администраторов. В настоящее время ситуация на рынке коробочных решений принципиально изменилась [6]. Полный функционал CRM – системы в настоящее время включает в себя базу данных по продуктам, услугам, ценам компании, информацию о состоянии рынка и конкурентах; систему планирования деятельности; модули управления контактами, управления оперативными взаимодействиями с клиентами, управления заключенными сделками и потенциальными сделками; содержит инструменты для проведения телемаркетинга, генерации отчетности; обеспечивает автоматическую подготовку коммерческих предложений, позволяет проводить анализ и сегментацию целевой аудитории, создавать списки потенциальных клиентов и распределять их между торговыми представителями, планировать проведение маркетинговых кампаний и исследований и анализировать их результаты. При этом стоимость указанных программных продуктов является доступной не только для представителей малого бизнеса, но и для индивидуальных предпринимателей.

Таким образом, современные предприниматели могут без существенных финансовых затрат перейти на работу с CRM-системами существенно повышая эффективность основных бизнес-процессов в части работы с клиентской базы. Однако принципиальным для предпринимателя является правильно определиться с типом исследуемых в рамках настоящей статьи систем, так как от правильности ее выбора зависит ее эффективность и работоспособность [3].

В зависимости от типов решаемых задач все современные CRM-системы можно разделить на 4 вида (рис.1).

Важно отметить, что современные CRM-системы настраиваются с учетом специфики конкретной компании. Если перед предпринимателем стоит несколько задач, решаемых с использованием CRM, значит, необходимо гибкое, настраиваемое, соответственно более сложное решение. Внедрение подобного решения требует наличие CRM-идеологии, представление о продуктах класса CRM, четко сформулированные и согласованные требования к внедряемому продукту. Указанный подход является эффективным для крупных предприятий, при этом его эффективность для малого бизнеса является достаточно спорным вопросом.



Рис. 1. Виды CRM-системы в зависимости от типов решаемых задач

Оптимальным решением для предпринимательских структур является гибкое, настраиваемое коробочное решение класса CRM – 1С:CRM. В случае использования программного обеспечения, совместимого с данной системой, задача создания единой базы будет уже решена, интеграция пройдет легче: большая часть работ уже будет проделана, компания обезопасит себя от риска сложного внедрения. Риски внедрения CRM связаны с интеграцией системы, не отвечающей целям и задачам организации, степени ее подготовленности.

Следующим принципиальным моментом с точки зрения использования CRM-систем в предпринимательской деятельности является осознание рисков ее внедрения. Снизить указанные риски может поэтапный переход, когда новый этап CRM-системы подготовлен освоением более простого решения, составлен план затрат ресурсов. Управленческая ошибка, допущенная на одном из этапов, не является критичной для проекта в целом, поскольку выявляется и устраняется на этом же этапе, не переходя на следующий.

Идея постепенного движения к CRM состоит в возможности скорректировать на каждом этапе как поставленные ранее цели, так и средства их достижения, что максимально снижает риск внедрения.

Таким образом, в условиях повсеместной цифровизации планирование предпринимательской деятельности эффективно осуществлять при помощи современных информационных систем. Для работы с клиентской базой предпринимателям рекомендуется использовать CRM-системы. Указанные системы в настоящий момент на рынке представлены несколькими разработчиками, лидером из которых является 1С:CRM. Выбирая разработчика и систему, с которой начнется выстраивание собственной CRM, предпринимателю необходимо удостовериться, что внедряемый продукт способен адаптироваться к условиям динамично меняющейся и развивающейся предпринимательской деятельности. Начав развитие с простого коробочного решения, индивидуальный предприниматель сможет добавлять новые регламенты, процедуры и функции к старым, уже отработанным и автоматизированным, выстраивая CRM-идеологию и переходя на более сложные продукты. Предлагаемый в рамках настоящей статьи подход позволит существенно повысить эффективность планирования предпринимательской деятельности в части работы с клиентской базы, а также повысить качество принимаемых управленческих решений.

Источники

1. Барановский С. И., Толкачёв М. А. Механизм внедрения CRM-системы на предприятиях малого и среднего бизнеса // Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление. - 2017. - №1 (196). – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizm-vnedreniya-crm-sistemy-na-predpriyatiyah-malogo-i-srednego-biznesa> (дата обращения: 19.05.2019).
2. Деулина С. А., Ромашова И. А., Синева Н. Л., Яшкова Е. В. Анализ программного обеспечения CRM-систем для управления клиентами и персоналом // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. - 2018. - №5 (31). – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-programmnogo-obespecheniya-crm->

- sistem-dlya-upravleniya-klientami-i-personalom (дата обращения: 19.05.2019).
3. Замбрицкая Е.С., Островский А.Л. Проблематика развития инновационного предпринимательства в России В сборнике: Современная модель управления: проблемы и перспективы материалы научно-практической конференции. - 2018. - С. 63-66.
 4. Куликова М. М., Исабекова О. А. Актуальность внедрения CRM-систем // Московский экономический журнал. - 2018. - №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-vnedreniya-crm-sistem> (дата обращения: 19.05.2019)
 5. Назаренко И.С. CRM технологии в логистическом процессе современного предприятия // ИВД. - 2012. - №2. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/crm-tehnologii-v-logisticheskom-protseesse-sovremennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 19.05.2019).
 6. Усманова К.Ф., Козлова Т.В., Замбрицкая Е.С. Цивилизованное молодежное предпринимательство в Европе и реализация его в России: Магнитогорск – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та, 2017. – 95с.

УДК 65.012.2

Замбрицкая Е.С., к.э.н., доцент
Ягодин В.В.

Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ

ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В РОССИИ

Аннотация. В настоящее время не существует единых стандартов бизнес-планирования. При этом важность (значимость) бизнес-плана, как коммерческого предложения для внешних инвесторов, сложно переоценить. С целью повышения качества бизнес-планирования российских предпринимателей в рамках настоящей статьи предложено изучить и оценить возможности применения европейского опыта бизнес-планирования в России.

Ключевые слова. Бизнес-планирование, бизнес-план, методика, европейский опыт, Россия, Европа, предпринимательская деятельность, инструмент коммуникации, внешние инвесторы, эффективность, инвестиционные решения.

Наличие эффективных (действенных) стандартов и методик бизнес-планирования является важнейшим условием развития предпринимательской деятельности в современных условиях. Бизнес-планирование в рамках предпринимательской деятельности используется не только для понимания самим предпринимателем экономической эффективности своего проекта, но является инструментом коммуникации с внешними инвесторами и является в

некотором смысле коммерческим предложением для них [7, 11]. Таким образом, отсутствие хорошо структурированного плана разработки бизнес-проекта в соответствии с современными требованиями может серьезно снизить эффективность привлечения заемных средств.

Структура и содержание бизнес-плана варьируются в зависимости от цели составления указанного документа, области его применения и требований потенциального инвестора [9]. Существуют несколько групп стандартов составления бизнес-планов как российского, так и иностранного происхождения [1, 2, 8, 10].

В настоящее время в мировой практике известны и активно применяются следующие европейские стандарты и методики разработки бизнес-планов [5]:

1. методика Организации объединенных наций по промышленному развитию (UNIDO);
2. методика Всемирного банка реконструкции и развития,
3. методика фирмы «Goldman, Sachs & Co»,
4. методика фирмы «Ernst & Young»

Рассмотрим каждую из указанных методик более детально с целью оценки возможностей ее применения в России.

Методика UNIDO акцентирует внимание на обосновании экономической эффективности проекта. Структура бизнеса-плана согласно UNIDO предусматривает минимальный набор элементов, необходимых для описания бизнес-проекта (рис. 1):

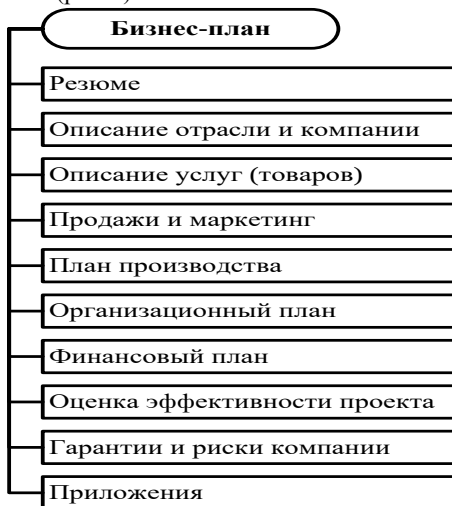


Рис.1. Структура бизнеса-плана по методике UNIDO

Резюме содержит краткое изложение основных результатов, представляющих интерес для инвестора и описывающих общую идею бизнес-

плана. Описание отрасли, компании, услуг (товаров) и оценка опыта предпринимательской деятельности формируют «Идею проекта». Раздел «Продажи и маркетинг» включает в себя: цели маркетинга, стратегию маркетинга и финансовое обеспечение маркетинга. В разделе «План производства» требуется указать общие сведения о предприятии, технологию и уровень квалификации исполнителей, кадровое обеспечение, объем производства, расходы на персонал, сырье, смета текущих затрат, расчет переменных и постоянных издержек. «Организационный план» отражает организационно-правовую форму собственности, организационную структуру, распределение обязанностей, сведения о партнерах, описание внешней среды бизнеса, трудовые ресурсы, сведения и членах руководящего состава. Одним из главных разделов, в котором отражены технико-экономические показатели бизнес-проекта, является «Финансовый план», включающий: план доходов и расходов, план денежных поступлений и выплат, сводный баланс активов и пассивов, график достижения безубыточности, стратегию финансирования, оценку риска и страхование.

Всемирный Банк для оценки эффективности бизнес-проекта использует соответствующие методы проектного анализа. По методике Всемирного банка применяются основные показатели эффективности: NPV, срок окупаемости и критерий Бруно. Недостатком применения методики проектного анализа является отсутствие требования к отражению в документе индекса доходности – PI, который показывает относительную эффективность инвестиционного проекта. Общий документ согласно данной методике состоит из следующих разделов, представленных на рис. 2.

Согласно методике «Ernst & Young», традиционные подходы к бизнес-планированию уже не являются достаточно гибкими или достаточно сложными, чтобы реагировать на динамические изменения в бизнес-среде. Любой план должен включать ключевые аспекты рынка, управленческой команды и финансового влияния бизнес-модели. Бизнес-планирование должно быть связано с целью организации и интегрировано в цикл управления бизнесом. Новые проекты должны начинаться на основе существующих стратегических инициатив или на их совершенствовании, чтобы адаптироваться к изменениям ключевых экономических и бизнес условий. Бизнес-план должен основываться на четко определенных показателях результатов, которые напрямую связаны со стратегическими задачами организации и выступают в качестве мер для оценки успеха.

Отличительными особенностями методики Ernst & Young являются: наличие раздела бизнес-плана с описанием структуры и капитализации, требование подробного описания стратегии построения отношений предпринимателя с партнерами, поставщиками и клиентами. Методика Ernst & Young предполагает составление бизнес-плана со следующей структурой (рис. 3):

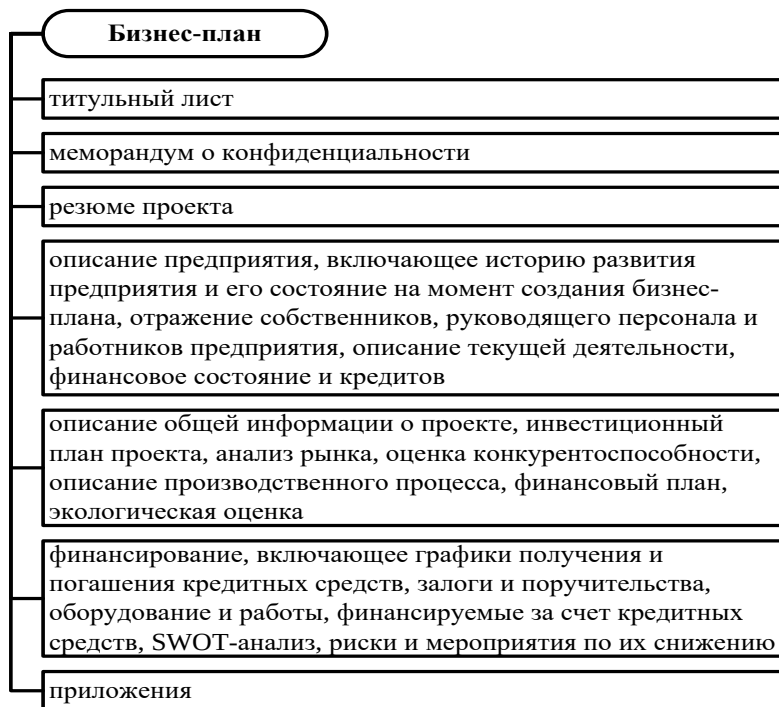


Рис. 2. Структура бизнеса-плана по методике Всемирного банка

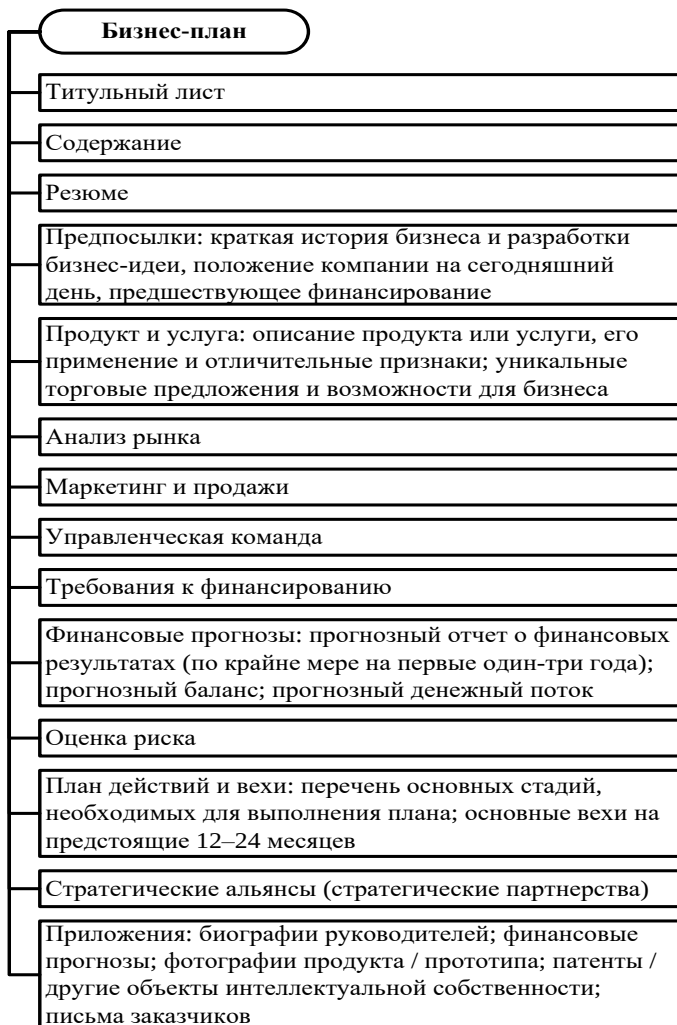


Рис. 3. Структура бизнес-плана по методике Ernst & Young

Методика фирмы «Goldman, Sachs & Co» считается приоритетной в разработке основного документа инвестиционного проектирования. Специалисты компании Goldman, Sachs & Co рекомендуют применять в расчетах официальные статистические данные, подверженные в меньшей степени преднамеренным искажениям.

Основной документ бизнес-проектирования (бизнес-план) согласно

данной методике должен включать (рис. 4):

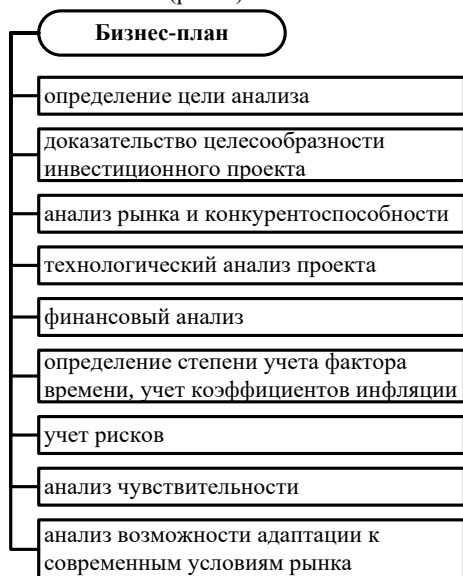


Рис.4. Структура бизнеса-плана по методике фирмы «Goldman, Sachs & Co»

По результатам сравнительного анализа описанных выше европейских методик бизнес-планирования можно сделать вывод, что ни одна из них не является универсальной и не может одинаково эффективно использоваться для всех типов проектов. Различные виды бизнес-проектов, реализуемые в разных отраслях и секторах экономики требуют применения и адаптации методов планирования согласно своей специфике [3, 4, 12]. Для коммерческих промышленных проектов больше подходят методика технико-экономического обоснования «UNIDO» и методика бизнес-планирования Всемирного банка. Для инновационных стартап-проектов можно рекомендовать методики «Ernst & Young» или «Goldman, Sachs & Co». Однако важно отметить, что ни одна из рассмотренных европейских методик не может быть применена без предварительной адаптации к условиям деятельности российских предпринимателей. Использование адаптированных методик позволит улучшить долгосрочное финансовое планирование предпринимательских бизнес-проектов.

Источники

1. Барсуков Д.П., Шиндина Ю.А., Шогенова З.Х. Бизнес-планирование как инструмент достижения стратегических целей организации // Научные известия. - 2015. - №1. - Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-planirovanie-kak-instrument-dostizheniya-strategicheskikh-tseley-organizatsii> (дата обращения: 19.05.2019)
2. Белал А.А., Голубева Л.Ф. Основные категории бизнес-плана // Социально-

- экономические явления и процессы. - 2015. - №3. Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-kategorii-biznes-plana> (дата обращения: 19.05.2019).
3. Замбрицкая Е.С., Литвинов И.А., Тиханова Е.И. Особенности оценки рисков при расчете финансовых показателей эффективности инвестиционных проектов В сборнике: Альтернативные пути преодоления глобального экономического кризиса Международная научно-практическая конференция. - 2013. - С. 273-283.
 4. Замбрицкая Е.С., Самохин М.В. Определение ставки дисконтирования для инновационных инвестиционных проектов (связанных с импортными поставками) Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. - 2014. - Т. 2. - С. 238-242.
 5. Замбрицкая Е.С., Тиханова Е.И. Совершенствование методики оценки эффективности инновационных инвестиционных проектов. В сборнике: Проблемы совершенствования управления социально-экономическими и политическими процессами в современном обществе Материалы научно-практической конференции. - 2013. - С. 214-221.
 6. Замбрицкая Е.С., Ямалетдинова А.У., Рапганова Ю.М. Специфика оценки экономической эффективности инвестиционных проектов в сфере теплоснабжения в сборнике: управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. - 2017. - С. 117-122.
 7. Земан Р., Иванов В.Г., Кобелева И.В., Замбрицкая Е.С., Кантнерова Л., Гашкова С.. Основы экономического анализа: учеб. пособие / Р. Земан, В.Г. Иванов, И.В. Кобелева, Е.С. Замбрицкая, Л. Кантнерова, С. Гашкова – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та, 2016. – 243 с.
 8. Зозуля Д. М. Бизнес-планирование в современной предпринимательской среде: теоретико-прикладной аспект // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 31. – С. 566–570. –Режим доступа: URL: <http://e-koncept.ru/2017/970128.htm>.
 9. Пестрякова Е.А., Замбрицкая Е.С. Оценка кредитоспособности предприятий малого бизнеса в современных условиях В сборнике: Современная модель управления: проблемы и перспективы материалы научно-практической конференции. - 2018. - С. 29-32.
 10. Тасуева А. А. Бизнес-планирование как способ укрепления позиции предприятия // Молодой ученый. – 2018. – №6. – С. 103-105. – Режим доступа: URL <https://moluch.ru/archive/192/48169/> (дата обращения: 19.05.2019).
 11. Усманова К.Ф., Козлова Т.В., Замбрицкая Е.С. Цивилизованное молодежное предпринимательство в Европе и реализация его в России / монография. – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та, 2017. - 95с.
 12. Козлова, Т.В. Бизнес-планирование: практикум: [учебное пособие] / Т.В. Козлова, Е. С. Замбрицкая, Г.В. Кузина. – Челябинск: ООО «Полиграф-Мастер», 2019. – 112 с.

НЕКОТОРЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. Предметом исследования статьи являются вопросы правового регулирования деятельности субъектов малого предпринимательства в РФ. Автор проводит исследование правовых и экономических аспектов деятельности СМП, дает обобщенную классификацию проблем мешающих развитию СМП, требующих современного правового подхода в регулировании, предлагает направления правового регулирования и делает акцент на повышении эффективности государственной политики в данной области отношений.

Ключевые слова. Предпринимательство, субъекты малого бизнеса, правовые и экономические аспекты, государственное управление, правовое регулирование

Конституция Российской Федерации провозглашает права и свободы человека наивысшей ценностью, а их признание, соблюдение и защиту – обязанностью государства. Основной закон Российского государства закрепляет: за каждым гражданином и человеком право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещенной законом экономической деятельности (ст.34 Конституции РФ) [8]. В связи с этим, важнейшей задачей Российской Федерации, как правового государства, является обеспечение и предоставление доступа к занятию предпринимательской деятельности [1, 10].

Малое и среднее предпринимательство признано одним из приоритетных направлений социальной и экономической политики России. Такая позиция обоснована целями, которые обеспечивают стабильное экономическое развитие, создание рациональной структуры экономики, повышение благосостояния населения страны. Федеральным законом от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (далее - Закон № 209-ФЗ) [25] закрепляются основные понятия данного института. В частности, законодательством закрепляется определение субъектов малого и среднего предпринимательства – это хозяйствующие субъекты (юридические лица и индивидуальные предприниматели), отнесенные в соответствии с условиями к малым предприятиям, в том числе к микропредприятиям и средним предприятиям, сведения о которых внесены в единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. Условия отнесения устанавливаются данным Федеральным законом.

Сегодня ученые сходятся во мнении, что малый бизнес - важный элемент рыночной экономики [2, 6, 12, 13]. В современном мире роль малого

предпринимательства в экономике всех развитых стран очень значительна. Он во многом определяет темпы экономического роста государства, условия повышения эффективности производства, структуру и качество валового внутреннего продукта. Все это говорит о том, что от уровня развития малого бизнеса зависит степень монополизации экономики, насыщение рынка товарами и услугами, обеспечение занятости, состояние социального климата в обществе, формирование среднего класса, распространение новых технологий [3, 9, 18].

Сравнительно-правовой анализ предпринимательской деятельности в России и за рубежом показывает некоторое сходство в элементах и подходах к малому предпринимательству. Можно сравнить российский Закон № 209-ФЗ и Рекомендации Европейской Комиссии – данные правовые акты закрепляют критерий разделения на среднее, малое и микро предприятие. За основу критериального деления берется выручка, полученная за прошедший хозяйственный год. Но присутствуют и другие подходы в определении критериев. В частности, для определения субъектов малого предпринимательства (СП) в США берутся достаточно значимые критерии по численности, и годовому обороту. Например, согласно американскому законодательству к этой категории относятся хозяйствующие субъекты экономики с численностью персонала не более 500 человек, в тоже время данный статус может быть присвоен организациям с численностью сотрудников до 1500 человек, все будет зависеть от отрасли и годового оборота (не должен превышать \$15 млн.)

Есть необходимость отметить, что в российском Законе №209-ФЗ к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся не только коммерческие организации, как это было в законодательстве ранее. В настоящее время эту категорию пополнили индивидуальные предприниматели, крестьянские хозяйства (фактически частные унитарные предприятия), потребительские кооперативы (занимают промежуточное положение между коммерческими и некоммерческими организациями) [7]. В частности, потребительские кооперативы не имеют целью создания получения прибыли, но в отличие от некоммерческих организаций у них есть возможность распределения прибыли между участниками кооператива. В научной и юридической литературе вопрос о целесообразности наделения юридических лиц – некоммерческих организаций правом быть СП вызвал сильную реакцию научной общественности. Было выражено ряд мнений:

- отнесение к субъектам МСП некоммерческих организаций целесообразно только в том случае, если это служит достижению целей, ради которых они были созданы [22];

- к субъектам МСП возможно отнести только те некоммерческие организации, которые действуют в области инновационной деятельности [16].

С точки зрения ученых и специалистов-практиков обоснован подход Л. Т. Ибадовой. В частности, данным автором было отмечено, что «при отнесении некоммерческих организаций к субъектам СП стирается грань между коммерческими и некоммерческими организациями, а это противоречит концепции юридических лиц, заложенной в гражданском законодательстве».

Резюмируя материал исследования, следует вывод, подержанный многими учеными – дальнейшее развитие малого бизнеса в нашей стране невозможно без постоянного совершенствования нормативной базы в этой сфере отношений.

Вопрос о субъектах малого предпринимательства не случайно продолжает быть актуальным для нашего государства уже более 10 лет. С момента принятия решение открыть свое дело предприниматели сталкиваются с различного рода проблемами. На основе мнений специалистов в области предпринимательства можно классифицировать проблемы СМП: организационные; финансовые; проблемы с материально-технической базой; кредитная необеспеченность [11, 17, 19].

Так организационные проблемы на первое место выводят бюрократические барьеры: большое количество проверок предприятий со стороны контрольно-надзорных органов, процедурная длительность по времени при получении разрешительных документов и согласования в компетентных инстанциях [5, 21].

Недовольство предпринимателей не осталось незамеченным, и для реализации потенциала развития СМП была предпринята попытка снизить административное давление. На первое место вышло саморегулирование хозяйственной деятельности, там, где оно могло заменить государственное регулирование. В частности, уменьшилось количество проверок, упрощена процедура лицензирования, облегчился выхода на рынок [20]. Все это потребовало внесения ряда поправок к действующим законам. Но процедура отчетности в разные органы по-прежнему сдерживают развитие малого бизнеса. «По карману» предпринимателей бьют различные штрафные санкции за несвоевременность сданной отчетности и высокие налоги, которые на стадии становления бизнеса дают негативные результаты и сдерживают развитие малого предпринимательства. [4]

Как показывает практика, одной из актуальных проблем для МСП остается экономическая неграмотность, недостаток квалифицированных специалистов. В продолжение уже ранее сказанного можно отметить, что в условиях конкуренции более квалифицированных специалистов привлекают состоявшиеся организации с высокой заработной платой, наличие социального пакета. Оценивая причины закрытия предприятий, многие считают, что дело в низкой квалификации сотрудников и собственных ошибках предпринимателей. Решить задачу повышения квалификации персонала и самих предпринимателей можно путем проведения бесплатных семинаров, тренингов, дистанционного обучения, консультаций [5, 14].

Материально-техническое обеспечение также является серьезным препятствием в бизнесе, поскольку снижает конкурентоспособность организации, иногда не дает необходимого обеспечения работникам для качественного выполнения задания. В некоторых ситуациях требуется повышение квалификации сотрудников или переобучение.

В большинстве случаев субъекты малого бизнеса не имеют в собственности ликвидных фондов (инновационное оборудование, современная дорогостоящая техника) или ликвидное недвижимое имущество, что препятствует получению дополнительных финансовых ресурсов, например,

кредита в банке. Кредитная необеспеченность еще одна проблема МСП. Кредиты выдаются только под залог или поручительство, которые не всегда могут предоставить субъекты малого предпринимательства. Зачастую в качестве обеспечения выступает продукция самого предприятия (оборотные активы). Банк не рассматривает товар в качестве ликвидного залога, вследствие чего поступает отказ по кредиту. Отсутствие возможности получения дополнительных средств путем кредитования исключает возможность конкуренции с другими субъектами предпринимательской деятельности на рынке. По оценкам экспертов удовлетворено примерно 30 % от имеющейся потребности в кредитах для малого бизнеса на сегодня [5].

Как отмечают ученые, в российском государстве еще не развит механизм секьюритизации кредитов МСП. Данное направление деятельности приоритетно и включено в «Стратегию развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации до 2030 года». Можно отметить, что банки сегодня тоже не реализуют шаги в этом направлении, поэтому требуется немедленная доработка государством практических шагов в этом направлении регулирования [15, 23]. Анализ данных показывает, что для коммерческих банков кредитование малого и среднего бизнеса также довольно рискованный вид деятельности, и они тоже сталкиваются с трудностями. Исходя из статистики Центрального банка РФ, прослеживается тенденция роста просроченной задолженности в кредитном портфеле банка, с учетом снижения объемов предоставляемых кредитов [15].

Согласно нашему законодательству финансово-кредитная поддержка осуществляется на всех уровнях органами исполнительной власти и органами местного самоуправления. Финансовое обеспечение фондов по государственным и муниципальным программам поддержки малого предпринимательства организуется ежегодно за счет бюджетов всех уровней, используются также иные доступные средства: от приватизации государственного и муниципального имущества; за счет доходов от деятельности фондов, добровольных взносов физических и юридических лиц, доходов от выпуска и размещения ценных бумаг [25].

Таким образом, исследование сферы деятельности и ряда проблемных зон малого бизнеса показало, что МСП во многом обеспечивает положительный экономический эффект роста показателей в экономике страны и его переход на качественно новый уровень является важной государственной задачей, требует повышения эффективности государственной политики и современного правового регулирования.

Источники

1. Балынская Н. Р., Пономарев А. В. Актуальные вопросы развития современных политических и экономических процессов в России и Европе // Экономика и политика. - 2018. - № 2 (12). - С. 5-7.
2. Vasilieva A. G., Gafurova V. M., Kashuba I. V., Kiva-Khamzina Y. L. Nazarova O. L., Orinina L. V. Complex methodical approach to assessing the effectiveness of managing the financial capability of the Russian Federation subjects // Journal

- of Applied Economic Sciences. - 2017. Volume XII. Spring, 2(48). - pp. 636-645.
3. Vasileva A. G., Ivanova N. E., Kiva-khamzina Yu. L., Volkova V. B., Kuznetsova N. V. The improvement of interbudget relations national model as a trend to boost the russian federation industrial cities tax potential // В сборнике: Challenging the Status Quo in Management and Economics Sixth Edition. Constantin Brătianu; Alexandra Zbucnea; Alexandra Vițelar. 2018. - С. 1345-1355.
 4. Галкина О. В., Грачева С. А., Майнашева Е. А., Радова А. Е. Проблемы развития малого предпринимательства в России // Вестник науки. - 2018. - Т. 3. - № 7 (7). - С. 38-41.
 5. Живетьева К. Ю. Развитие малого предпринимательства в РФ: проблемы и перспективы // Современные научные исследования и разработки. - 2018. - Т. 1. - № 5 (22). - С. 259-262.
 6. Зиновьева Е. Г., Мехоношина И. П. Социальные программы как инструмент повышения мотивации персонала в организации // Психолого-социальная работа в современном обществе: проблемы и решения: сб. материалов межд. научно-практической конф., СПб: Санкт-Петербургский государственный институт психологии и социальной работы, 2010. - С. 54-57.
 7. Зиновьева Е. Г., Сысоева С. В. Теоретический анализ структуры предприятия // Научная жизнь. - 2009. - № 2. - С. 53.
 8. Конституция (основной закон) Российской Федерации. (Принята всенародным голосованием) // Российская газета. - № 237. - 1993.
 9. Калашникова И. А., Рубанова Н. А. К вопросу об экономической составляющей производственного экологического менеджмента на предприятиях Российской Федерации // Экономика и политика. - 2017. - № 2 (10). - С. 28-33.
 10. Карпова Е. В. Субъект правового восприятия пространства: философский анализ//Философия и культура. - 2015. - № 10. - С. 1557-1566.
 11. Кива-Хамзина Ю. Л. Современные реалии для развития монопрофильного города // Традиционные национально-культурные и духовные ценности как фундамент инновационного развития России. - 2018. - № 2 (14). - С. 30-32.
 12. Koptyakova S. V., Rakhlis T. P. Assessment of banking system development of Russian Federation under conditions of financial globalization. В сборнике: Science, Technology and Higher Education Materials of the II international research and practice conference. Институт Стратегических Исследований. 2013. - С. 125-129.
 13. Kuznetsova N. V., Vasileva A. G., Rakhimova L. M., Orinina L. V., Kashuba I. V., Kiva-khamzina Yu. L. Methods of assessing the competitive environment of public food service establishments in the context of providing their sustainable development//Journal of Environmental Management and Tourism. - 2017. - Т. 8. - № 2 (18). - С. 301-318.
 14. Limarev P. V., Limareva Yu. A., Akulova I. S., Khakova G. S., Rubanova N. A., Nemtsev V. N. The role of information in the system of macroeconomic indicators// Espacios. - 2018. - Т. 39. - № 50. - С. 16. - Режим доступа: URL: <http://es.revistaespacios.com/a18v39n50/18395016.html>.

15. Лейман Т. И., Шимин В. А. Актуальные проблемы кредитования малого и среднего предпринимательства в России // В сборнике: НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ: СОХРАНЯЯ ПРОШЛОЕ, СОЗДАЁМ БУДУЩЕЕ: сборник статей XV Международной научно-практической конференции : в 3 ч. 2018. - С. 49-52.
16. Музалевская И. Н. Правовые аспекты понятия субъекта малого предпринимательства // Малый бизнес на этапе обновления законодательства о предпринимательстве – М., 2004. – С.109.
17. Предпринимательская деятельность: гражданско-правовые, административные, экологические аспекты: монография / И. А. Калашникова, Е. В. Карпова, Ю. Л. Кива-Хамзина, Н. А. Рубанова, М. А. Славич; отв. ред. Е. В. Карпова. - Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г. И. Носова, 2017. - С.58-99.
18. Рахлис Т. П., Брунцов А. А. Электронная коммерция в Российской Федерации: проблемы развития и пути их решения//Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: материалы 70-й межрегиональной научно-технической конференции. 2012. - Т. 2. - № 70. - С. 320-323.
19. Рубанова Н. А. Актуальные вопросы обеспечения законности при исполнении лицензиатом лицензионных требований // Экономика и политика. - 2013. - № 6 (6). - С. 168-173.
20. Рубанова Н. А. К вопросу о трудовом договоре // Традиционные национально-культурные и духовные ценности как фундамент инновационного развития России. - 2018. -№ 2 (14). - С. 71-73.
21. Рубанова Н. А. Лицензирование образовательных учреждений ВПО: экономическая составляющая лицензионного производства//Экономика и политика. - 2014. - № 1 (2). - С. 208-211.
22. Супатаев М. А. К проблеме понятия субъектов малого предпринимательства // Правовые проблемы малого предпринимательства: Сборник статей. – М.: Экзамен, 2003. – С. 12.
23. Распоряжение Правительства РФ от 02.06.2016 N 1083-р (ред. от 30.03.2018) <Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года> (вместе с «Планом мероприятий ("дорожной картой") по реализации Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года») // Собрание законодательства РФ. 2016. N24. Ст. 3549.
24. Финансирование и кредитование малого бизнеса в России: правовые аспекты/ Л. Т. Ибадова – М.: ВолтерсКлувер, 2006. – С. 272.
25. Федеральным законом от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. - 2007. - N31. -Ст. 4006.

УДК 336.4

Козлова Т.В., зав. кафедрой бухгалтерского учета

и экономического анализа, к.э.н.
Замбрицкая Е.С., доцент, к.э.н.
Чугунова В.Я., студент
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ

ВЛИЯНИЕ ПОНИМАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация: В статье выполнена оценка влияния понимания основных бизнес-процессов на налогообложение предпринимательской деятельности. На конкретном примере показано, как при разном понимании сути конкретного факта хозяйственной жизни исчисляются налоговые платежи. Сделан вывод о необходимости адекватной интерпретации наиболее значимых бизнес-процессов компании для целей организации учета и исчисления налоговых платежей в соответствии с действующим законодательством РФ.

Ключевые слова: предпринимательство, предпринимательская деятельность, совместные покупки, организация совместных покупок, налогообложение, налоговые платежи, торговля, посредническая деятельность, упрощенная система налогообложения.

Предпринимательская деятельность в настоящее время является динамично развивающимся направлением бизнеса [1]. Отличительной особенностью предпринимательства на современном этапе является своеобразие форм и оригинальность идей, которые порождают факты хозяйственной жизни, не имеющие аналогов в законодательной базе бухгалтерского и налогового учета. При работе с подобными видами фактов хозяйственной жизни в рамках предпринимательских бизнес-единиц возникает большое количество спорных методических вопросов, которые должны решаться путем понимания сущности основных бизнес-процессов конкретной организации. Указанный вопрос не является чисто теоретическим и имеет в полнее практическое приложение. Правильная интерпретация экономической сути бизнес-процессов современных видов предпринимательской деятельности напрямую определяет эффективность и правильность ведения бухгалтерского учета [4,5] и налогового учета [6]. В рамках настоящего исследования основное внимание будет уделено вопросам влияния понимания сути бизнес-процессов современных видов предпринимательской деятельности не имеющих аналогов на ее налогообложение.

В качестве примера рассмотрим такой вид предпринимательской деятельности как организация совместных покупок. Указанный вид деятельности набирает огромную популярность среди молодежного предпринимательства. Суть бизнес-идеи заключается в том, что участники совместных покупок объединяют свои индивидуальные потребности в коллективный заказ, под который производится аккумулирование денежных средств. Целью указанной кооперации является приобретение товара

непосредственно у производителя по цене ниже рыночной. В качестве указанной цены в большинстве случаев выступает оптовая цена. Экономия для участников совместных покупок возникает за счет отказа от торговых залов и необходимости ожидания заказов. Развитию данного вида деятельности активно способствуют создания социальных сетей и других аналогичных инструментов, функционирующих в интернет-среде. Развитие интернет-технологий имеет тенденцию к дальнейшему росту и, как следствие, можно инициировать дальнейшее развитие такого вида предпринимательской деятельности как организация совместных покупок. Схематично суть основных бизнес-процессов представлена на рис. 1 [6].

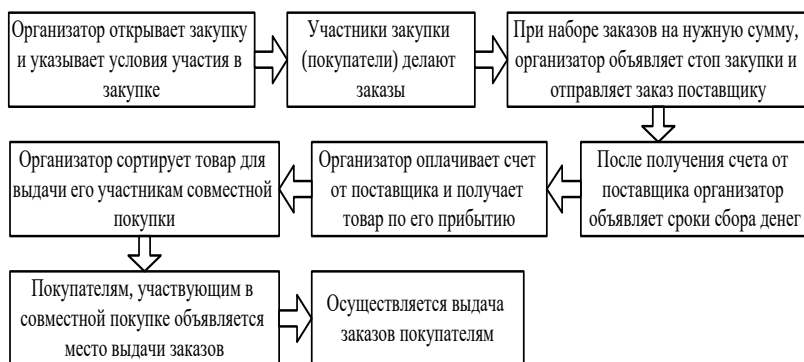


Рис. 1. Механизм организации совместных покупок

Не смотря на кажущуюся простоту бизнес-процессов, представленных на рис. 1, с точки зрения учетных механизмов они являются неоднозначными и в некотором смысле представляют собой «гибрид». Неоднозначность интерпретации указанных фактов хозяйственной жизни порождается двойственностью их экономической природы. С одной стороны, организация совместных покупок воспринимается как торговая деятельность с использованием телекоммуникационных средств связи. Действительно, все признаки торговли присевают в исследуемых операциях. Однако, принципиальным является понимание того, что организатор совместных покупок не выбирает товар, не складировать его и тем более не несет ответственность за его качество, в некотором смысле он действует как посредник, которому поручили приобрести товар по заказу покупателя и оплатить его от своего имени. За свои услуги организатор имеет вознаграждение, которое варьируется от 10-15 % от сделки. Таким образом, на лицо элементы посреднической деятельности.

Следующим аспектом является понимание того, как указанные варианты возможной интерпретации основных бизнес-процессов влияют на учетные механизмы. С точки зрения действующего законодательства любой хозяйствующий субъект, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязан вести налоговый учет и исчислять суммы уплаты налогов

в бюджет. Так же необходимо отметить что у большинства из них имеется обязанность ведения бухгалтерского финансового учета. Освобождены от ведения бухгалтерского финансового учета определенные категории хозяйствующих субъектов, перечисленные в Федеральном законе от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [3]. Вопрос интерпретации фактов хозяйственной жизни оказывает влияние на бухгалтерский финансовый и налоговый учет. В рамках настоящего исследования проанализируем именно влияние понимания сути бизнес-процессов на налоговый учет (вопрос оценки указанного влияния на бухгалтерский финансовый учет требует отдельного рассмотрения [7]).

В настоящее время большинство организаторов совместных покупок применяют упрощенную систему налогообложения (УСНО). Указанная система налогообложения в соответствии с Налоговым кодексом Российской Федерации [2] имеет два варианта (рис. 2):

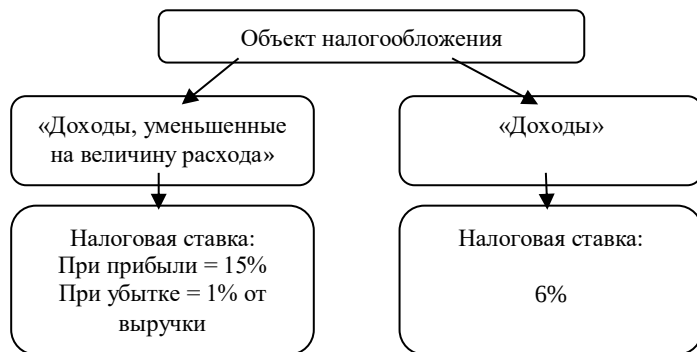


Рис. 2. Виды упрощенной системы налогообложения (УСНО)

Наиболее популярным у организаторов совместных покупок является первый вариант: доходы, уменьшенные на величину расхода.

На условном примере проиллюстрируем как при разных вариантах интерпретации одного и того же факта хозяйственной жизни меняется налоговое бремя предприятия.

В таблице 1 представлены результаты расчета для первого варианта системы налогообложения: доходы, уменьшенные на величину расхода.

Таблица 1
Расчет для системы налогообложения «Доходы – Расходы» (тыс. руб.)

	Вариант1: Торговля		Вариант 2: Посредническая деятельность	
	Год 1	Год 2	Год 1	Год 2
Выручка	17 565,80	2 760,00	1 756,58	276,00
Расходы по обычной деятельности	16 129,22	2 804,00	320,00	320,00
Прочие расходы	80,00	80,00	80,00	80,00
Налоговые платежи:	203,49	27,60	203,49	2,76
- минимальный налог по УСНО	175,66	27,60	17,57	2,76
- единый налог по УСНО	203,49	-	203,49	-18,60
Чистая прибыль	1 153,09	-151,60	1 153,09	-126,76

Как видно из табл. 1, при наличии положительного финансового результата разница в налоговых платежах отсутствует и искажение налоговых платежей не происходит. При убытке наблюдается искажение реальной финансово-хозяйственной ситуации и происходит необоснованное наращивание убытка за счет завышенной суммы налога.

В табл. 2 представлены результаты расчета для второго варианта УСНО: доходы 6%.

Таблица 2

Расчет для системы налогообложения «Доходы» (тыс. руб.)

	Вариант1: Торговля		Вариант 2: Посредническая деятельность	
	Год 1	Год 2	Год 1	Год 2
Выручка	17 565,80	2 760,00	1 756,58	276,00
Расходы по обычной деятельности	16 129,22	2 804,00	320,00	320,00
Прочие расходы	80,00	80,00	472,00	-
Налоговые платежи	1 053,95	165,60	105,39	16,56
Чистая прибыль	302,63	-289,60	859,19	-60,56

Вне зависимости от того получила ли исследуемая организация прибыль или убыток в первом варианте наблюдается существенное увеличение налогооблагаемой базы. Второй вариант в большей степени соответствует

действительности и соизмерим с экономическим эффектом, который получает анализируемое в рамках условного примера предприятие.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что понимание сути основных бизнес-процессов реального предприятия оказывает существенное влияние не только на построение учетной системы, но и на организацию налогового учета и, как следствие, на правильность расчета налоговых платежей. Правильная интерпретация фактов хозяйственной жизни позволит корректно рассчитать налоговые платежи конкретного предприятия и принять эффективные управленческие решения.

Источники

- 1 Усманова К.Ф., Козлова Т.В., Замбрицкая Е.С. Цивилизованное молодежное предпринимательство в Европе и реализация его в России: Магнитогорск – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та, 2017. – 95с.
- 2 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ
- 3 Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/
- 4 Замбрицкая Е.С., Харченко А.А. Бухгалтерский финансовый учет. Конспект лекций. Т. 1 / учебное пособие. - Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2017. - 109 с.
- 5 Замбрицкая Е.С., Харченко А. А. Бухгалтерский финансовый учет. Конспект лекций. Т. 2 / учебное пособие. - Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2017. - 137 с.
- 6 Замбрицкая Е.С., Чугунова В.Я. Теневой бизнес, как основная проблема развития российского молодежного предпринимательства в сфере совместных покупок // Современная модель управления: проблемы и перспективы: материалы научно-практической конференции. - 2018. - С. 42-44
- 7 Замбрицкая Е.С., Чугунова В.Я. Особенности построения учетных систем на предприятиях по организации совместных покупок // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: IV Всероссийской научно-практической конференции, 25-27 февраля 2019 г.. - , С. 79-84.

Кузнецова Н.В., к.п.н., доцент
Ступина К.В., студент
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ

«ТЕРРИТОРИЯ БИЗНЕСА» КАК ПЛОЩАДКА ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

Аннотация. Малый бизнес – «локомотив» инновационного развития экономики, способствующий наиболее быстрому и экономному решению проблемы реструктуризации экономики, формированию и насыщению рынка потребительских товаров и услуг. В статье авторами рассматривается роль и возможности одного из региональных институтов поддержки и развития малого бизнеса – многофункционального центра «Территория бизнеса».

Ключевые слова. Бизнес, малое предпринимательство, регион, развитие, институты поддержки и развития, «Территория бизнеса».

Малый бизнес (МБ) – самый многочисленный слой предприятий и организаций; сектор предпринимательства гибко приспосабливающийся и быстро реагирующий на изменение конъюнктуры рынка. Предприятия малого бизнеса более узкоспециализированны и могут наиболее быстро и эффективно учесть индивидуальные особенности каждого отдельного потребителя. МБ способен усилить стимулы проявления инициативы каждого работника, так как существует наглядная связь между результатами работы отдельного работника, предприятия, региона, государства в целом [1;2].

Малый бизнес сегодня, выступая как «локомотив» инновационного развития экономики, все больше способствует наиболее быстрому и экономному решению проблемы реструктуризации экономики, формированию и насыщению рынка потребительских товаров [3], повышению уровню конкурентоспособности как отдельных предприятий, так и всего региона в целом [4].

Значительную МБ играет в сфере занятости населения, охватывая большую аудиторию экономически активного населения, способствуя снижению уровня безработицы в регионе. В условиях нестабильной экономической ситуации на мировой арене, всё больше людей готовы попробовать себя в предпринимательстве и с каждым годом этот показатель растет.

В публикациях и аналитических отчетах отмечается, что малый бизнес – это бизнес, опирающийся на предпринимательскую деятельность небольших фирм, малых предприятий, формально не входящих в объединения [5]. Малые фирмы способствуют развитию научно-технического прогресса, создают новые рабочие места, виды продукции и услуг, заполняя те экономические ниши, которые «не выгодны» и не под силу крупным фирмам и т. д. [3;5].

Государство заинтересовано в открытии и в дальнейшем существовании предприятий малого предпринимательства (ПМП), так как ПМП являются

важным субъектом экономической деятельности страны, без их участия развитие и формирование самой структуры экономики практически невозможно[6].

Большое внимание в рамках развития малого бизнеса уделяется поддержке стартапов[7]. Так как стартапам в малом бизнесе труднее развиваться, чем средним и крупным предприятиям, государство предоставляет малым предприятиям известные преференции, в том числе посредством развития функционирования инфраструктуры поддержки и развития малого предпринимательства, включая деятельность соответствующих институтов как на федеральном, так и на региональном уровне.

И здесь надо определиться, что представляет собой инфраструктура поддержки и развития малого предпринимательства? Согласно М.Г.Лапуста и Ю.Л.Старостина, под инфраструктурой малого предпринимательства понимается совокупность законодательных и исполнительных органов государственной и муниципальной власти, общественных организаций, занимающихся проблемами малого предпринимательства, кредитных и страховых, аудиторских и консалтинговых организаций, учебных заведений, организующих подготовку кадров для малых предприятий, и других видов организаций (технопарки, бизнес-инкубаторы, лизинговые компании и др.) [8].

Создание развитой инфраструктуры поддержки, регулирования и развития субъектов малого предпринимательства имеет важное значение. А на уровне регионов – субъектов РФ – является еще и важнейшим условием и фактором поступательного развития предприятий МБ.

На сегодняшний день по Челябинской области функционирует около 8 институтов развития предпринимательства[5;6] реализующие программы поддержки малого и среднего бизнеса. Поддержка малого и среднего бизнеса в настоящее время осуществляется в таких направлениях как:

- финансовая поддержка (субсидии – местным бюджетам на развитие бизнеса, адресная поддержка СМСП; гарантии под поручительство Фонда; центр инжиниринга, Региональный интегрированный центр);
- имущественная поддержка (ГБУ «Инновационный Бизнес-инкубатор», технопарки, парк промышленных инноваций «Малая Сосновка»; льготная приватизация в рамках 159-ФЗ);
- административная поддержка (штаб по ликвидации административных барьеров; Институт Уполномоченного по защите прав предпринимателей; горячая линия сайта «Малый бизнес Челябинской области»);
- налоговая поддержка (снижение ставки налога при УСН; патентная система налогообложения; налоговые каникулы);
- информационно-консультационная поддержка (консультационная поддержка региональными объектами инфра структуры медиаплан по освещению поддержки бизнеса; специализированные сайты; информационно-консультационные центры в муниципалитетах) [6;9].

Особого внимание заслуживает один из региональных институтов развития предпринимательства – это «Территория бизнеса», созданный в мае 2017 года в г Челябинск. Старт проекту «Территория бизнеса» дали губернатор Челябинской области Борис Дубровский, директор департамента развития

малого и среднего предпринимательства и конкуренции Минэкономразвития РФ Максим Паршин и президент общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России» Александр Калинин. На церемонии открытия Б.Дубровский отметил, что «... в Челябинской области завершается очень важный этап: мы переходим к принципиально новым механизмам поддержки с единой «точкой входа». У представителей бизнеса могут быть разные вопросы и задачи. Кто-то хочет открыться, развиваться, кому-то не хватает оборотного капитала. Здесь он должен получить ответы на все вопросы» [10;11].

По словам директора департамента малого и среднего предпринимательства Минэкономразвития РФ **Максима Паршина**: *«Предприниматель должен иметь возможность получить необходимый набор услуг, и в этом центре мы видим воплощение модели. Это огромный шаг, который подтолкнет нас к развитию предпринимательства по всей России»*[10].

«Территория бизнеса» - многофункциональный центр по предоставлению государственных и муниципальных услуг для бизнеса, а так же вся поддержка малого и среднего предпринимательства[6;12]. «Территория бизнеса» - это единый офис, объединивший все институты поддержки малого и среднего бизнеса на одной площадке территории.

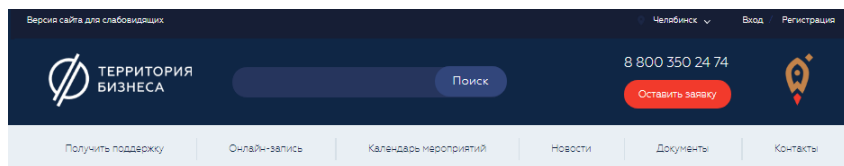
«Территория бизнеса» в Челябинске объединила такие организации, как Фонд развития малого и среднего предпринимательства, Фонд развития промышленности, Агентство инвестиционного развития, Центр кластерного развития, Центр поддержки предпринимательства, Центр поддержки экспорта, Центр инжиниринга, Центр микрофинансирования, Центр предоставления гарантий. Представители малого и среднего бизнеса смогут обратиться в «единое окно» за любой государственной услугой или поддержкой.

Основные направления деятельности центра включают в себя:

1. МФЦ для бизнеса с комфортом
2. Получение микрозаймов на льготных условиях
3. Открытие бизнеса без ошибок
4. Поручительство по банковским кредитам при недостаточности залога
5. Помощь в составлении бизнес-плана
6. Разработка технологических решений на производстве
7. Бесплатные консультации по всем вопросам ведения бизнеса
8. Оборудованный офис для начинающих предпринимателей на льготных условиях
9. Образовательный проект «Азбука предпринимателя»
10. Вывод продуктов на международный рынок
11. Федеральный образовательно-спортивный проект «Деловая среда»
12. Сопровождение инвестиционных проектов
13. Тренинги, семинары и мастер-классы от ведущих бизнес-тренеров России
14. Содействие в объединении производственных предприятий в кластер
15. Финансирование проектов развития промышленных предприятий
16. Федеральная образовательная программа «Ты – предприниматель».

Для удобства запущен сайт территориябизнеса74.рф, где представлены удобные сервисы, например, узнать о господдержке по ИНН. Здесь же все услуги предложены предпринимателям в виде кейсов: открывай, развивай, сопровождай, инвестируй, производи, экспортируй. Кейсы включают в себя необходимые наборы услуг, оказываемые разными институтами. Предпринимателю не нужно разбираться, где, какая услуга оказывается, ему достаточно выбрать необходимый кейс».

На рис.1 представлена главная страница сайта МФЦ «Территории бизнеса».



Возможности для Вас и вашего бизнеса

МФЦ для бизнеса с комфортом	Открытие бизнеса без ошибок	Микрозаймы на льготных условиях
Бесплатные консультации по всем вопросам ведения бизнеса	Федеральней конкурс «Молодой предприниматель России»	Льготный лизинг оборудования
Образовательный проект «Азбука предпринимателя»	Разработка технологических решений на производстве	Поручительство по банковским кредитам при недостаточности залога
Помощь в составлении бизнес-плана	Вывод продуктов на международный рынок	Финансирование проектов развития промышленных предприятий
Тренинги, семинары и мастер-классы от ведущих бизнес-тренеров России	Образовательный проект «Школа предпринимательства»	Сопровождение инвестиционных проектов
Оборудованный офис для начинающих предпринимателей на льготных условиях	Содействие в объединении производственных предприятий в кластер	Центр компетенций в сфере сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров

Рис.1. Сферы деятельности многофункционального центра «Территория бизнеса»[12]

На сайте работает форма связи в виде онлайн-чата и обратного звонка. Записав в форму номер ИНН, предприниматель сможет узнать о вариантах поддержки своего бизнеса. Календарь мероприятий подскажет, какие встречи и тренинги пройдут в ближайшее время.

Среди идей на ближайшее будущее – запуск мобильного приложения для бизнесменов, чтобы как можно больше услуг можно было получить дистанционно. Уже сейчас на сайте проекта есть возможность получить

консультацию через интернет, прикрепив к своему вопросу необходимые документы.

Работа «Территории бизнеса» охватывает все группы предпринимателей – от начинающих до гигантов производства. Автора стартапа научат, как реализовать свою идею, а крупным промышленникам подскажут, как найти выгодного партнера за рубежом. На базе «Территории бизнеса» реализуется несколько программ обучения: «Азбука предпринимателя» для тех, кто только планирует стать бизнесменом, и «Школа предпринимателя» для действующих бизнесменов; обучающие семинары для бизнесменов и их персонала[13].

Нельзя не согласиться с позицией Уполномоченного по защите прав предпринимателей в Челябинской области А.Гончарова, согласно которой: «Теперь предпринимателям, особенно тем, которые работают в отдаленных муниципалитетах Южного Урала, станет на порядок проще ориентироваться в механизмах поддержки, подходящих для их бизнеса. На порядок проще и экономичней (поскольку экономится главный ресурс – время) можно получать и необходимые госуслуги. Такое внимание к малому бизнесу сейчас просто необходимо, ведь его доля в экономике региона уже превышает 30 процентов и каждый шестой рубль в общем объеме налоговых отчислений дает именно эта сфера»[11].

Рассматривая роль МФЦ «Территория бизнеса» как площадки поддержки и развития малого предпринимательства на региональном уровне следует отметить, что сегодня предпринимателю не нужно самостоятельно разбираться во всем многообразии мер государственной поддержки, за него все сделает служба клиентских менеджеров «Территории Бизнеса», которая заинтересована в развитии каждого обратившегося предпринимателя.

Можно подвести итоги работы «Территории бизнеса» и в цифрах по материалам сайта gubernia74.ru. По итогам работы за семь месяцев 2017 года было оказано более 14000 услуг: 8000 личных обращений, 2000 телефонных обращений, 1500 обращений на сайт, 100 мероприятий, 2700 участников образовательных мероприятий. В 2018 году в «Территории Бизнеса» было оказано порядка 30 000 услуг. До ее создания, к примеру, в 2016 году все институты поддержки бизнеса в регионе оказывали суммарно порядка 2 300 услуг. Таким образом, количество увеличилось более чем в 10 раз. Всего с момента открытия «Территории Бизнеса» оказано более 61 000 услуг.

В любом регионе РФ существуют структуры, которые оказывают консультационную, информационную поддержку, поддержку в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров; поддержку в области инноваций и промышленного производства; поддержку в области ремесленной деятельности; поддержку субъектов, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность; поддержку субъектов, осуществляющих сельскохозяйственную деятельность. Проект «Территория бизнеса» признан на федеральном уровне и рекомендован Министерством экономического развития РФ к тиражированию по всей стране, более 30 регионов такие центры уже открыли. Концепция МФЦ «Территория Бизнеса» легла в основу одного из разделов национального проекта развития малого и среднего предпринимательства и поддержки индивидуальной предпринимательской

инициативы и утвержден Минэкономразвития России. Согласно проекту, до 2024 года должно открыться 100 центров «Мой бизнес» по всей стране.

Источники

1. Шайдуллова А.И., Быкова Н. Н. Роль малого бизнеса в экономике России // Вестник НГИЭИ. - 2015. - №3 (46).
2. Кузнецова Н.В., Фадеева О.О., Ерманова Д.А. Малое предпринимательство в Челябинской области // В книге: Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. 2019. – Т.2. - С. 193.
3. Кузнецова Н.В., Ступина К.В. Малый бизнес в России: тенденции и перспективы развития // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 76-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2018. - Т.2. - С.234.
4. Кузнецова Н.В., Ступина К.В. Институты развития малого предпринимательства на региональном уровне // В книге: Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. 2019. – Т.2. - С. 196.
5. Ступина К.В., Кузнецова Н.В. Развитие малого бизнеса в современных условиях // В сборнике: Современный менеджмент: теория и практика. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей ред. Н.В. Кузнецовой. 2018. - С. 85-94.
6. Кузнецова Н.В., Ступина К.В. Институты развития малого предпринимательства: региональный уровень поддержки // В сборнике: Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы, перспективы развития. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Т.В.Козловой. 2019. – С. 27-35.
7. Кузнецова Н.В., Яшкина О.С. Стартап – как форма предпринимательской деятельности // В книге: Актуальные проблемы современной науки, техники и образования Тезисы докладов 76-й международной научно-технической конференции. 2018. - С. 236.
8. Лапуста М.Г., Старостин Ю.Л. Малое предпринимательство: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 555 с.
9. Кузнецова Н.В., Ступина К.В. К вопросу о развитии и поддержке малого и среднего предпринимательства на региональном уровне // В сборнике: Современная модель управления: проблемы и перспективы Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. 2018. С. 54-59.
10. В Челябинске открылась первая в стране «Территория бизнеса». – Режим доступа: URL: <http://ombudsman174.eps74.ru/Publications/News/Show?id=1028>
11. «Территория бизнеса» открыта в Челябинске. – Режим доступа: URL: <https://www.chel.kp.ru/daily/26685/3708466/>

12. Территория бизнеса. - Режим доступа: URL: <https://территориябизнеса74.pdf>
13. Как стать предпринимателем за 20 минут? Пошаговая инструкция по работе МФЦ на «Территории бизнеса». - Режим доступа: URL: <https://gubernia74.ru/articles/society/1083348/>

УДК 338.1

Мухеева А.Р., студент

**Научный руководитель: Чусавитина Г.Н., зав.каф. БИиИТ, к.п.н.
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ**

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация. В данной статье рассматривается управление рисками в предпринимательской деятельности. Представлены этапы процесса управления рисками. Изложены методы минимизации рисков.

Ключевые слова: предпринимательская деятельность, предпринимательство, риск, рисковые ситуации, управление рисками.

Во всех экономически развитых странах предпринимательская деятельность является основой функционирования всего хозяйства страны. Гражданский кодекс РФ содержит определение предпринимательства, имеющее следующие моменты:

- 1) самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность;
- 2) цель – систематическое получение прибыли;
- 3) прибыль извлекается от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг [5].

Исходя из вышесказанного, следует, что важнейшей особенностью предпринимательства является его рисковый характер. В условиях предпринимательской деятельности неизбежно складываются рисковые ситуации, в результате которых предприниматели могут понести убытки или, наоборот, правильно воспользовавшись преимуществами, извлечь прибыль [6].

В целом в предпринимательской деятельности риск можно понимать как вероятность неполучения запланированного результата при осуществлении деятельности [6]. Существует множество классификаций рисков, но выделяются наиболее распространённые. На рисунке 1 представлены две обширные группы рисков по источникам возникновения, объединяющие всю совокупность рисков.



Рис. 1. Классификация рисков по источникам возникновения

Принятие управленческих решений на предприятии тесно связано с учетом всех видов рисков. Данный процесс включает в себя целый ряд стадий и операций, подходов, методов. Процесс принятия решений – это одна из главных функций управления, и основа управления рисками [6].

Управление риском – это процесс подготовки и реализации мероприятий, цель которых: снизить опасность ошибочного решения и уменьшить возможные отрицательные последствия нежелательного развития событий в ходе воплощения принятых решений [11].

Согласно ГОСТ Р ИСО 31000-2010 выделяют следующие этапы процесса управления рисками (рис. 2).

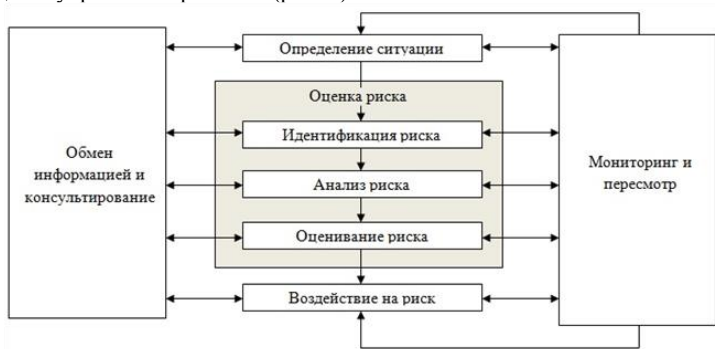


Рис.2. Процесс управления рисками

Для принятия правильных решений руководитель должен уметь анализировать риски. Выделяют качественный и количественный анализ рисков. В табл. 1 представлено описание каждого из вида анализа рисков [7, 11].

Таблица 1

Описание видов анализа рисков

Вид анализа	Описание
Качественный анализ	Позволяет выявить возможные виды риска; определить и охарактеризовать причины и факторы, влияющие на уровень риска; описать и оценить возможные последствия при реализации этих видов рисков; предложить мероприятия по минимизации и компенсации последствий. К данному анализу относятся методы: SWOT, PEST и GETS-анализы. Исходные результаты этого анализа служат исходной информацией для количественного анализа.
Количественный анализ	Позволяет определить вероятность достижения конечной цели проекта; степень воздействия риска на проект и объем непредвиденных затрат и материалов, которые могут понадобиться; риски, требующие скорейшего реагирования и большего внимания, а также влияние их последствий на проект; фактические затраты и предполагаемые сроки окончания. К данному анализу относятся методы: статистические методы анализа, метод экспертных оценок; метод аналогий и группы аналитических методов.

Процесс управления риском – это реализация решений в условиях оптимального (с точки зрения прибыли) использования рисков. Одним из направлений работ по управлению риском является минимизация рисков. К методам минимизации рисков можно отнести следующие группы:

- методы уклонения;
- методы локализации;
- методы диссипации;
- методы компенсации [7].

Характеристика каждой из перечисленной группы представлена в табл.2.

Таблица 2

Характеристика группы методов минимизации рисков [7, 10]

Группа	Характеристика
Методы уклонения	Предполагают исключение рискованных ситуаций из бизнеса; избегание сделок с ненадежными партнерами, клиентами; отказ от услуг неизвестных и сомнительных компаний; отказ от инновационных или инвестиционных проектов при малейшей неуверенности в успешной реализации.
Методы локализации	Применяются только тогда, когда можно точно идентифицировать источники риска. Данный метод использует крупные предприятия для внедрения инновационных проектов, освоения новых видов продукции и др.
Методы диссипации	Данная группа связана с распределением риска между стратегическими партнерами, в качестве которых могут выступать, как другие предприятия, так и физические лица. Разновидностью данной группы методов является диверсификация, подразумевающая увеличение разнообразия видов деятельности, рынков сбыта или каналов поставок.
Методы компенсации	Предполагают формирование механизмов предупреждающего действия на источник возможного ущерба, направлены не на

	«обработку» рисковогo влияния, а на его «недопущении» с помощью заранее спланированных мероприятий. Одним из основных методов этой группы считается стратегическое планирование.
--	--

В зависимости от целей и задач предприятия, а также от ситуации на рынке можно выбрать наиболее оптимальный метод для минимизации риска предприятия. Таким образом, для эффективной организации предпринимательской деятельности необходимо знания, умения и профессиональные навыки работы в области управления рисками.

Непосредственно процедура управления рисками является сложной и многоэтапной. И для результативного управления рисками следует выполнять анализ, качественную и количественную оценку ущерба, а также минимизировать возникновение рисков с помощью рассмотренных методов. Поэтому для успешного и устойчивого функционирования предприятия необходимо формировать эффективную систему управления рисками.

Источники

1.Азимов Т. А., Безношук Л. Ю. Риски в предпринимательской деятельности // Молодой ученый. – 2016. – №10. – С. 578-580. – URL <https://moluch.ru/archive/114/30233/> (дата обращения: 17.04.2019).

2.Большакова О.Н., Чусавитина Г.Н. Обзор существующих стандартов и методологий управления ИТ-рисками // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине Сборник научных трудов III Международной научной конференции. Томск: 2016. - С 122-126.

3.Большакова О.Н., Чусавитина Г.Н. Применение методики PMI для управления рисками проекта по продвижению интернет-магазина // Кластерные инициативы в формировании прогрессивной структуры национальной экономики: сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. Курск: 2015. - С. 64-68.

4.ГОСТ Р ИСО 31010-2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство. – Взамен ИСО 31010-2009; введ. 2010-12-21. – Приказом Федерального агентства по техническому урегулированию и метрологии; Москва: Стандартинформ. – 2012. – 26 с.

5.Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч.1 [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.11.1994 №51-ФЗ (ред. от 31.12.2015). СПС КонсультантПлюс.

6.Кабаков В. С. Предпринимательские риски: сущность, виды, возможности управления // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. - 2012. - №3. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelskie-riski-suschnost-vidy-vozmozhnosti-upravleniya> (дата обращения: 18.04.2019).

7.Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник и практикум для СПО / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2018. – 381 с.

8. Козлова Е.С., Макашова В.Н., Чусавитина Г.Н. Проект интернет-магазина: система управления рисками // Социально-экономическое развитие современной России: проблемы, решения и уроки глобализации: сборник научных трудов международной научно-практической конференции «Августовские чтения - 2015». Магнитогорск: 2015.- С 133-141.

9. Козлова Е.С., Макашова В.Н., Чусавитина Г.Н. Управление рисками проекта интернет-магазина // Корпоративная экономика. - 2016. - С. 44-51.

10. Месропян М. А. Методы управления рисками в предпринимательской деятельности // Молодой ученый. – 2016. – №11. – С. 849-851. – Режим доступа: URL <https://moluch.ru/archive/115/31166/> (дата обращения: 18.04.2019)

11. Управление рисками в предпринимательстве [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL <https://megaobuchalka.ru/6/30524.html> (дата обращения: 18.04.2019)

12. Чусавитина Г.Н., Макашова В.Н. Методика управление ресурсными рисками в ИТ-проектах. – Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, 2015.

УДК 338

Романов Е.В., д.п.н., профессор

Горбачева А.С., магистрант

**Магнитогорский государственный технический университет им.
Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ**

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Аннотация. Рассмотрены перспективы развития субъектов малого и среднего предпринимательства в контексте реализации Указа Президента РФ от 7 мая 2018 г. Системообразующим условием развития малого и среднего предпринимательства является принципиальное повышение уровня оплаты труда потребителей.

Ключевые слова. Указ Президента; поддержка предпринимательства; торговые сети.

В майском Указе Президента РФ В.В. Путина [3] сформулирована стратегическая цель – Россия должна войти в пятерку ведущих экономик мира к 2024 году. Правительству РФ при реализации совместно с органами государственной власти субъектов России национальной программы повышения производительности труда и поддержки занятости нужно, в частности, обеспечить к 2024 году вовлечение в реализацию указанной национальной программы не менее 10 тыс. средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики. Это предполагает «стимулирование передовых управленческих, организационных и технологических решений для

повышения производительности труда и модернизации основных фондов, в том числе посредством представления налоговых преференций».

При реализации национального проекта в сфере развития малого и среднего предпринимательства и предпринимательской инициативы в качестве целевого показателя выступает увеличение численности занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей, до 25 млн. человек. Исходя из этого Правительству РФ совместно с органами государственной власти субъектов России необходимо решить ряд задач, среди которых две мы рассматриваем в качестве системообразующих – а) упрощение доступа к льготному финансированию, в том числе ежегодное увеличение объема льготных кредитов, выдаваемых субъектам малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей; б) создание системы акселерации субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей, в том числе инфраструктуры и сервисов поддержки, а также их ускоренное развитие в таких областях, как благоустройство городской среды, научно-технологическая сфера, социальная сфера и экология.

С учетом сформулированных целей и задач должны разрабатываться стратегии развития малых предприятий, в которых будут реализовываться передовые управленческие, организационные и технологические решения для повышения производительности труда и использованы возможности, связанные с получением льготных кредитов и сервисов поддержки для роста компаний.

В этом контексте особую роль в развитии субъектов малого и среднего приобретает стратегический маркетинг: маркетинг является ведущей функцией, определяющей техническую, производственную политику предприятия, стиль и характер управления всей предпринимательской деятельностью. Специалисты по маркетингу должны установить и довести до сознания каждого работника, каким потребитель хочет видеть данный продукт, какую цену он готов платить и где и когда потребуется этот продукт.

Стратегический маркетинг – активный маркетинговый процесс с долгосрочным горизонтом плана, направленный на превышение среднерыночных показателей путём систематического проведения политики создания товаров и услуг, обеспечивающих потребителей товарами более высокой потребительской ценности, чем у конкурентов. Исследование существующих на сегодняшний день подходов к пониманию маркетинговой стратегии позволило выявить основные структурные компоненты, присущие данному понятию:

- маркетинговая стратегия является инструментом стратегического менеджмента;
- преследует цель формирования эффективного комплекса маркетинга;
- подразумевает выбор целевого сегмента и определение целевых аудиторий;
- предполагает достижение целей организации посредством поиска максимально продуктивных маркетинговых решений и активностей.

С учетом сказанного под маркетинговой стратегией нами понимается комплекс инструментов маркетинга, с помощью которых формируется и реализуется эффективная политика продвижения товаров и услуг целевым аудиториям.

Особую актуальность проблема разработки эффективной маркетинговой стратегии приобретает в отношении предприятий, которые не являются непосредственными производителями, выполняют функцию «посредника» между производителем и потребителем. В данном случае речь идет о торговых сетях, занимающихся реализацией бытовой электроники. В известной степени от того как в какой степени эффективно работают эти сети зависит «цифровизация» повседневной жизни рядового потребителя.

Рынок бытовой электроники является быстрорастущим: на фоне роста этого рынка происходит и резкое обострение конкуренции между торговыми сетями. Для дальнейшего развития им необходимо открывать новые торговые точки. Все это требует больших затрат, поэтому торговые сети заинтересованы в привлечении стратегических инвесторов. На этом фоне вполне может начаться отсев слабых игроков. Стоит отметить, что магазинам бытовой техники начинают составлять конкуренцию магазины компьютеров, которые вводят в свой ассортимент такие товары, как ЖК-телевизоры, цифровые видеокамеры и фотоаппараты, МПЗ-плееры, DVD-проигрыватели и т.д. С развитием цифровых технологий также ожидается «слияние» таких продуктов, как ПК, телевизор, музыкальный центр в единый мультимедийный центр.

Компания «Эльдорадо» – крупнейшая сеть магазинов электроники и бытовой техники в России и ближнем зарубежье, принадлежащая международной финансовой группе PPF. Благодаря улучшению работы с товарными категориями и увеличению премиальных брендов в продажах компании обеспечивается стабильный рост выручки.

Достижению этих показателей также во многом способствовало завершение ключевого этапа реорганизации «Эльдорадо». Его результатом стало повышение операционной и финансовой эффективности работы компании по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Операционные расходы сократились на 680 млн рублей. «Эльдорадо» фокусирует все усилия на нескольких приоритетных направлениях. Компания продолжает совершенствовать внутреннее оформление магазинов в соответствии с потребностями покупателей и стандартами «Эльдорадо». В этом году также планируется открыть значительное количество новых, удобно расположенных магазинов единого формата. Кроме того, компания «Эльдорадо» осуществляет массированные инвестиции в подготовку сотрудников, что, наряду с другими мерами, способствует повышению качества обслуживания. В каждом магазине на постоянной основе проводится мониторинг уровня сервиса, от которого напрямую зависит вознаграждение менеджеров розничной сети.

К одному из передовых решений, которое способствует повышению эффективности деятельности организации и более полному удовлетворению запросов потребителей мы относим страховку экспресс-сервис – быстрая помощь при поломке техники. В данном случае речь идет об обязательствах

страховщика осуществить страховую выплату и ряд других услуг при наступлении страхового случая. Страховой продукт – это готовая к реализации страховщиком страхователю услуга, оформленная пакетом документов и заключающаяся в том, что за страховую премию страховщик принимает на себя обязательства возместить убытки страхователю, происшедшие вследствие оговоренных страховых событий. Закон о защите прав потребителей дает торгующим организациям и изготовителям право принять на себя так называемое «дополнительное обязательство» в отношении недостатков товара, которые проявляются по окончании основного гарантийного срока. Условия этого дополнительного обязательства определяет сам магазин / изготовитель и прописывает их в сертификате или договоре на покупку дополнительной гарантии, который заключается с покупателем. Подробное законодательное регулирование таких платных дополнительных гарантий отсутствует.

Срок страховки экспресс-сервиса 2, 3 или 5 лет с момента покупки, стоимость страховки 20% от стоимости техники. Эта страховка гарантирует обмен неисправной техники на новую в течение 72 часов, доставка и установка новой техники, в случае замены – бесплатно, если неисправная техника была куплена с доставкой и установкой (только в случае обмена на аналогичную технику).

Дополнительная гарантия от сети магазинов предоставляется на срок от двух до пяти лет. Она предлагает возможности, не доступные в рамках гарантии от производителя. Дополнительная гарантия, которую предлагают в магазинах совместно с товаром, защищает технику от повреждений или поломок, на которые не распространяется гарантия от производителя. В эту услугу могут входить: сервис, диагностика, профилактические работы, ремонт техники, которая поломалась в результате негарантийных случаев.

Для того, чтобы услуга была востребована потребителем, организация должна снижать собственные издержки, поскольку размер страховки «привязан» к стоимости продукта. Но решение проблемы лежит глубже: как верно указывается в исследовании академика РАН В.В. Ивантера с соавторами, «...в России должен быть принципиально повышен уровень оплаты труда, что простимулирует масштабные инвестиции в модернизацию производства с целью снижения потребности в труде» [1]. Необходимо разрешить противоречие между требованием инновационного развития российской экономики и низким спросом на инновации со стороны промышленных предприятий, которое обусловлено дешевизной рабочей силы: *недооцененный «живой труд» является преградой инновационного развития российской экономики* [2].

Не решив эту задачу невозможно будет и увеличить численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства и обеспечить развитие потребительского рынка.

1. Ивантер В.В. Система мер по восстановлению экономического роста в России/ Ивантер В.В., Говтвань О.Дж., Гусев М.С., Ксенофонов М.Ю и др. //Проблемы прогнозирования. – 2018– №1. – С. 3- 9.
2. Романов Е. В. Какой капитализм нужен России?: методологические ориентиры «новой индустриализации» // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз.– 2017. – Т. 10.– №. 2. – С. 90-108.
3. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года. Указ Президента России от 7.05. 2018 г. № 204. - Сайт Президента РФ. – Режим доступа: URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/57425>

УДК 658

Фадеева О.О., студент
Ерманова Д.А., студент
Уткина Д.С., студент
Кузнецова Н.В., к. п.н., доцент
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ

РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В РАЗРАБОТКЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА

Аннотация. Роль и значение стратегического поведения, позволяющего предприятию малого бизнеса выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе постоянно находится в поле зрения предпринимателей. Предприятия малого бизнеса в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать на внутреннем состоянии дел в компании, но и вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, позволяющей им поспевать за изменениями в своем окружении. В статье авторами рассматривается роль и особенности стратегического управления в контексте разработки маркетинговой стратегии предприятий малого бизнеса.

Ключевые слова. Предпринимательство, малый бизнес, организация, предприятие малого бизнеса, управление, стратегическое управление, стратегия, маркетинговая стратегия

Интерес к вопросам стратегического управления малым бизнесом постоянно удерживается на высоком уровне. И связано это не только с тем, что стратегическое управление играет важную роль в малом бизнесе, но также может быть объяснено тем, что менеджмент (в том числе и его стратегические аспекты) как практическая деятельность постоянно развивается, обретая новые формы и механизмы реализации. И порой они прямо противоположны тому, что в теории и практике считалось «идеалом» правильного поведения на рынке. И главная причина этого явления, по мнению ученых и специалистов в области

управления коренится в том, что менеджмент должен обеспечить компании, предприятию малого бизнеса (ПМБ) преимущества перед конкурентами. А это значит, что предприниматели, руководство ПМБ всегда должно искать новые, оригинальные, инновационные подходы в управлении.

Малый бизнес (МБ) сегодня представляет собой сектор предпринимательства, предприятия которого гибко приспосабливаются к изменениям на рынке, быстро реагируют на изменение конъюнктуры рынка[1]. Предприятия малого бизнеса способствуют развитию научно-технического прогресса, создают новые рабочие места, виды продукции и услуг, заполняя те экономические ниши, которые «не выгодны» и не под силу крупным фирмам и т. д.[2;3].

Особая роль малого бизнеса в современных условиях хозяйствования может быть определена действием ряда факторов:

- формирование конкурентной среды, цивилизованных рыночных отношений;
- расширение ассортимента и повышение качества товаров (работ, услуг); снижение социальной напряженности на рынке труда;
- широкая доступность современных технологий (в том числе и информационных);
- повышение общего уровня доходов населения;
- влияние предпринимательской деятельности на формирование бюджетов всех уровней;
- формирование положительного общественного мнения/имиджа о предпринимательской деятельности [2].

Для того чтобы оставаться «на плаву», выступая как «локомотив» инновационного развития [3] малому бизнесу необходимо грамотное применение в своей деятельности инструментов стратегического управления.

Согласно трактовке J.M.Higgins: «стратегическое управление это «процесс управления с целью осуществления миссии организации посредством управления взаимодействием организации с ее окружением[4]».

Нам близка трактовка дефиниции «стратегического управления», данная О.С.Виханским, согласно которой - это «такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей» [5]. О.С.Виханский отмечает, что если речь идет о стратегическом управлении, то важно понимать с самого начала, что это такая составляющая менеджмента, которая своей сердцевиной имеет теоретическую деятельность высшего руководства, направленную на поиск таких решений, которые помогут организации (и ПМБ в том числе – прим.авторов) выжить в динамично меняющейся среде в условиях жесткой конкуренции, при которой каждый участник стремится сделать все возможное, чтобы выжить и победить [5]. Стратегическое управление – это система целенаправленных действий

организации, ведущих к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности организации над уровнем результативности конкурентов[6].

О.В.Астафьева отмечает, что главными целями стратегического управления в МБ выступают следующие: обеспечение выживания и процветания предприятия на основе получения прибыли; удовлетворение потребностей и предложений потребителя на конкретном рынке сбыта производимой продукции; повышение конкурентоспособности выпускаемых товаров; ускорение реализации продукции и оборачиваемости средств и ресурсов; устойчивый рост прибыли в условиях минимизации коммерческого риска; обеспечение конкурентоспособности компании в выбранном сегменте рынка; увеличение капитализации; повышение инвестиционной привлекательности; освоение новых рынков, продуктов, технологий [7].

Особенность стратегического управления(в целом и в МБ в частности) состоит в том, что в нем очень мало рутинных процедур, и очень много элементов творчества и инноваций. Следует отметить, что концепция стратегического управления представляет его в виде важнейшей составляющей жизни современной деловой организации, касающейся трех ее ключевых сфер:

- 1) Выработка и осуществление стратегии развития и поведения ПМБ во внешней среде.
- 2) Выработка и осуществление стратегии в отношении создаваемого ПМБ продукта.
- 3) Выработка и реализация стратегии в отношении персонала предприятия малого бизнеса.

Причем все эти три составляющие должны рассматриваться комплексно, в тесной взаимосвязи и взаимообусловленности между их компонентами.

Стратегическое управление является базовой основой при планировании развития организации малого бизнеса в долгосрочном периоде. Особую роль в усилении значимости стратегического управления играют постоянные изменения внутренней и внешней среды, изменения поведения конкурентов[8]. И ключевая задача ПМБ – сосредоточить внимание на самом важном – на наборе управленческих решений, которые определяют долгосрочное функционирование компании (решений, при помощи которых определяется и формулируется стратегия развития компании).

Практика бизнеса показывает, что не существует стратегии, единой для всех предприятий малого бизнеса, как и не существует единого подхода к стратегическому управлению. Каждая организация МБ уникальна в своем роде, и процесс разработки стратегии для каждой организации тоже уникален, так как он зависит от ряда факторов. К числу таких факторов можно отнести: позицию компании на рынке, динамику ее развития, ее потенциал, поведение конкурентов, характеристики производства и производимого товара, состояние экономики, социо-культурной, экологической среды и ряд других внешних и внутренних факторов[9]. Также следует тщательно подходить к выбору методического инструментария осуществления стратегического управления и разработки стратегии [10].

В основе стратегического управления лежит формирование стратегии развития предприятия и разработка мероприятий по ее достижению. Стратегия развития как перспектива понимается руководством компаний как концепция бизнеса и определяется как «как воспринятый путь завоевания мира», некая идеология развития, позволяющая пережить конкурентов [11;12]. В этом случае стратегия должна четко и ясно выражать цели и задачи развития предприятия малого бизнеса для всех его работников, но быть неочевидной для конкурентов. И большое значение в данном контексте отводится разработке маркетинговой стратегии развития, имея в виду, что «сложность формирования стратегии связана с необходимостью учета множества динамичных, нечетких, не всегда нормализуемых целей и ориентиров, возникает возможность формирования стратегии на основе противоречивых ориентиров [13]. При разработке конкурентной маркетинговой стратегии организация стремится найти в отрасли такую позицию, которая позволит ей наилучшим образом не только защищаться от действия конкурентных сил, но и оказывать на них влияние с пользой для себя.

Дж. Траут отмечал, что «компания, не способные найти своего отличия от других, непременно умрут, поскольку слишком высока конкуренция. Чтобы выжить, предприятию необходимо отыскать нишу, где оно будет лидером» [14]. По Дж. Трауту, любая деятельность компании, которая не работает только на позицию товара (организации), бесполезна или даже вредна. И от такой деятельности, и от «всего, что, подобно вам, могут сказать ваши конкуренты», Траут советует «беспощадно избавляться»[15].

Маркетинговая стратегия – это постепенный процесс, который рассматривает состояние и окружение бизнеса; это определенный план действий или набор мероприятий, направленный на достижение целей и увеличение продаж. План устанавливает целевого клиента/рынок, основную конкуренцию, проблемы и возможности на рынке [16].

Сущность маркетинговой стратегии в МБ, на наш взгляд, можно определить, как направления действий по дальнейшему развитию и достижению целей корпоративной стратегии предприятия за счет использования философии и инструментария маркетинга. Предпринимателям следует учитывать при разработке маркетинговой стратегии одно из основных преимуществ МБ – эластичность.

Маркетинговая стратегия считается важным фактором, которая может обеспечить успех организации малого бизнеса, и находит свое отражение в разрезе основных инструментов комплекса маркетинга. Маркетинговая стратегия должна опираться на основную стратегическую цель предприятия МБ. Из неё будут вытекать традиционные 4Р стратегии маркетинга: – Product – продуктовая стратегия; – Price – конкурентная стратегия и ценообразование; – Place – стратегия выхода в каналы продвижения; – Promotion – стратегия маркетинговых коммуникаций[5;17].

При формировании маркетинговой стратегии фирмы, прежде всего, учитывают следующие четыре группы основных факторов:

1. Тенденции развития спроса и внешней маркетинговой среды (рыночный спрос, запросы потребителей, система товародвижения, правовое

регулирование, тенденции в деловых кругах, условия территориального / географического размещения).

2. Состояние и особенности конкурентной борьбы на рынке, основные фирмы-конкуренты и стратегические направления их деятельности.
3. Управленческие ресурсы и возможности самой фирмы (товарные, финансовые, торговые, кадровые, научно-технические, информационные), определение своих сильных сторон в конкурентной борьбе.
4. Основная концепция развития фирмы, ее глобальные цели и задачи предпринимательской деятельности в основных стратегических зонах.

При выборе концепции развития предприятия малого бизнеса в рамках стратегического управления нужно учитывать принципы, которые оказывают влияние на формирование маркетинговой стратегии. И. К. Беляевский, Л. А. Данченко, А. В. Коротков, А. А. Романов в [17] выделяют следующие принципы, имеющие решающее значение для ПМБ при разработке маркетинговой стратегии:

- поставщики, обеспечивающие предприятие МБ ресурсами для производства (среди которых необходимо найти тех, кто предоставит наилучшее качество за наименьшую плату);
- посредники, которые оценят свои услуги за приемлемую цену;
- технологическое изучение процесса производства ПМБ, а также применение на практике передовых новаторских технологий;
- социально-экономические факторы, когда необходимо учитывать потребности рынка, а также ценовую политику производимой продукции предприятия МБ, и как следствие разработанная ценовая стратегия;
- аппаратные, технологические ресурсы и возможности самого предприятия МБ;
- основная концепция, которая выбрана предприятием МБ, ее цели и пути к их достижению [17].

Если маркетинговая стратегия не работает, МБ может быстро поменять направление своей деятельности и отвечать на потребности изменяющегося рынка. Стратегические аспекты планирования позволяют скоординировать в единое целое все управленческие функции и ресурсы предприятия МБ. При этом перед руководством организации МБ в качестве задачи разработки и реализации маркетинговой стратегии должно быть определено – обеспечение нововведений и изменений в организации МБ, предопределение направлений дальнейшего существования и развития предприятия в постоянно изменяющихся условиях рынка[18], повышение уровня конкурентоспособности ПМБ как результата стратегического анализа [19]. Разработка маркетинговой стратегии ПМБ осуществляется чаще всего в условиях неопределённости[20]. Причем неопределенность порождается как процессами вне организации, так и внутри ее. При этом концепция стратегического управления требует мгновенного переключения на другие правила анализа и выработки возможностей по их вариантам, что включает в себя определение «контрольных» точек, позволяющих вносить изменения в соответствии с фактором времени. При этом учитываются неопределенность,

динамизм, неустойчивость среду, кризисные явления в экономическом развитии.

В заключении следует отметить, что в современных условиях организации малого бизнеса должны сформировать у себя систему стратегического управления, которая обеспечивала бы высокую эффективность работы, конкурентные преимущества и устойчивость положения на рынке. Для развития любого предприятия малого бизнеса обязательно требуется комплексный подход к оценке его текущего состояния и на основе полученных результатов разработке стратегии. В процессе реализации стратегии осуществляется ее непосредственное выполнение. Развитие предприятий малого бизнеса является необходимым условием для наиболее успешного развития и повышения конкурентоспособности, как отдельных регионов, так и государства в целом.

Источники

1. Кузнецова Н.В., Фадеева О.О., Ерманова Д.А. Малое предпринимательство в Челябинской области // В книге: Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. 2019. – Т.2. - С. 193.
2. Кузнецова Н.В., Ступина К.В. Малый бизнес в России: тенденции и перспективы развития // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 76-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2018. - Т.2. - С.234.
3. Ступина К.В., Кузнецова Н.В. Развитие малого бизнеса в современных условиях // В сборнике: Современный менеджмент: теория и практика Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. 2018. С. 85-94.
4. Higgins J.M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases. 2nd ed. Chicago, The Dryden Press, 1983.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. - М.: Гардарики, 2002 - 296 с.
6. Бгашев М.В. Стратегический менеджмент. Учеб. пособие. – Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 2012. - 181 с.
7. Астафьева О. В. Особенности стратегического управления организациями малого и крупного бизнеса // Теория и практика общественного развития. - 2018. - №5. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-strategicheskogo-upravleniya-organizatsiyami-malogo-i-krupnogo-biznesa>.
8. Просалова В.С., Смольянинова Е. Н. Генезис форм и методов стратегического управления // СИСП. - 2011. - №4. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-form-i-metodov-strategicheskogo-upravleniya>
9. Кузнецова Н.В., Алексеева Е.А. Исследование внутренней среды организации как предпосылка стратегического анализа ее конкурентного окружения // В сборнике: Современный менеджмент: теория и практика:

- Материалы Всероссийской научно-практической конференции. - Магнитогорск, 2016. - С. 24-32.
10. Кузнецова Н.В., Терентьева Ю.Г., Алексеева Е.А. Конкурентоспособность предприятия: к вопросу выбора оптимального метода оценки // Проблемы современной науки. Сборник статей Международной научно-практической конференции. Ч.1. Уфа: АЭТЕРНА, 2015. - С. 137-142.
 11. Кузнецова Н.В. Стратегический анализ как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия // В сборнике: Современная модель управления: проблемы и перспективы. Материалы Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. -Магнитогорск, 2017. -С. 35-38.
 12. Кузнецова Н.В. Стратегический анализ как необходимое условие разработки стратегии развития компании // В сборнике: Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. К 85-летию Магнитогорского государственного технического университета им.Г.И.Носова. ПОД ОБЩ. РЕД. Т.В. КОЗЛОВОЙ. Магнитогорск, 2019. - С. 20-27.
 13. Malyshev P., Пономарева О.С. Разработка стратегии развития как фактор повышения конкурентоспособности организации // В сборнике: Современная модель управления: проблемы и перспективы Материалы Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. 2017. - С. 43-46.
 14. Траут Дж. Траут о стратегии. – СПб.: Питер, 2005. – 192 с.
 15. Траут Дж., Ривкин С. Сила простоты: руководство по успешным бизнес-стратегиям/ Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2007. — 240 с.:
 16. Решетько Н.И., Соколов М.А., Куприянова А.С. Эффективность маркетинговой стратегии в малом бизнесе // Молодой ученый. - 2014. - №6.2. - С. 54-56.
 17. Беляевский И. К. Маркетинг : учебник / И. К. Беляевский, Л. А. Данченко, А. В. Коротков, А. А. Романов. – М. : МЭСИ, 2011. – 188 с.
 18. Кузнецова Н.В., Ерманова Д.А., Фадеева О.О. Маркетинговая стратегия развития малого бизнеса в Челябинской области // В книге: Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. 2019.- С. 192.
 19. Алексеева Е.А., Кузнецова Н.В. К вопросу роли стратегического анализа в повышении конкурентоспособности предприятий // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Магнитогорск, 2017. - С. 85-89.
 20. Усманова К.Ф., Козлова Т.В., Замбрицкая Е.С. Цивилизованное молодежное предпринимательство в Европе и реализация его в России: Магнитогорск – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та, 2017. – 95с.

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация: Европейский опыт предпринимательской деятельности свидетельствует о целесообразности ее планирования на постоянной основе. Особенностью планирования деятельности указанных субъектов экономики на современном этапе развития информационных систем и технологий является цифровизация. В рамках статьи представлены практические решения для организации планирования предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: предпринимательская деятельность, планирование, цифровизация, Business Scanner, анализ эффективности, совместные покупки.

В настоящее время предпринимательство является одним из наиболее динамичных направлений бизнеса. Государство активно содействует предпринимательству, разрабатывая льготные механизмы налогообложения и кредитования. Заинтересованность государства в создании самозанятого населения определяется эффективностью предпринимательской деятельности в некоторых отраслях народного хозяйства, которая определяется энтузиазмом и творческой составляющей конкретного предпринимателя [1, 6,7,8].

Успех предпринимательской деятельности зависит от ряда факторов, одним из которых является планирование. Грамотно составленный план предпринимательской деятельности позволит предотвратить нежелательный финансовый результат и повысить качество управленческих решений. Вопрос планирования предпринимательской деятельности является достаточно сложным и многогранным [5]. Существующая практика планирования предпринимательской деятельности сформирована преимущественно в европейских странах. Большинство российских предпринимателей не планируют свою деятельность или осуществляют этот процесс весьма примитивными средствами [2].

Для повышения качества планирования предпринимательской деятельности на современном этапе можно обратиться к опыту предприятий среднего и крупного бизнеса, которые осуществляют данный процесс при помощи специальных программных продуктов, разработанных на базе ключевых показателей оценки эффективности деятельности предприятий. Указанный подход до настоящего времени является достаточно затратным и экономическим нецелесообразным для представителей малого бизнеса, однако сегодня с учетом развития информационных систем и технологий указанные программы становятся доступными.

Рассмотрим в качестве примера планирование предпринимательской деятельности с учетом возможностей цифровизации на примере предприятия

по организации совместных покупок. Данный вид предпринимательской деятельности является распространенным среди молодежи и требует качественного планирования и мониторинга показателей эффективности [4].

В связи со спецификой деятельности указанных предприятий и наличием непроработанной методической базы для анализа эффективности целесообразным является использование для целей планирования и мониторинга программных продуктов, имеющие возможность донастройки и гибкий язык программирования. В качестве одной из таких программ в настоящее время является «Business scanner».

Business Scanner представляет собой сервис аналитики для современного предпринимателя. Сервис помогает принимать управленческие решения, оценивать эффективность сотрудников и подразделений, выявлять риски [3].

Business Scanner является облачным решением, которое автоматически собирает данные учетной системы «1С: Бухгалтерия» и отображает их на интерактивной панели в виде диаграмм и графиков, удобных для восприятия и анализа.

Схематично в укрупненном виде механизм функционирования программы «Business scanner» представлен на рис. 1.

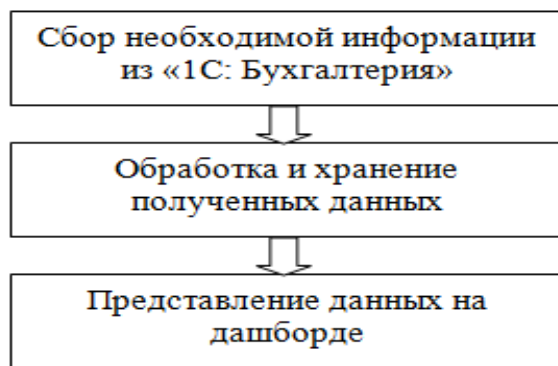


Рис. 1. Механизм функционирования «Business scanner»

Основными преимуществами использования данного программного продукта являются:

- автоматизация расчетов и отчетности по их итогам;
- контроль за финансово-хозяйственной деятельностью организации;
- осуществление перспективного анализа;
- получение необходимых результатов в любой момент времени и на любое устройство: ПК, мобильный телефон (смартфон), планшет.

Необходимо отметить качество и удобство визуального представления необходимой информации в рамках указанной программы (рис.2).

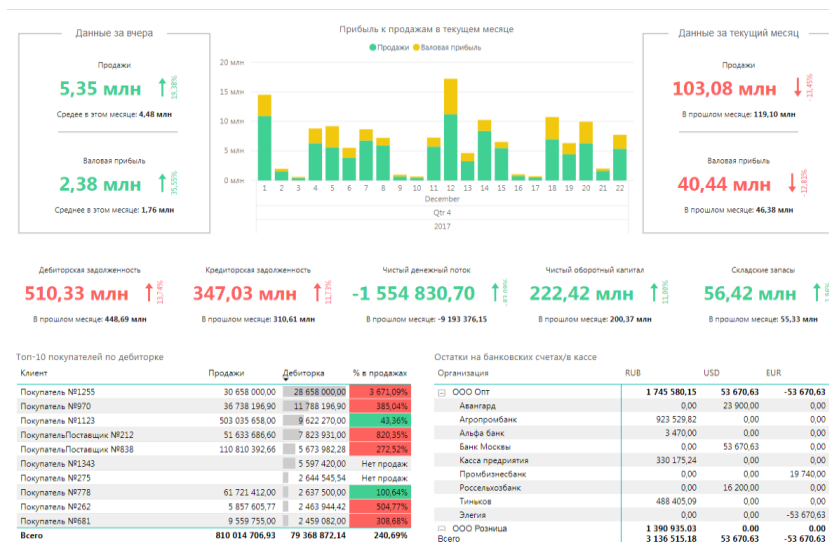


Рис.2. Результаты проведения анализа (условный пример) – продолжение

Внедрение Business scanner позволит руководству организации принимать рациональные решения за короткое время. Стоимость данного продукта зависит от той комплектации и набора функций, который необходим для осуществления работы

Источники

1. Усманова К.Ф., Козлова Т.В., Замбрицкая Е.С. Цивилизованное молодежное предпринимательство в Европе и реализация его в России: Магнитогорск – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та, 2017. – 95с.
2. Козлова Т.В., Замбрицкая Е.С. Влияние цифровизации на развитие теории бухгалтерского учета // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. - 2019. - С. 143.
3. Замбрицкая Е.С., Швецов Е.В. Система показателей эффективности развития бизнеса по организации совместных покупок // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. - 2019. - С. 153.
4. Замбрицкая Е.С., Чугунова В.Я. Совершенствование бухгалтерского учета операций по организации совместных покупок // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. - 2019. - С. 152.
5. Земан Р., Иванов В.Г., Кобелева И.В., Замбрицкая Е.С., Кантнерова Л.,

- Гашкова С. Основы экономического анализа: учеб. пособие / Р.Земан [и др.]. – Магнитогorsk: Изд-во Магнитогorsk. гос.техн.ун-та, 2015. – 243с.
6. Иващенко А.А. Понятие предпринимательской деятельности в гражданском законе Российской Федерации и цивилистической доктрине // Общество и право. - 2013. - №2 (44).
 7. Кузнецова Н.В., Ступина К.В. Малый бизнес в России: тенденции и перспективы развития // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 76-й международной научно-технической конференции. Магнитогorsk: Изд-во Магнитогorsk. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2018. - Т.2. - С.234.
 8. Ступина К.В., Кузнецова Н.В. Развитие малого бизнеса в современных условиях // В сборнике: Современный менеджмент: теория и практика Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. 2018. С. 85-94.

РАЗДЕЛ 3. БУХГАЛТЕРСКИЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ, АУДИТ, СТАТИСТИКА

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ

Аннотация. В статье уделено внимание практическим аспектам взаимодействия бухгалтерского финансового и бухгалтерского управленческого учета в условиях высших учебных заведений. Все существующие варианты указанного взаимодействия, выявленные в процессе исследования, условно представлены тремя вариантами: 1) независимая организация финансового и управленческого учета; 2) при настройке финансового и управленческого учета учет зоны наложения управленческих задач указанных видов учета при их параллельной организации; 3) формирование единой учетной системы на базе принципов управленческого учета с включением в нее подсистемы финансового учета. По итогам исследования определен наиболее оптимальный вариант взаимодействия финансового и управленческого учета для целей управления современными российскими вузами.

Ключевые слова: высшие учебные заведения, управленческий учет, финансовый учет, взаимодействие, эффективность, управленческие решения.

Несмотря на высокую востребованность образовательных услуг и их социальную значимость в развитии системы высшего образования на современном этапе наблюдается ряд проблем.

На сегодняшний момент российские вузы могут быть определены как полноправные объекты рыночных отношений, связано это прежде всего с реформами 2017 года. Суть указанных реформ заключалась в изменении механизма финансирования, а именно в переходе российских вузов от сметного финансирования к нормативно-подушевому [1, 3]. Доходы высших учебных заведений в большинстве случаев определяются количеством обучающихся на различных направлениях подготовки [4]. В результате возникает конкурентная борьба между вузами за абитуриента. А в наиболее выгодном положении оказываются столичные вузы по отношению к региональным, так как происходит отток студентов из регионов в центральные вузы. Указанный фактор негативно сказывается на финансировании региональных вузов.

Еще одной значимой проблемой является «демографическая яма», образовавшаяся на переломе 1980 – 1990-х годов до 2009 года. В этот период началось устойчивое снижение рождаемости, так же неблагоприятную роль сыграл и экономический кризис.

По предположениям специалистов эффект «демографической ямы» практически прекратится к 2036-2040 гг. До этого момента российские вузы

будут иметь недобор абитуриентов, и соответственно, финансирования будет не хватать.

В сложившихся условиях высшим учебным заведениям необходимо адаптироваться и приспособливаться за счет грамотного управления своими финансами. Очевидно, что востребованным является постановка и ведение управленческого учета, который позволит управлять финансами вуза с помощью внедрения информационного обеспечения управленческих решений, которые реализуются при помощи учетных систем. Ведь современные промышленные предприятия всегда боролись с различными вызовами и увидели в качестве решения проблем управленческий учет. Этот подход стоит попробовать переложить и на структуры в вузах. Однако, несмотря на очевидную значимость управленческого учета для целей управления современным вузом, вопрос о том, как интегрировать указанный вид учета в общую учетную систему вуза является спорным и открытым [2, 5, 6].

Рассмотрим их возможные варианты взаимодействия.

Первый вариант взаимодействия (рис. 1) предполагает, что бухгалтерский и управленческий учеты – это два абсолютно независимых (параллельных) вида учета и пересекаются они лишь на базе единого информационного пространства.

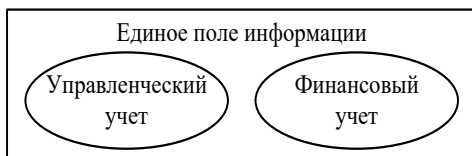


Рис.1. Вариант 1: финансовый и управленческий учет полностью независимы друг от друга

Понимание значимости управленческого учета и выделение его в самостоятельную сферу знаний является несравненным плюсом. Но в данном взаимодействии предполагается раздельный учет, необходимы специалисты по управленческому учету и по финансовому учету. Это приводит к низкой эффективности перекрестных задач, так же возникает запараллеливание работ, а трудозатраты на ведение двух учетов являются достаточно высокими. Так же необходимо приобретение нескольких программных продуктов, которые требуют существенных затрат.

Более прогрессивным является второй вариант взаимодействия (рис. 2), который предполагает, что финансовый и управленческий учет имеют сферу пересечения. Часть информации в финансовом и управленческом учете совпадают, и эти учеты в какой-то момент решают одни и те же задачи.

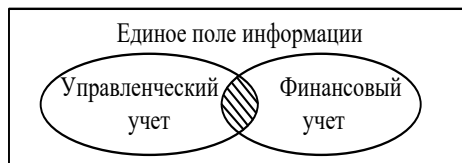


Рис.2. Вариант 2: часть данных в финансовом и управленческом учете совпадают

Достоинством указанного подхода является понимание перекрестных задач, а так же более глубокое понимание значимости управленческого учета в сравнении с первым подходом. Недостатком второй схемы является по-прежнему автономные системы и соответственно, высокие трудозатраты на ведение двух запараллеленных видов учетов.

Последний вариант взаимодействия предполагает комплексную систему, включающую финансовый учет в учетные процедуры управленческого (рис. 3).

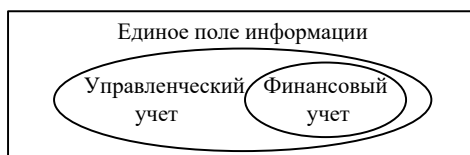


Рис. 3. Вариант 3: управленческий учет представляет собой комплексную систему, включающую финансовый учет

Управленческий учет в данном случае более обширный, финансовый более узкий. Этот вариант взаимодействия управленческого и финансового учета является более прогрессивным. Он более оправдан с точки зрения эффективности трудозатрат, имеет хорошую цифровую поддержку всех управленческих решений, а также характеризуется высоким качеством планирования, тотальный контроль и мониторинг.

В заключение необходимо отметить, что все указанные варианты взаимодействия управленческого и финансового учета для целей управления современным российским вузом имеют право на существование. При этом более прогрессивной, по нашему мнению, является вариант 3, при котором управленческий учет представляет собой комплексную систему, включающую финансовый учет. Российским вузам необходимо сформулировать собственные управленческие потребности и на базе них выстраивать комплексную учетную систему с включением в нее финансового учета.

Таким образом, управленческий учет в вузах позволит усилить контроль за затратами и помочь им «выжить» в современных условиях.

Источники:

1. Агеева И.А., Замбрицкая Е.С., Ягодин В.В. Управление безубыточностью работы вузов на современном этапе // Университетское управление: практика и анализ. - 2017. - Т. 21. - № 4 (110). - С. 76-83.
2. Дульзон А. А. Проблемы управленческого учета в вузе // Известия ТПУ. - 2006. - №3. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-upravlencheskogo-ucheta-v-vuze> (дата обращения: 19.05.2019).
3. Замбрицкая Е.С., Ягодин В.В. Проблематика адаптации механизмов фандрайзинга для управления высшими учебными заведениями в России // В сборнике: Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы, перспективы развития :Материалы III Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Т.В.Козловой. 2018. - С. 42-45.
4. Замбрицкая Е.С., Ягодин В.В., Писанникова А.А. Управление безубыточностью вузов на современном этапе // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. - 2017. - Т. 2. - С. 147-150.
5. Парасоцкая Н.Н. Управленческий учет в высших учебных заведениях // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. - 2014. - №21. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskiy-uchet-v-vysshih-uchebnyh-zavedeniyah> (дата обращения: 19.05.2019).
6. Парасоцкая Н.Н. Особенности управленческого учета в организациях образования // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. - 2014. - №19. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravlencheskogo-ucheta-v-organizatsiyah-obrazovaniya> (дата обращения: 19.05.2019).

УДК 330

**Козлова Т.В., зав. кафедрой БУиЭА, к.э.н., доцент
Мельничук Е.В., магистрант
Магнитогорский государственный технический университет им.
Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ**

ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ

Аннотация. В настоящей статье рассмотрены организационные и методические подходы организации внутреннего контроля в вузе. Проанализированы особенности организации системы внутреннего контроля и выявлены направления повышения его эффективности.

Ключевые слова. Система внутреннего контроля, особенности, высшее учебное заведение, финансы

Система внутреннего контроля обеспечивает для экономического субъекта такие преимущества как организация эффективного финансового

управления, возможность своевременного выявления финансовых проблем и принятия по ним управленческих решений, снижение рисков возникновения неблагоприятных ситуаций в финансово-хозяйственной деятельности [3, 4].

Особенностями деятельности высшего учебного заведения является то, что целью его деятельности является предоставление образовательных услуг, а предпринимательская деятельность служит средством достижения общей цели [5].

Система внутреннего контроля ВУЗа, как правило, представлена в виде иерархической структуры таблица 1.

Таблица 1

Типовая структура СВК в высшем учебном заведении [7]

уровень контроля	субъект контроля	ответственность субъекта контроля	оценка качества контроля со стороны субъекта	
			«-»	«+»
первый	ректорат	несет ответственность за создание и функционирование качественно й СВК	отсутствие необходимых знаний и опыта проректоров по детальному рассмотрению вопросов внутреннего контроля. Ректорат своими заявлениями и решениями не всегда проявляет должного внимания к СВК вуза	обеспечивает принятие адекватных мер по реализации комплексных и взаимосвязанных контрольных действий оценки деятельности вуза
второй	руководители служб и отделов вуза	несут ответственность за исполнительное руководство и непосредственно организуют контрольную деятельность	зафиксированная организационная структура вуза не всегда и в полной мере соответствует действующей. Не всегда присутствует четкое разграничение полномочий между руководящим составом вуза	отдельные руководители несут ответственность за реализацию стратегии и политики вуза. Четко разграничивают сферы ответственности и обеспечивают эффективное осуществление делегированных полномочий
третий	отдел системы внутреннего контроля	контроль состояния аналитической работы на предмет	иногда внутренний контроль не отличается от процесса управления вузом,	осуществление контроля за состоянием аналитической работы с точки

уровень контроля	субъект контроля	ответственность субъекта контроля	оценка качества контроля со стороны субъекта	
			«-»	«+»
		влияния экономических и финансовых условий деятельности вуза	так как в большей мере сосредоточен на проверке соблюдения стратегии перспективного развития	зрения учета и контроля в процессе управления вузом и выполнения различных видов деятельности
четвертый	работники учетных служб (бухгалтерии, плановых, экономических отделов и т.д.)	осуществляют функциональный контроль деятельности вуза	не проводится в полных объемах проверка исполнения разработанных правил и процедур контроля. Разработанные мероприятия по контролю не являются составной частью ежедневных обязанностей работников учетных служб	работники учетных служб проводят мероприятия последующего контроля, предусмотренных в их должностных инструкциях

Исследование системы внутреннего контроля в ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» показало, что она является процессом, осуществляемым ректором, ректоратом, службой внутреннего контроля и всеми остальными сотрудниками.

СВК в Вузе строится на тех же основаниях, что и в любом другом хозяйствующем субъекте, однако в силу специфики деятельности высшего учебного заведения принципы и методы ее построения должны быть адаптированы к деятельности бюджетного учреждения. В настоящее время в ВУЗах функции внутреннего контроля обычно возложены на службы бухгалтерского учета и контроля и распределены между руководством, достаточно редко в ВУЗе организована отдельная служба внутреннего контроля.

При организации службы внутреннего контроля необходимо детально определить и закрепить ее полномочия и взаимодействие с прочими структурными подразделениями, а также вопросы подчиненности. В данном случае, целесообразно единоличное прямое подчинение службы внутреннего контроля непосредственно ректору высшего учебного заведения.

Цели СВК в МГТУ им. Г.И.Носова:

- целесообразность и финансовая эффективность деятельности вуза в разрезе структурных подразделений и направления деятельности;
- достоверность управленческой отчетности о доходах и расходах;
- соблюдение действующего законодательства и требований регулирующих органов в части учета доходов и расходов.

Система внутреннего контроля также выполняет предупредительную, регулятивную и оценочно-аналитическую функции. Предупредительная функция системы внутреннего контроля бюджетного образовательного учреждения проявляется при постановке задачи перед этой системой и планировании действий для решения указанной задачи. Контроль в реализации этой задачи позволит выявить на этапе прогнозирования и планирования дополнительные финансовые резервы вуза и пресечь попытки нерационального использования средств. Таким образом, контроль носит предупреждающий характер и способствует предупреждению ошибок в будущем. Регулятивная функция реализуется в ходе совершения хозяйственных операций. Контроль, опираясь на данные управленческого учета и первичных документов, позволит оперативно реагировать на любую ситуацию и корректировать принятые решения. Это позволит избежать дополнительных расходов. Оценочно-аналитическая функция проявляется при осуществлении анализа и оценки результатов деятельности вуза.

СВК содержит пять элементов [6]:

1) Контрольная среда внутреннего контроля ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» содержит регламенты бюджетного образовательного учреждения – устав бюджетного образовательного учреждения, положение о платных образовательных услугах, положение об оплате труда; положение о командировании сотрудников; политику руководства вуза и стиль управления; структуру бюджетного образовательного учреждения; распределение ответственности и полномочий между сотрудниками, ответственными за формирования доходов и расходов бюджетного образовательного учреждения.

2) Процедуры контроля включают документальное оформление, подтверждение соответствия между объектами (документами) или их соответствия установленным требованиям, санкционирование (авторизация) сделок и операций, сверка данных, разграничение полномочий и ротация обязанностей, процедуры контроля фактического наличия и состояния объектов, в том числе физическая охрана, ограничение доступа, инвентаризация, процедуры, связанные с компьютерной обработкой информации и информационными системами.

3) Информация и коммуникация содержит технические средства и программное обеспечение, с помощью которого обрабатываются доходы и расходы вуза; базы данных содержащих показатели доходов и расходов вуза; информирование персонала.

4) Мониторинг системы внутреннего контроля доходов и расходов может осуществляться как непрерывное и регулярное наблюдение за доходами и расходами или проводится проверка отдельных хозяйственных операций по учету доходов и расходов.

5) Оценка рисков

Анализ содержания элементов системы внутреннего контроля доходов и расходов, позволили сделать вывод, что построение этой системы предполагает определение наиболее существенных рисков вуза, разработку регламентных процедур и мероприятий, которые позволят исправить ситуацию. Внедрение системы внутреннего контроля доходов и расходов в бюджетные

образовательные учреждения необходимо для повышения эффективности работы его подразделений.

Система внутреннего контроля доходов и расходов позволит обеспечить достоверность информации, эффективно использовать ресурсы вуза. Ее внедрение в бюджетные образовательные учреждения создаст условия формирования надежной финансовой информации, а также снизит риски принятия ошибочных решений.

Любое высшее учебное заведение сталкивается с рисками разного рода, для минимизации которых необходимо проводить их постоянную оценку и анализ. Эффективный контроль предполагает определение и применение средства контроля, представляющих собой совокупность внутренних документов и процедур, которые обеспечивают совершение необходимых действий, для снижения рисков и достижения поставленных целей. На всех уровнях системы внутреннего контроля в ВУЗе необходимо использовать различные средства контроля.

Источники

1. Бурцева К.Ю. Внутренний контроль деятельности вуза: определение, сущность, содержание [Текст] / К.Ю. Бурцева // Вектор науки Тольяттинского гос. ун-та. – 2014. – №4. – С. 76-79.
2. Гварлиани Т.Е. Особенности организации риск-ориентированного контроля в сфере высшего образования в условиях конкурентности [Текст] / Т.Е. Гварлиани, С.А.Томских // Сочинский государственный университет. - 2016. - №39. - С. 22-30.
3. Замбрицкая Е.С., Кошелева А.Ю. К вопросу о понятии системы внутреннего контроля // Корпоративная экономика. - 2015. - № 2 (2). - С. 13-19.
4. Замбрицкая Е.С., Кошелева А.Ю. Основные проблемы построения системы внутреннего контроля // В сборнике: Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития материалы Всероссийской научно-практической конференции. Министерство образования и науки РФ; Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова. - 2016. - С. 104-106.
5. Замбрицкая Е.С., Дубровская Е.Ю., Логачева А.В. Особенности и этапы построения свк в высших учебных заведениях // Экономика и предпринимательство. - 2015. - № 7 (60). - С. 866-875.
6. Козлова Т.В., Замбрицкая Е.С. Система внутреннего контроля в понятийно-категориальном аппарате современных исследований // В сборнике: Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы, перспективы развития Материалы III Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Т.В.Козловой. - 2018. - С. 54-58.
7. Романова И.Б. Организация системы внутреннего контроля в вузе [Текст] / И.Б. Романова, О.Ф. Ермишина // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2013. - №8 (56).

Замбрицкая Е.С., к.э.н., доцент
Островский А.Л., магистрант
Магнитогорский государственный технический
университет им.Г.И.Носова, г.Магнитогорск, РФ

АНАЛИЗ КАЧЕСТВА НА СОВРЕМЕННЫХ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ КАК ЭЛЕМЕНТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА

Аннотация. В статье представлен анализ существующих в практике российских металлургических предприятий подходов к анализу брака. Показано соотношение технических и экономических аспектов. С целью совершенствования существующих подходов предложен интегральный показатель на основе бальной оценки качественных характеристик металлопродукции.

Ключевые слова. Анализ качества, металлопродукция, металлургические предприятия, технические характеристики, экономические характеристики, бальная оценка, интегральный показатель, управление, конкурентный анализ, эффективность.

Улучшение качества продукции всегда было одной из важнейших управленческих задач любого промышленного предприятия. Особое значение имеет улучшение качества продукции предприятий черной металлургии, что обусловлено их стратегической ролью в экономике любой страны [2,5]. Важно отметить, что сегодня современные металлургические предприятия уделяют огромное внимание повышению качества производимой металлопродукции. В частности, на некоторых предприятиях на самом верхнем уровне управления вводится отдельная должность, например, заместитель генерального директора по управлению качеством или директор по качеству. Также разрабатываются комплексные системы управления качеством для условий конкретного металлургического предприятия.

Анализ качества металлопродукции регламентируется внутрифирменными стандартами и, как правило, предполагает детальный анализ брака. Указанный анализ выполняется как на уровне технических подразделений (в частности отделы технического контроля (ОТК), общезаводские и цеховые лаборатории и т.д.), так и на уровне экономических подразделений металлургического предприятия.

В целом, обобщая практику анализа брака на современных металлургических предприятиях, можно говорить о том, что при оценке качества металлопродукции всю совокупность характеризующих продукцию свойств условно можно представить двумя группами: производственные (технические) свойства продукции и потребительские (экономические).

Под первой группой свойств – производственная (техническая) сторона – предлагается понимать технические параметры качества (химический состав,

геометрические размеры, гранулометрические характеристики механических и физических свойств и т.д.), которые определяются (устанавливаются) в государственных или отраслевых стандартах; международных стандартах (для продукции на экспорт или импорт) и технических условиях.

Под второй группой свойств – потребительские (экономические) – предлагается понимать результаты потребления, выражающиеся в определенном эффекте от потребления.

Важно отметить, что первая группа показателей качества металлопродукции является достаточно изученной в рамках технических направлений [1], а вот вопросу оценки второй группы качественных свойств металлопродукции должного внимания в настоящий момент не уделяется. При этом именно вторая группа показателей качества сегодня начинает определять конкурентоспособность металлопродукции на рынке, так как указанный рынок характеризуется высоким уровнем конкуренции, обусловленной появлением товаров заменителей, например, рынок твердых пластмасс, которые по своим потребительским свойствам сопоставимы с металлом [3, 4].

Основными этапами экономического анализа брака на российских металлургических предприятиях в настоящее время являются:

- Анализ брака в зависимости от места его обнаружения (выявленный на предприятии и у конечного покупателя (заказчика) металлопродукции). Основная задача указанного этапа анализа брака заключается в минимизации брака, выявленного у покупателя, так как выявление брака покупателем сопряжено для конкретного металлургического предприятия и высоким уровнем дополнительных затрат на транспортировку и, самое главное, с репутационными потерями.

- Анализ брака по цехам и основным операциям металлургического производства.

- Анализ брака по видам металлопроката.

- Анализ брака по способу использования (исправимый и неисправимый).

- Анализ брака по причинам возникновения.

- Анализ удельного веса потерь от брака в себестоимости продукции.

- Анализ штрафов за некачественную продукцию в соответствие с договорами на поставку металлопродукции.

Указанный анализ в настоящее время является достаточно эффективным, однако нуждается в существенном дополнении. Основная причина недостаточности существующего подхода выражается в том, что рынок черных металлов сегодня является рынком с высоким уровнем конкуренции несмотря на то, что он представлен всего лишь несколькими производителями металлопродукции (в настоящее время их порядка 10).

Для повышения эффективности управления качеством металлургической продукции в разрезе экономических процессов предлагается использовать метод балльной оценки, суть которого заключается в следующем: каждой характеристике (показателю) качества металлопродукции присваивается соответствующий балл, который затем участвует в расчете

интегрального показателя. Определение балла происходит с позиции «якорного» заказчика конкретного вида металлопродукции.

Например, основными потребителями металлопродукции в настоящий момент являются:

- предприятия трубной промышленности;
- предприятия автомобилестроения, судостроения, вагоностроения;
- строительные предприятия;
- дилерские сети;
- прочие потребители (производители бочкотары, дорожных ограждений и т.д.).

В качестве примера рассмотрим формирование интегрального показателя для предприятий трубной промышленности. С точки зрения технологии происходят следующие процессы: труба сваривается из горячекатаных рулонов, которые режутся на длину трубы и заворачивается с последующей сваркой.

Важно отметить, что указанный вид металлопродукции – горячекатаный рулон – одновременно идет не только предприятиям трубной промышленности, но и другим потребителям, например, производителям дорожных ограждений. При этом каждый из них выстраивает свои баллы (с учетом значимости) каждой качественной характеристике.

Основными качественными характеристиками горячекатаного рулона с точки зрения предприятий трубной промышленности являются:

- прочность горячекатаного рулона;
- свариваемость металла: техническая и физическая
- химический состав (марка стали);
- прочие характеристики (толщина).

Указанные качественные характеристики представлены в порядке нарастания значимости их с позиции исследуемой группы предприятия – предприятий трубной промышленности.

Конкретное значение и значимость каждой качественной характеристики для каждой категории покупателей будет своя. В целом, очевидно, что указанные характеристики определяются ГОСТом и другими аналогичными стандартами, как уже было отмечено выше, однако могут быть уточнены каждым из заказчиков. Если уточнение идет за рамками ГОСТа, то это считается дополнительным требованием и предполагает расчет экономической эффективности и пересмотр цены. С целью улучшения качества металлопродукции необходимо построить интегральную бальную оценку всех качественных характеристик конкретного вида металлопродукции с позиции основных покупателей конкретной целевой группы и начать оценивать (сопоставлять) экономическую эффективность достижения каждого из них с учетом бальной оценки, отражающей приоритеты конкретной целевой группы покупателей. Таким образом, происходит увязка технических и экономических показателей на уровне управления и анализа качества металлопродукции конкретного металлургического подхода.

В заключение необходимо отметить, что управлению качеством

продукции на современных металлургических предприятиях всегда уделяется большое внимание. При этом наиболее проработанными являются вопросы анализа качества с технической точки зрения, что является следствием плановой экономики, когда ключевыми показателями являлись исключительно технические, а не экономические параметры выпускаемой продукции. Вопросам управления качеством с позиции второй группы показателей – экономических – должного внимания в настоящий момент до сих пор не уделяется. При этом важно понимать, что экономические показатели должны анализироваться как отдельно (анализ потерь от брака, штрафные санкции и т.д.), так и в комплексе с техническими показателями. В работе предлагается дополнить существующий анализ качества металлопродукции интегральными показателями, определенными через бальную оценку «якорных» потребителей конкретного вида металлопроката. Целью является выделение приоритетных с точки зрения потребителей качественных характеристик металлопроката для последующей экономической оценки их достижения в последовательности определенной бальной оценкой. Кроме того, выполнение бальной оценки с последующим расчетом интегрального показателя позволит оценить степень удовлетворенности заказчика металлопродукцией конкретного предприятия в сравнении с другими производителями (т.е. предполагается расчет интегрального показателя в разрезе конкретных производителей металлопродукции). Указанный подход позволит более корректно построить конкурентную карту и выстроить взаимоотношения с «якорными» потребителями конкретного вида металлопродукции.

Таким образом, предложенный в работе подход позволит построить комплексную систему управления качеством на современных металлургических предприятиях и, как следствие, повысить эффективность управления им.

Источники

1. Земан Р., Иванов В.Г., Кобелева И.В., Замбрицкая Е.С., Кантнерова Л., Гашкова С. Основы экономического анализа: учеб. пособие. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та, 2016. 243 с.
2. Замбрицкая Е.С., Куркова А.В. Специфика формирования портфеля заказов на металлургических предприятиях в условиях экономического кризиса // В сборнике: Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития материалы Всероссийской научно-практической конференции, 2016. С. 130-132.
3. Логачева А.В., Замбрицкая Е.С., Иванова Н.Е. Анализ рисков предприятий металлургической отрасли как элемент оценки их производственного потенциала // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-3 (86). С. 1057-1064.
4. Даниленко Н.И., Замбрицкая Е.С., Мамаева А.В. Формирование портфеля заказов на предприятиях черной металлургии с использованием маржинального анализа // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2017. Т. 10. № 6 (336). С. 675-690.

5. Замбрицкая Е.С., Логачева М.В. Теория и практика управления материальными ресурсами на предприятиях металлургического комплекса // В сборнике: Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С. 49-55.

УДК 657:621.31

**Замбрицкая Е.С., к.э.н., доцент
Раптанова Ю.М., магистрант
Магнитогорский государственный технический
университет им.Г.И.Носова, г.Магнитогорск, РФ**

**ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАСЧЕТА НЕОБХОДИМОЙ ВАЛОВОЙ
ВЫРУЧКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ НА
ПРЕДПРИЯТИЯХ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ
ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ**

Аннотация: в статье рассмотрены практические аспекты расчета необходимой валовой выручки (НВВ) в современных условиях хозяйствования на предприятиях электроэнергетики Челябинской области. Особое внимание уделено изучению проблем, с которыми сталкиваются экономисты и бухгалтеры при подготовке смет расходов по производству и передаче электрической энергии. В качестве основной проблемы определена потребность в организации эффективного раздельного учета на базе существующего финансового учета.

Ключевые слова: необходимая валовая выручка, электроэнергетика, тарифы, раздельный учет затрат, накладные расходы, территориальные сетевые организации.

Электроэнергетика является одной из наиболее стратегически важных отраслей народного хозяйства в экономике Российской Федерации. Фактическое потребление электроэнергии в Российской Федерации по состоянию на 2018 г. составило 1076,2 млрд кВт·ч (по ЕЭС России 1055,6 – млрд кВт·ч), что выше факта 2017 г. на 1,6% (по ЕЭС России – на 1,5%).

Особенностью электроэнергетики является необходимость расчета цен (тарифов) и представление их на утверждение регулирующему органу (в Челябинской области – Министерство тарифного регулирования и энергетики Челябинской области).

Расчет и регулирование цен (тарифов) на электрическую энергию осуществляется в соответствии с постановлением Правительства РФ от 29.12.2011г. № 1178 «О ценообразовании в области регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике». Указанный документ определяет основные методы расчета тарифов, которые схематично представлены на рис. 1.



Рис. 1. Методы, применяемые при регулировании цен (тарифов) в РФ в соответствии с действующим законодательством

С точки зрения практического применения указанных методов расчета НВВ наиболее проблемным моментом является разделение затрат по видам деятельности. Действительно, в настоящее время большинство крупных территориальных сетевых организаций (ТСО) ведут деятельность не только по передаче энергии, но и по технологическому присоединению к сетям, а также прочую деятельность. Для решения поставленной задачи, а именно задачи, распределения затрат по видам деятельности необходимо организовать раздельный учет.

Указанная проблема давно уже решена на законодательном уровне, а именно установлена обязанность исследуемых предприятий организовывать раздельный учет. Основным нормативным документом, регламентирующим данный вопрос, является Постановление Правительства РФ от 06.07.1998 №700 «О введении раздельного учета затрат по регулируемым видам деятельности в энергетике». Данный нормативный документ в обязательном порядке устанавливает для всех энергоснабжающих организаций независимо от их организационно-правовой формы ведение раздельного учета состава затрат и объема выпускаемой продукции (услуг) в натурально-стоимостном выражении по видам деятельности. Особое внимание в данном документе уделено распределению косвенных расходов, которые предлагается распределять пропорционально базе распределения. Выбор которой необходимо отразит в учетной политике ТСО.

Допустимые с точки зрения действующего законодательства РФ варианты баз распределения косвенных расходов ТСО представлены на рис. 2.



Рис. 2. Принципы распределения косвенных расходов по видам деятельности (базы распределения затрат в соответствии с действующим законодательством)

Реализация указанных в нормативных документах требований по организации раздельного учета на современных ТСО в большинстве случаев организована путем ручного расчета с использованием пакета электронных таблиц (например, MS Excel). Данный подход имеет определенные недостатки, основными из которых являются следующие:

- высокая трудоемкость аналитических работ (наличие большое штата работников планово-экономических отделов);
- высокая вероятность ошибок (полу ручной расчет, человеческий фактор, смена специалиста и т.д.);
- неэффективное использование рабочего времени, так как указанные задачи могут быть эффективно решены на базе бухгалтерского финансового учета.

Преодоление указанных недостатков видится в двух направлениях:

- 1) совершенствование аналитических процедур в части распределения косвенных затрат по видам деятельности. В данном случае ориентир берется на разработку расчетных методов распределения косвенных затрат по видам деятельности. Распределение происходит в несколько этапов:

1 этап: получение на основании данных бухгалтерского учета дебетовых оборотов по счетам 25 «Общепроизводственные расходы» и 26 «Общехозяйственные расходы»;

2 этап: в пакете электронных таблиц создание электронной модели распределения косвенных затрат по видам деятельности.

- 2) правильная (эффективная) организации бухгалтерского финансового учета. В настоящее время бухгалтерский финансовый учет в теплоснабжающих организациях представлен автоматизированными формами на базе современных программных продуктов, наиболее распространенным из которых является «1С:Бухгалтерия». Возможности программного продукта «1С:Бухгалтерия» ориентированы на ведение раздельного учета. Однако методология указанного учета требует дальнейшей разработки и уточнения для целей организации учета в условиях конкретной ТСО. С учетом этого указанный вопрос является самостоятельным аспектом научной работы.

Наиболее эффективным с точки зрения трудозатрат и формирования информационного поля принятия управленческих решений является второй вариант. Очевидно, что эффективное построение бухгалтерского учета с элементами управленческого позволит современным ТСО снизить ошибки в распределении затрат по видам деятельности, повысить эффективность указанного процесса за счет снижения его трудоемкости и повысить качество управленческих решений различного уровня.

Таким образом, на сегодняшний день актуальной является проработка вопроса правильной (эффективной, адекватной) постановки раздельного финансового учета доходов и расходов по видам деятельности на предприятиях электроэнергетики и его автоматизация с учетом требований к подготовке сметы НВВ и подтверждающих первичных документов.

Источники

1. Бардина И. В., Бляблина Д. А. Принципы ведения раздельного учета расходов и доходов с учетом практики ОАО «Со ЕЭС» // Вестник ГУУ. - 2016. - №1. – Режим доступа: URL: **Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.** (дата обращения: 19.05.2019).
2. Семиколонова М. Н. Раздельный и управленческий учет расходов гарантирующих поставщиков и энергосбытовых организаций // Известия АлтГУ. - 2014. - №2 (82). –Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razdelnyy-i-upravlencheskiy-uchet-rashodov-garantiruyuschih-postavschikov-i-energobytovyh-organizatsiy> (дата обращения: 19.05.2019).

РАЗДЕЛ 4. ИННОВАЦИОННЫЙ И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ, МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 332.143

Герасимов В.О. аспирант 1 года обучения
Карпова А.М., студентка 3 курса
Любова О.В., к.э.н., доцент
Казанский федеральный университет
Набережночелнинский институт (г. Набережные Челны)

ИНВЕСТИЦИИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК ОСНОВНОЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. В данной статье рассмотрено влияние инвестиций и патентной активности на экономику разных стран, приведены результаты оценки общего индекса человеческого капитала регионов России. На примере Республики Татарстан сформирован SWOT анализ управления человеческим капиталом, который указывает на необходимость увеличения инвестиций в численность и качество научного персонала.

Ключевые слова: Человеческий капитал, общий индекс человеческого капитала, интеллектуальный потенциал региона, SWOT анализ, инвестиционная политика.

В современных сложившихся условиях Российской Федерации и ее перехода на инновационный и цифровой путь развития, все большую значимость приобретает регулирующая роль государства, так как именно оно в лице правительства страны ответственно за формирование плана развития, разработку эффективных механизмов и институтов для реализации национальных программ. В мире конкурентные преимущества экономики и возможности ее модернизации в значительной степени определяются накопленным и реализованным человеческим капиталом в различных сферах и областях. Человеческий капитал является многообразным и весьма сложным производительным фактором, влияющим на развитие экономики и общества, включающий трудовые силы, инновационную систему, высокопроизводительные накопленные знания, системы обеспечения профессиональной информацией, инструменты интеллектуального и организационного труда, а также качество жизни и интеллектуальную деятельность человека. Современные теории экономического роста рассматривают человеческий капитал как один из ключевых факторов роста, в том числе и в цифровой экономике, поскольку именно он может обеспечить экономический рост не только за счет повышения производительности труда, но и через генерирование и реализацию новых идей и инноваций, облегчая их восприятие и распространение.

Необходимость инвестиционной деятельности в инновации подтверждается как теоретическими, так и практическими выводами, а также успешной практикой государственно-частного партнерства в некоторых странах (США, Германия, Япония). В западных странах доля технологий и оборудования, содержащих инновации и инвестиции, составляет от 71 до 86%

прироста ВВП. Каждый год объемы экспорта наукоемкой продукции приносят США около 800 млрд долл., Германии — 600, Японии — 450 млрд долл. Инвестиционная деятельность в инновации позволила им достичь значительных результатов в создании конкурентоспособного бизнеса и повысить уровень развития человеческого капитала [6].

Инновации и интеллектуальный капитал все больше доминируют в экономике. Однако, более важное выступает получение дохода от данных капиталов, оформленных в соответствии с нормами в виде интеллектуальной собственности. Согласно отчетам Всемирной организации интеллектуальной собственности (WIPI), за 2016-2017 год страны вышли на мировой рекорд.

Таблица 1

Количество поданных патентов во всем мире, за 2016-2017г

	2016	2017	Рост (%)
Патентные заявки	2 680 900	2 888 800	7,8
Заявки на регистрацию товарных знаков	5 187 900	5 983 000	15,3
Заявки на промышленные образцы	8 535 00	8 728 00	2,3

Высокий рост объясняется тем, что инновации и интеллектуальный капитал приводят к увеличению производительности труда и экономическому росту. Именно по этому, для России, как никогда важно формирование и развитие того пласта человеческого капитала, который бы позволил повысить эффективность инновации [5, с. 1015].

Согласно докладу Организации экономического сотрудничества (ОЭСР), расширение доступа к Интернету и его инвестирование может повысить производительность труда и экономики на 25%. В результате экономическая активность может создать дополнительный ВВП в размере 2,2 трлн долларов и более 140 миллионов новых рабочих мест [1]. Чтобы помочь населению адаптироваться и извлечь выгоду из цифровой трансформации, современная государственная политика должна быть сосредоточена на инвестировании в развитие человеческого капитала на всех его уровнях, на протяжении всей жизни человека, активно поддерживая переход на новые рабочие места и формируя системы социальной защиты и институтов рынка труда [7, с. 20].

В России, даже крупные компании, значительно уступают зарубежным корпорациям, как по абсолютным, так и по относительным расходам на НИОКР. Одной из главных проблем выступает низкий спрос на инновации в российской экономике, в том числе, и его малоэффективная структура. Это выражается в том, что в отечественных компаниях более приоритетным направлением является закупка готового оборудования за рубежом, а не разработка и внедрения собственных инновационных продуктов [6].

В развитых странах, государство осуществляет инвестиционную политику через тесное взаимодействие с коммерческими фирмами. Так, доля расходов на науку составляет от 2,5 до 4 % (Германия, Швейцария). При этом основным источником инвестирования в исследования и разработки являются крупные частные корпорации, а не само государство. **В Соединенных Штатах Америки, частные инвестиции составляют более 27% общего объема**

затрат на фундаментальные исследования. В Японии затраты корпоративного сектора достигают почти 40% совокупных расходов на фундаментальные исследования, а в Южной Корее — порядка 50%.

В России применяется иная инвестиционная политика. Бюджетные средства направляются в основном на фундаментальные исследования и гораздо меньше на прикладные разработки. Такое финансирование, как правило, осуществляется через систему государственных заказов в рамках государственных целевых программ (ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014—2020 годы»). Систематическая нехватка финансирования в научной сфере превращает эту сферу в затратную область и делает бесперспективными попытки перехода экономики России к инновационной модели развития [2, с. 11].

Иностранные компании осуществляют активную инвестиционную деятельность не только в исследования и разработки, а также и на поддержание высокого профессионального уровня специалистов, инвестируя в человеческий капитал. В России компании, обычно, имеют низкую капитализацию и долю предпринимательского сектора в финансировании инновационных технологий, что крайне негативно отражается на качестве и эффективности работе таких компаний и недополученной (упущенной) прибыли.

Согласно проведенному исследованию в регионах России, общий индекс человеческого капитала имеет сильный дисбаланс, что негативно сказывается на итоговой оценке данного индекса России, в сравнении с другими зарубежными странами (таблица. 2) [1].

Таблица 2

Общий индекс человеческого капитала (ИЧКР) регионов за 2011-2018
год

Регион	Значение по годам			
	2015	2016	2017	2018
Самарская область	0,29	0,31	0,30	0,29
Московская область	0,66	0,65	0,63	0,64
Новосибирская область	0,31	0,36	0,38	0,37
Свердловская область	0,31	0,34	0,32	0,31
Республика Татарстан	0,44	0,48	0,47	0,46
Калужская область	0,36	0,31	0,33	0,32
Ленинградская область	0,51	0,52	0,53	0,53

На примере Республики Татарстан можно наблюдать, что регион обладает хорошим общим индексом, однако и имеет ряд отрицательных факторов, влияющих на инновационный потенциал региона, а именно - сырьевая ориентированность нашего региона. Данная проблема является общей для всей России и пока не нашла своего решения [4, с. 204].

Таблица 3

SWOT анализ управления человеческим капиталом в Республике
Татарстан

Сильные стороны	Слабые стороны
-----------------	----------------

Образовательный потенциал	Трудовой потенциал
Потенциал здоровья	Интеллектуальный потенциал
Инновационный потенциал	
Риски	Возможности
- Низкая доля продукции, приходящаяся на высокотехнологические и наукоемкие отрасли	- патентная активность населения - рост доли высокотехнологических и наукоемких отраслей

Для более наглядного представления отрицательных показателей индекса человеческого капитала Республики Татарстан, был проведен SWOT анализ (таблица 3), где было выявлено, что для Татарстана необходим упор на подготовку инновационных и интеллектуальных программ, направленных на создание новых рабочих мест с высоким трудовым потенциалом. Недостаточный уровень трудового и интеллектуального потенциалов также несет негативный аспект, ввиду слабой подготовки кадров в вузах по современным и инновационным сферам. В стратегии развития Республики Татарстан до 2030 года человеческий капитал представлен лишь общими фразами без указания конкретных мер по его увеличению и повышению эффективности. Часто человеческий капитал путается с инклюзивным ростом и развитием, вследствие чего не корректно сформирована политика государства в инвестировании в человеческий капитал. Необходимо уделить больше внимания численности исследователей в научной среде (таблица 4).

Таблица 4

Увеличение численности научного персонала и ученых

Мероприятие	Результаты	Ответственные	Финансирование
1. Увеличение персонала, занимающегося исследованиями и разработками			
Субсидирование аренды жилья для специалистов	Привлечение научного персонала из других регионов	Министерство труда, занятости и соц. защиты РТ	Региональный бюджет
2. Рост числа исследователей с научными степенями			
Создание системы стимулирования и развития необходимых специалистов	Привлечение исследователей, с ученой степени из других регионов	Министерство труда, занятости и соц. Защиты РТ	Региональный бюджет
Субсидирование затрат на получение ученой степени научными исследователями	Увеличение научных исследователей с учеными степенями	Министерство науки и образования РТ	Региональный бюджет

Исходя из выше сказанного, одним из приоритетных направлений инвестирования в инновации может являться поддержка образования, наукоемких сфер и отраслей, находящихся на территориях территориальных

кластеров, территорий опережающего развития и особых экономических зон, где будут создавать инновационные продукты отечественного производства, а не производства иностранного капитала. В России данная проблема является большим упущением со стороны государства и преградой в повышении экономического развития регионов. Из ранее проведенных исследований, Татарстан продолжает удерживать лидирующие позиции в инновационном развитии России, но его человеческий капитал имеет большие возможности, которые необходимо развивать и задействовать, так как, развитие экономики страны в целом является одним из самых перспективных с точки зрения факторов, способствующих в будущем эффективному развитию региона [3, с. 844].

В заключение стоит отметить, что инвестирование в развитие человеческого капитала в рамках цифровой экономики позволит повысить уровень жизни и способствовать снижению уровня бедности, неравенства в России и в её регионах. Однако в случае игнорирования государством новых мировых условий в рамках инновационно-цифровой экономики, приведет к тотальному обнищанию, снижению доходов, ухудшению качеству человеческого капитала и росту общей напряженности из-за закрытия миллионов рабочих мест. Поэтому крайне важна грамотная регулирующая и инвестиционная роль государства, способствующая повышению всего благосостояния населения страны.

Источники

1. Dmitrieva I.S., Sharafutdinov R.I., Gerasimov V.O., Akhmetshin E.M., Pavlov S.V. Method evaluation of the human capital with its innovational potential consideration and perspectives of regional development: The example of the Republic of Tatarstan and volga federal district regions // *Espacios*. - 2017. - 38(40)
2. Akhmetshin E.M., Sharafutdinov R.I., Gerasimov V.O., Puryaev A.S., Ivanov E.A., Dmitrieva I.S., Miheeva N.M. Research of human capital and its potential management on the example of regions of the Russian Federation // *Journal of Entrepreneurship Education*. - 2018. - Т. 21. - № 2. - С. 1-14.
3. Sharafutdinov R.I., Gerasimov V.O., Yagudina O.V., Dmitrieva I.S., Pavlov S.V., Akhmetshin E.M. Research of Human Capital in View of Labour Potential of Staff: National Companies Case Study // *Proceedings of the 29th International Business Information Management Association Conference - Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth*. Vienna Austria: IBIMA, 2017. - P. 839-852.
4. Дмитриева И.С., Герасимов В.О., Шарафутдинов Р.И. Оценка инновационного кадрового потенциала региона на примере Республики Татарстан. // *Наука Красноярья*. - 2016. - Т. 5. - № 4. - С. 199-206.
5. Мишагина, М.В. Человеческий капитал как фактор инновационного развития Приволжского федерального округа // *Креативная экономика*. - 2015. - № 9(8), 1009-1024. doi: 10.18334/ce.9.8.580 1023.

6. Рейтинг стран мира по уровню расходов на НИОКР / Центр гуманитарных технологий [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://gtmarket.ru/ratings/research-and-development-expenditure/info/> / (дата обращения: 20.04.2019 г.).
7. Шарафутдинов Р.И. Компоненты человеческого потенциала как институционального основания инклюзивного развития в регионах Российской Федерации // Научные труды Центра перспективных экономических исследований. - 2018. - № 15. - С. 17-23.
8. Takhumova O.V., Kasatkina E.V., Maslikhova E.A., Yumashev A.V., Yumasheva M.A. The main directions of increasing the investment attractiveness of the Russian regions in the conditions of institutional transformations // Espacios. - 2018. - Т. 39. - № 37. - С. 6.
9. Васильева А.Г. Инвестиционная привлекательность региона. Учебное пособие / Магнитогорск, 2018.
10. Васильева А.Г. Финансирование инвестиционных процессов на региональном уровне. Электронное издание. Магнитогорск, 2018.

УДК 330.322

Измайлова А.С., к.э.н., доцент
Новотроицкий филиал НИТУ «МИСиС», г. Новотроицк, РФ
Литовская Ю.В., к.э.н., доцент
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ

ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В СИСТЕМЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье рассмотрены существующие подходы оценки экономической эффективности инвестиционного проекта, дана их сравнительная характеристика, выявлены достоинства и недостатки. Кроме того, даны рекомендации использования существующих методов.

Ключевые слова. Инвестиции, инвестиционный проект, методы оценки, эффективность инвестиций, срок окупаемости.

Вопросы формирования стройной методологии оценки экономической эффективности инвестиционных проектов являются актуальными более ста лет. Такой повышенный интерес связан с необходимостью инвестирования значительных средств, желанием получить прибыль, а все инвестиционные риски свести к минимуму. Усиление конкуренции на рынках, изменение многих других условий ведения бизнеса выявляет ряд недостатков используемой в настоящее время методики оценки эффективности инвестиционных проектов, основанной на дисконтировании денежного потока. К числу основных недостатков можно отнести следующие: приоритет краткосрочных проектов

вместо долгосрочных, приоритет меньших капиталовложений взамен крупных [3, 6, 9].

Система показателей оценки экономической эффективности инвестиционных проектов традиционно состоит из собственно показателей эффективности в абсолютном и относительном выражении, а также показателей окупаемости, т.е. времени [5, 13, 14, 16]. Она содержит критерии, нормы, позволяющие не только судить об эффективности одного проекта, но и выбирать из ряда проектов. Система показателей оценки экономической эффективности инвестиционных проектов должна отвечать современным требованиям предпринимательской среды и позволять принимать эффективные инвестиционные решения.

Основной проблемой в оценке инвестиций является фактор времени. Его суть состоит в том, что при осуществлении инвестиций капитальные затраты приходятся на один момент времени, а отдача от них – прибыль на другой момент в будущем. Т.е. затраты и результаты разнесены по времени, и чем больше разрыв между ними, тем выше неопределенность инвестиционного проекта. Существенно повышает риски инвестиционного проекта и ряд других факторов: неопределенность на политической арене, слабость российской экономики, общий экономический спад, отраслевые тенденции и т.д. Применяемая в настоящее время методика дисконтированных показателей во многом проста и универсальна, что делает ее одновременно и удобной и ограниченной, т.к. она не позволяет принимать эффективные инвестиционные решения в условиях высокой неопределенности предпринимательской среды и на длительных интервалах.

Основными показателями предложенной системы оценки, основанными на дисконтировании, являются:

1) *NPV (net present value)* – чистая приведенная стоимость. Является абсолютным критерием оценки эффективности инвестиционных проектов.

Ставка дисконтирования устанавливается (определяется) аналитиком или инвестором самостоятельно.

Интерпретация рассчитанного *NPV*, основывается на сравнении его с нулем.

2) *PI (Profitability Index)* – индекс рентабельности инвестиций.

Индекс рентабельности инвестиций является относительным показателем. Для оценки на основе данного критерия результат расчета сравнивается с единицей. Он показывает доходность проекта, отдачу на вложенный капитал. Чем выше значение данного показателя, тем приоритетнее проект.

3) *IRR (Internal Rate of Return)* является ставкой дисконтирования, при которой *NPV* обращается в ноль. Удобнее всего рассчитывать *IRR*, используя функцию Excel ВСД.

IRR сравнивается со стоимостью источника финансирования проекта *CC*, при наличии нескольких источников со средневзвешенной стоимостью (*WACC*). Независимо от того какие источники финансирования использует предприятие, *IRR* должно превышать их цену *CC* (*Cost of Capital*), и чем больше это превышение, тем больше запас финансовой прочности проекта.

4) *DPP* (Discounted Payback Period) – срок окупаемости инвестиций. Расчет данного критерия основывается на сопоставлении средств, инвестированных в проект (затрат), и доходов, получаемых от реализации проекта

Срок окупаемости показывает число лет, за которое доходы от реализации проекта покроют первоначальные инвестиции. С момента окупаемости проект начинает приносить только прибыль.

Применяемая в настоящее время система показателей оценки экономической эффективности инвестиционных проектов, используемых дисконтирование для учета фактора времени имеет ряд ограничений, не позволяющих применять ее во всех ситуациях одинаково эффективно [11,12]. Так, например, большую сложность вызывает правильное определение или выбор ставки дисконтирования. Ее завышенное значение приводит к недооценке эффективности проекта, тогда как заниженное – к недооценке рисков. Теоретическое осмысление данной проблемы находит свое отражение во многих работах, что в свою очередь привело к появлению разных способов ее определения. В тоже время, как правило, на практике используют упрощенный способ, состоящий в суммировании безрисковой ставки и премии за риск.

Одним из недостатков системы дисконтированных показателей является занижение стоимости денежного потока, которое зависит от величины ставки дисконтирования и времени, отделяющего начало проекта и получение прибыли. Чем больше этот промежуток времени, тем сильнее снижается величина прибыли и тем менее эффективным становится инвестиционный проект. Если учесть существующие искажения в инвестиционных прогнозах, то можно понять, что применяемая в настоящее время оценка экономической эффективности инвестиционных проектов дает более-менее точные оценки на коротких временных промежутках, делает относительно неэффективными долгосрочные проекты. Это является одной из причин недоинвестирования экономики, а соответственно, и ее недостаточной эффективности.

Развитие теории инвестиционного анализа идет непрерывно, что приводит к формированию как новых концепций оценки экономической эффективности инвестиционных проектов, так и совершенствованию используемой в настоящее время. Полной противоположностью методики, основанной на дисконтировании денежного потока, является методика наращения денежного потока. Как вариант, в оценке могут быть использованы не только показатели прибыли и инвестиционных затрат, но и число работников, производительность труда и др. Для выбора из ряда альтернативных проектов может быть использована рейтинговая оценка. Имея раскрытые в теории различные инструменты предприятие должно для себя выбирать те инструменты, которые больше ему подходят в зависимости от ситуации.

Повысить точность оценки экономической эффективности инвестиционного проекта помогает использование специальных программных продуктов [10]. Среди них особо можно выделить Project Expert. Программа позволяет не только оценивать эффективность проекта, но и создавать

календарные графики реализации проектов, оценивать влияние проекта на финансовое положение предприятия, создавать варианты проектов и сравнивать их между собой и т.д. Особое внимание в программе уделено оценке рисков. Для этого используются как относительно простые инструменты – анализ чувствительности, так более продвинутые – метод Монте-Карло.

Формирование альтернативных концепций оценки экономической эффективности инвестиционных проектов, ее перманентное совершенствование делают понимание инвестиционных процессов более глубоким и расширяют теоретическую базу. Но не все разработки находят применение в деятельности реальных хозяйствующих субъектов по причине несовпадения потребностей предприятий в этой сфере и возможностей соответствующей теории.

Принципиально иным подходом к пониманию совершенствования оценки экономической эффективности инвестиционных проектов и повышения эффективности инвестиционной деятельности в целом является изучение ее, как части инвестиционной политики [2,4].

Инвестиционная политика — главный инструмент, обеспечивающий стабильное и устойчивое экономическое развитие фирмы в долгосрочном периоде; направлена на обеспечение роста эффективности производства [8]. Инвестиционная политика предприятия – это не только часть финансовой стратегии, но и важная часть производственно-коммерческой (сбытовой) и социальной стратегии предприятия [1]. Производственно-хозяйственная деятельность любого предприятия в той или иной степени связана с инвестиционной деятельностью [7]. Необходимым условием структурной перестройки и экономического роста являются наращивание объема и повышение эффективности инвестиций в создание новых и развитие, совершенствование действующих основных фондов и производств, в материальные и нематериальные активы [10]. Успех в бизнесе решающим образом зависит от правильности и обоснованности выбранной стратегии хозяйственной и инвестиционной деятельности [14].

При таком подходе система оценки эффективности инвестиционного проекта является частью более крупной системы – инвестиционной политики (рис. 1).

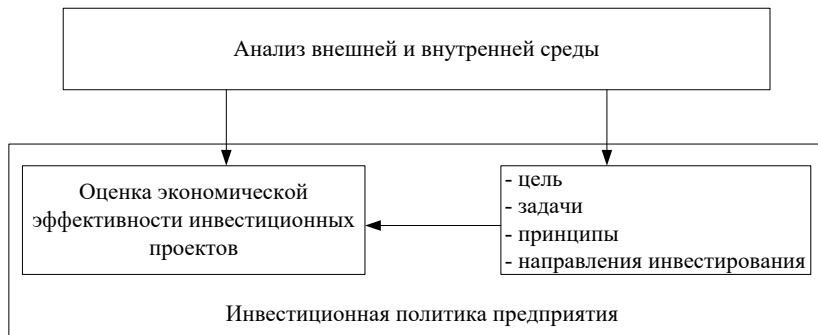


Рис. 1. Оценка экономической эффективности в системе инвестиционной политики предприятия

Инвестиционная политика определяет цели, задачи, основные направления и принципы инвестиционной деятельности, должна всегда находиться в соответствии с внешней и внутренней средой. Правильное ее формирование делает ее гибкой, адаптивной, способной изменяться от изменения условий предпринимательской среды. Являясь частью инвестиционной политики, оценка экономической эффективности также приобретает подобную гибкость. Основная задача настоящего времени состоит в определении вариантов оценки от инвестиционной политики.

Источники

1. Зиновьева Е.Г. Стратегическое планирование как предпосылка обеспечения устойчивого развития предприятия // Маркетинг: теория и практика. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. Ответственный редактор: В.И. Кеба. Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2009. - С. 78-80.
2. Измайлова А.С. Варианты, особенности и принципы инвестиционной политики металлургического предприятия в составе холдинга // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2011. - № 13 (132). - С. 202-209.
3. Измайлова А.С. О проблемах в области оценки экономической эффективности инвестиционных проектов в металлургии. // Экономика в промышленности. - 2011. - № 2. - С. 46-51.
4. Измайлова А.С. Формирование инвестиционной политики металлургического предприятия в составе холдинга // Интеллект. Инновации. Инвестиции. - 2011. - № 4. - С. 46-49.
5. Измайлова, А.С. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие по изучению дисциплины / Измайлова А.С. – Новотроицк.: НФ НИТУ «МИСиС», 2017. – 149 с.
6. Измайлова А.С., Лещинская А.Ф. Основные подходы к повышению эффективности инвестиционной деятельности на металлургических предприятиях // Наука и производство Урала. - 2005. - № 1. - С. 221-225.
7. Литовская Ю.В., Агеева И.А. Особенности экономической политики государства в период 1992-2014гг. // Традиционные национально-культурные и духовные ценности как фундамент инновационного развития России. - 2015. - № 1 (7). - С. 51-54.
8. Литовская, Ю.В., Гибадулина А.Р., Манзурова М.С. Развитие как фактор роста конкурентоспособности предприятия // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова. – 2016. - С. 113-117.
9. Литовская Ю.В., Измайлова А.С., Кузнецов К.И. К вопросу об оценке экономической эффективности инвестиционных проектов // Современная модель управления: проблемы и перспективы, сб. науч. тр. по материалам

Международной научно-практической конференции. Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2018. - С. 91-95.

10. Литовская Ю.В., Макоткина Д.В., Кузнецов К.И. Использование программ инвестиционного анализа для оценки экономической эффективности инвестиционных проектов // Современная модель управления: проблемы и перспективы: материалы научно-практической конференции. Под общ. ред. Н.В. Кузнецовой. 2018. - С. 95-99.

11. Литовская Ю.В., Панкин С.А. Минимизация риска при осуществлении инвестиционной стратегии как фактор экономической привлекательности промышленного предприятия // Вестник Челябинского государственного университета. Научный журнал. Экономика. - Выпуск № 24. - Челябинск, 2010.

12. Литовская Ю.В., Панкин С.А. Привлечение иностранных инвестиций как предпосылка развития российской экономики // Потенциал развития России XXI века: Сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции. Пенза, 2008.

13. Литовская Ю.В., Трубицына О.Г. Теория и практика бизнес-планирования. Учебное пособие. Электронное издание / Магнитогорск, 2017.

14. Литовская Ю.В., Якобсон З.В., Трубицына О.Г. Бизнес-планирование. Учебное пособие. Магнитогорск, 2015.

15. Пономарева О.С. Формирование ключевых компетенций на этапе стратегического планирования // Современный менеджмент: теория и практика. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. 2016. - С. 38-40.

16. Пономарева О.С., Назарова О.Л. Инвестиционный менеджмент. Учебное пособие. Электронное издание / Магнитогорск, 2017.

УДК 330.322

**Измайлова А.С., к.э.н., доцент
Новотроицкий филиал НИТУ «МИСиС», г. Новотроицк, РФ
Литовская Ю.В., к.э.н., доцент
Магнитогорский государственный технический
университет им.Г.И.Носова, г.Магнитогорск, РФ**

ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ И АНАЛИЗА РИСКОВ

Аннотация. В статье рассмотрены существующие программы инвестиционного анализа, используемые для оценки эффективности инвестиционных проектов, дана их сравнительная характеристика, выявлены

достоинства и недостатки. Кроме того, даны рекомендации использования программ инвестиционного анализа.

Ключевые слова. Инвестиции, инвестиционный проект, программы инвестиционного анализа, эффективность инвестиций, оценка инвестиций.

Сохраняющаяся потребность в обновлении основного капитала, как отдельных предприятий, так и национального хозяйства в целом на протяжении последних лет привела к значительному расширению взглядов на теорию инвестиционного анализа [2]. Но, до сих пор остается ряд нерешенных проблем, среди которых особенно значимой является выбор оптимального инструментария экономической оценки инвестиционных проектов в зависимости от изменения факторов предпринимательской среды [6].

Система показателей оценки экономической эффективности инвестиционных проектов традиционно состоит из собственно показателей эффективности в абсолютном и относительном выражении, а также показателей окупаемости, т.е. времени [4,11,12,13]. Она содержит критерии, нормы, позволяющие не только судить об эффективности одного проекта, но и выбирать из ряда проектов. Система показателей оценки экономической эффективности инвестиционных проектов должна отвечать современным требованиям предпринимательской среды и позволять принимать эффективные инвестиционные решения.

Существующая система оценки экономической эффективности инвестиционных проектов для учета фактора времени использует дисконтирование. Понятие «дисконтирование» появилось в Италии в конце XIII в. Оно использовалось применительно к векселям и означало скидку (процент) от номинальной стоимости векселя, высчитываемую за срок от продажи до его погашения. Длительное время дисконтирование использовалось только в сфере финансовых операций [14].

В 1582 г. Симон Стивин предложил использовать дисконтирование в оценке инвестиционных проектов. В своей книге, он описал принципы нахождения наибольшей прибыльности из двух или более альтернативных предложений на основе дисконтирования. Однако предложенная им концепция не получила должного распространения и фактически до середины XX в. в практике инвестиционного анализа использовались недисконтированные, т.е. простые методы оценки. В то же время уже в начале XIX в. исследователи понимали важность поиска адекватных инструментов оценки инвестиционных проектов, так например, на необходимость формирования усложненных методов оценки указывал А.М. Веллингтон. В своей книге он отстаивал использование текущей стоимости в обоснование размещения железных дорог [14].

Широкое использование дисконтированных показателей относится ко второй половине XX в. Основы оценки экономической эффективности инвестиционных проектов описаны в Руководстве по оценке эффективности инвестиций, разработанном в 1978 году В. Беренсом и П. Хавранеком [14]. Основными показателями предложенной системы оценки, основанными на дисконтировании, являются:

1) *NPV* (net present value) – чистая приведенная стоимость. Является абсолютным критерием оценки эффективности инвестиционных проектов. Если инвестирование производится последовательно в течение m лет, то используют формулу (1):

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j}, \quad ((1))$$

где CF_k – денежный поток в k -м периоде, руб.;

r – ставка дисконтирования, доли единицы;

IC – инвестируемый капитал, руб.;

k – номер периода;

n – число периодов (лет);

j – номер периода по инвестициям;

m – число периодов (лет) инвестиций.

Ставка дисконтирования устанавливается (определяется) аналитиком или инвестором самостоятельно.

Интерпретация рассчитанного *NPV*, основывается на сравнении его с нулем.

2) *PI* (*Profitability Index*) – индекс рентабельности инвестиций.

Рассчитывается по формуле (2):

$$PI = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} \div IC \quad ((2))$$

Индекс рентабельности инвестиций является относительным показателем. Для оценки на основе данного критерия результат расчета сравнивается с единицей. Он показывает доходность проекта, отдачу на вложенный капитал. Чем выше значение данного показателя, тем приоритетнее проект.

3) *IRR* (*Internal Rate of Return*) является ставкой дисконтирования, при которой *NPV* обращается в ноль. Удобнее всего рассчитывать *IRR*, используя функцию Excel ВСД.

IRR сравнивается со стоимостью источника финансирования проекта *СС*, при наличии нескольких источников со средневзвешенной стоимостью (*WACC*). Независимо от того какие источники финансирования использует предприятие, *IRR* должно превышать их цену *СС* (*Cost of Capital*), и чем больше это превышение, тем больше запас финансовой прочности проекта.

4) *DPP* (*Discounted Payback Period*) – срок окупаемости инвестиций. Расчет данного критерия основывается на сопоставлении средств, инвестированных в проект (затрат), и доходов, получаемых от реализации

проекта (см. формулу 3).

$DPP = \min p$, при котором

$$\sum_{k=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^k} \geq IC \quad (3)$$

Срок окупаемости показывает число лет, за которое доходы от реализации проекта покроют первоначальные инвестиции. С момента окупаемости проект начинает приносить только прибыль.

Методы инвестиционного анализа, выбираемые для оценки проектов технического перевооружения предприятий, должны отвечать требованиям среды, и выполнять не только аналитическую функцию, но и стимулирующую. Основная задача при этом не только определить эффективность капитальных вложений, но и стимулировать расширение инвестиционной деятельности [1,5,7]. Использование методов анализа, не соответствующих требованиям среды, приводит к искажению инвестиционных прогнозов, принятию неверных инвестиционных решений, а в конечном итоге замедлению экономического развития, как на микро, так и на макро уровне [3,9,10].

Повысить точность оценки экономической эффективности инвестиционного проекта помогает использование специальных программных продуктов. Среди них особо можно выделить Project Expert. Программа позволяет не только оценивать эффективность проекта, но и создавать календарные графики реализации проектов, оценивать влияние проекта на финансовое положение предприятия, создавать варианты проектов и сравнивать их между собой и т.д. [8]. Особое внимание в программе уделено оценке рисков. Для этого используются как относительно простые инструменты – анализ чувствительности, так более продвинутые – метод Монте-Карло.

Анализ чувствительности инвестиционного проекта или имитационное моделирование широко используется не только в России, но и за рубежом. Данный метод позволяет оценить результаты инвестиционного проекта или его устойчивость в зависимости от изменений ключевых параметров. Т.е. то, что мы получим на выходе модели, меняя переменные на входе. Этот анализ популярен, как среди инвесторов, так и среди управляющих бизнесом. Анализ чувствительности показывает, как определенный вид риска может повлиять на общую эффективность проекта. В качестве основных результирующих показателей эффективности используют чистую приведенную стоимость инвестиций, внутреннюю норму рентабельности и ряд других показателей. В качестве переменных параметров можно использовать объем продаж, рыночную цену, себестоимость продукции (услуг). Проанализировать чувствительность инвестиционных проектов поможет MS Excel, при этом достаточно иметь базовые знания в области финансов.

Метод имитационного моделирования Монте-Карло представляет собой объединение метода анализа чувствительности и анализа сценариев на базе теории вероятностей. Этот метод считается более значимым при оценке проектов и расчете рисков. В результате анализа методом Монте-Карло прогнозируется вероятность получения возможных результатов проекта

(например, вероятность получения $NPV < 0$). Т.е. в результате анализа не ищется среднее значение, а рассчитываются разные варианты. Программный пакет Risk-Master поможет провести расчеты данным методом.

За всю индустриальную историю экономической наукой и деловой практикой создано большое количество инструментов, позволяющих оценить эффективность любого инвестиционного проекта. Существующие методы расчета наряду со своими достоинствами имеют недостатки [7]. Практика показывает, что большинство зарубежных компаний используют несколько методов оценки эффективности инвестиционного проекта, и при этом зачастую применяют результаты не как руководство к действию, а как информацию к размышлению. Использование специальных программных продуктов позволяет повысить точность оценки экономической эффективности инвестиций.

Источники

1. Измайлова А.С. Варианты, особенности и принципы инвестиционной политики металлургического предприятия в составе холдинга // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2011. - № 13 (132). - С. 202-209.
2. Измайлова А.С. О проблемах в области оценки экономической эффективности инвестиционных проектов в металлургии. // Экономика в промышленности. - 2011. - № 2. - С. 46-51.
3. Измайлова А.С. Формирование инвестиционной политики металлургического предприятия в составе холдинга // Интеллект. Инновации. Инвестиции. - 2011. - № 4. - С. 46-49.
4. Измайлова, А.С. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие по изучению дисциплины / Измайлова А.С. – Новотроицк.: НФ НИТУ «МИСиС», 2017. – 149 с.
5. Измайлова А.С., Лещинская А.Ф. Основные подходы к повышению эффективности инвестиционной деятельности на металлургических предприятиях // Наука и производство Урала. - 2005. - № 1. - С. 221-225.
6. Литовская, Ю.В., Гибадулина А.Р., Манзурова М.С. Развитие как фактор роста конкурентоспособности предприятия // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова. – 2016. - С. 113-117.
7. Литовская Ю.В., Измайлова А.С., Кузнецов К.И. К вопросу об оценке экономической эффективности инвестиционных проектов // Современная модель управления: проблемы и перспективы, сб. науч. тр. по материалам Международной научно-практической конференции. Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2018. - С. 91-95.
8. Литовская Ю.В., Макоткина Д.В., Кузнецов К.И. Использование программ инвестиционного анализа для оценки экономической эффективности инвестиционных проектов // Современная модель управления: проблемы и перспективы: материалы научно-практической конференции. Под общ. ред. Н.В. Кузнецовой. 2018. - С. 95-99.

9. Литовская Ю.В., Панкин С.А. Минимизация риска при осуществлении инвестиционной стратегии как фактор экономической привлекательности промышленного предприятия // Вестник Челябинского государственного университета. Научный журнал. Экономика. - Выпуск № 24. Челябинск, 2010.
10. Литовская Ю.В., Панкин С.А. Привлечение иностранных инвестиций как предпосылка развития российской экономики // Потенциал развития России XXI века: Сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции. Пенза, 2008.
11. Литовская Ю.В., Трубицына О.Г. Теория и практика бизнес-планирования. Учебное пособие. Электронное издание / Магнитогорск, 2017.
12. Литовская Ю.В., Якобсон З.В., Трубицына О.Г. Бизнес-планирование. Учебное пособие. Магнитогорск, 2015.
13. Пономарева О.С., Назарова О.Л. Инвестиционный менеджмент. Учебное пособие. Электронное издание / Магнитогорск, 2017.
14. Тихонов Ю.П. Эволюция концепции дисконтирования денежных потоков: от «Книги Абака» Леонардо Пизанского до «Теории процента» Ирвина Фишера // Журнал экономической теории. - 2017. - №1. - С.141-154.

УДК 658

**Кузнецова Н.В., к.п.н., доцент
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г. И. Носова», г.Магнитогорск, РФ**

ЗАЧЕМ СОТРУДНИКУ ИННОВАЦИОННОЕ МЫШЛЕНИЕ?

Аннотация. Инновации являются ключом к успеху и процветанию организации. Однако осуществление инновационных преобразований невозможно без учета человеческого фактора – как стратегического ресурса компании. В статье автором поднимается вопрос, волнующий руководство компаний, заинтересованных в упрочнении своих рыночных позиций – зачем сотруднику инновационное мышление, и что оно дает непосредственно компании.

Ключевые слова. Организация, инновации, персонал, мышление, инновационное мышление.

Постоянное обновление, самооценка бизнеса, построение сбалансированной системы показателей, удержание клиентов и определение ценности компании, быстрое реагирование и стратегическое управление – новые концепции, предоставляющие организациям новые возможности в конкурентной борьбе. Однако проведение изменений невозможно без учета фактора инновационности в деятельности компании. Инновации являются ключом к успеху и процветанию организации; и одновременно это призыв к активному действию. Руководство компании все больше осознает тот факт, что без инноваций невозможно достичь больших успехов в реализации

продуктов и услуг, планировании организационного процесса и инновационных и инвестиционных бизнес-моделей, а также будет способствовать достижению качественных результатов [1], повышения ценности и конкурентоспособности организаций [2]. Особая роль здесь отводится персоналу компаний, рассматриваемому руководством как важный стратегический ресурс, как открытая самообучающаяся система обменивающаяся энергией, веществом и информацией с окружающей средой, обладающая определенным внутренним содержанием, множеством внутренних состояний[3].

Сейчас уже никому не надо доказывать, что личность сотрудника стоит дороже его знаний. Если еще недавно руководитель рассматривал сотрудника как носителя определенных навыков, умений и компетенций, то теперь на первый план выступают другие вопросы. Что представляет из себя сотрудник в организации? Какие требования предъявляются к персоналу со стороны руководства и внешней среды? Какие качества ему необходимо проявить? Станет ли в перспективе данный сотрудник единомышленником, разделит ли ценности компании, захочет ли развиваться в нужном компании русле.

От сотрудников компании сегодня требуют проявления новых профессиональных, деловых и личностных качеств, способности к осознанному анализу своей деятельности [4]; наличия системного мышления, способности ориентироваться в производственной обстановке, решать нестандартные и творческие задачи, принимать самостоятельные решения в пределах своей компетенции и выполняемой трудовой функции и нести за них ответственность, умение работать в команде [5]. Лидирующие позиции занимает такой показатель - как инновационное мышление. Согласно P.Mulder, используя инновационное мышление, компании являются более открытыми для инноваций и изменений, и в результате имеют «мужество» инвестировать средства в творчество и новые идеи[6].

Американские бизнес-консультанты David S. Weiss и Claude P. Legrand [7] разработали "четырёхэтапный инновационный процесс" под названием "инновационное мышление", чтобы стимулировать бизнес к принятию большего количества инноваций и инновационных идей. Используя инновационное мышление, компании лучше способны быть открытыми для изменений и инноваций, и в результате они имеют мужество инвестировать в творчество и новые идеи.

P.Mulder, пишет, что David S. Weiss и Claude P. Legrand убеждены, что инновационное мышление в каждом бизнесе ведет к росту. Благодаря нестандартному мышлению уровень инноваций в бизнесе может быть значительно повышен.

David S. Weiss и Claude P. Legrand гарантируют, что, используя четыре шага инновационного мышления, бизнес сможет получить больше от своего творчества и что они поймут важность инноваций:

1. Определение целей, в которых инновации применимы и могут быть использованы. В то же время, сотрудники должны быть обучены видеть необходимость инноваций.

2. Иницилируйте инновационные семинары, в которых сотрудников поощряют к участию в процессе латерального мышления. Это поможет им понять важность инноваций.
3. Внедряйте новые идеи на ранней стадии развития, чтобы свести к минимуму возможное сопротивление и сотрудники могли лучше справляться с изменениями.
4. Оцените применение и прогресс инноваций[6;7].

Yuan F.и Woodman, R.W в [8] указывают на то, что зачастую инновационное мышление сотрудника отождествляют с его инновационным поведением, которое описывает все виды деятельности, относящиеся к генерированию, оценке, реализации и реализации новых идей. По мнению Yuan F.и Woodman, R.W[8] инновационное поведение также включает в себя адаптацию существующих идей других, кроме только новых.

Здесь уместно задать вопрос, каким должен быть человек, обладающий инновационным мышлением и реализующий модель инновационного поведения? Какие базовые знания должен иметь такой человек и что он должен знать, если хочет быть экспертом по инновациям?

В зарубежной и отечественной литературе авторами выделяется ряд черт, которые благотворно влияют на инновационное поведение и способствуют формированию инновационного мышления (столь необходимому на современном этапе развития компаний).

К числу таких черт можно отнести:

- дальновидный/стратегический взгляд на существующие проблемы и пути их решения;
- открытость (способность) к изменениям;
- проактивность в «погоне» за идеями и превращение их в экономическую ценность;
- умение разрешать конфликты и конфликтные ситуации;
- внутренний интерес к результатам собственной работы;
- умение коммуницировать с другими сотрудниками, руководством, партнерами, стейкхолдерами;
- оригинальность/ новизна в решении задач и др. [8; 9; 10; 11; 12].

И речь идет о формировании специалиста нового типа – инновационном сотруднике. «Новый» специалист – это специалист, способный оперативно реагировать на происходящие общественные изменения, модифицировать свою собственную профессиональную деятельность в направлении адекватности формируемому социальному заказу, искать резервы профессионального роста [13]. «Инновационный сотрудник обладает исключительными навыками для предоставления или распространения своих знаний другим» [8].

Стратегической основой формирования инновационного сотрудника может стать целенаправленное формирование у обучаемых инновационного мышления и навыков подготовки, принятия и реализации решений на основе практико-ориентированных технологий профессиональной подготовки.

Инновационное мышление рассматривается нами как мышление, ориентированное на поиск, открытие, создание нового в разнообразных сферах общественной практики, а также на обновление прежних представлений,

взглядов, оценок, подходов и технологий [14]; это мышление, направленное на обеспечение инновационной деятельности, осуществляемое на когнитивном и инструментальном уровнях, характеризующееся как творческое, научно-теоретическое, социально позитивное, конструктивное, преобразующее, практичное[15]. Инновационное мышление — это итерационный, повторяющийся процесс, обеспечивающий изучение проблем и возможностей для поиска лучших решений и оценки будущих потребностей сотрудников, а также выработку особого подхода, вовлекающего каждого сотрудника организации в инновационный процесс; вырабатывающееся на основе традиционных методик проектирования, ассоциированных с процессом проектирования материальных объектов [16].

Анализ требований работодателей к процессу профессиональной подготовки специалиста «нового» типа позволил нам проранжировать их по степени значимости и востребованности и выявить ряд системообразующих. К числу таких требований с точки потенциального работодателя и зрения осуществления профессиональной деятельности и достижения поставленных целей организации относятся:

- умение работать в команде (командный дух, эмпатийность);
- способность к эффективному межличностному общению;
- способность к обучению и самообучению (умение и готовность самостоятельно добывать новые знания и следовать концепции «обучение через всю жизнь»);
- гибкость и системность мышления;
- способность проявлять инициативу и творческий подход к решению нестандартных задач;
- самостоятельность и способность взять на себя ответственность за результат[4].

Инновационный сотрудник отличается прозорливым способом мышления в отношении проблем и формирует свои идеи преданным и самостоятельным способом. В результате любознательности и внутреннего интереса к позитивным изменениям, он признает потенциал для улучшения не только в своей области. Он оптимально использует имеющиеся у него ресурсы, открыто общается со своими идеями и умудряется вдохновлять коллег и деловых партнеров на них. В этой связи Benjamin Thedieck, Daniel Pfeifer, Volker Lippitz отмечают - “У компаний есть веские основания обучать своих сотрудников и формировать ”инновационную мышление/структуру” [9].

Сегодня на рынке труда все больше спрос на кандидатов, способных работать на новых рабочих местах, на которых индивид от лица предприятия сотрудничает с другими людьми и структурами, и от подобного сотрудничества и общения напрямую зависят конечные результаты деятельности предприятия. К сожалению, приходится констатировать, что инновационно мыслить и действовать сегодня могут не многие. Что требует особых подходов и к процессу профессиональной подготовки, и профессиональной адаптации.

В заключении можно отметить, что инновационное мышление ориентировано на поиск, открытие, создание нового в разнообразных сферах общественной практики, а также на обновление прежних взглядов, оценок,

подходов, технологий. Инновационное мышление сотрудника неразрывно связано с конкретным видом деятельности компании. Наличие инновационного мышления у сотрудника дает организации определенные преимущества, в том числе, ускорение роста, увеличение доходов и прибыли от инноваций; получение дополнительных преимуществ в результате лучшего понимания будущих рыночных потребностей и возможностей в занимаемом целевом сегменте; мотивация вовлечения сотрудников в деятельность организации и стимулирование работы в команде (прямая связь мотивация-командная работа).

Источники

1. ГОСТ Р 56273.1—2014 / CEN / TS16555-1:2013 ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ЧАСТЬ 1. Система инновационного менеджмента. – М.: Стандартинформ, 2015. – 20с.
2. Конкурентоспособность территорий и качество жизни населения: подходы, оценки, перспективы // Бийбосунова С.К., Бобровицкий А.В., Гладкий А.В., Гукалова И.В., Запотоцкий С.П., Кузнецова Н.В., Позмогов А.И., Позмогов И.А., Рассохина Т.В. Новосибирск, 2015.
3. Кузнецова Н.В. Роль знаний в профессиональной подготовке управленческих кадров // Социосфера. - 2018. - № 4. - С. 157-160.
4. Кузнецова Н.В. Компетентностный подход к профессиональной подготовке управленческих кадров: требования работодателей // Инновационный Вестник Регион. - 2013. - № 4. - С. 64-68.
5. Кузнецова Н.В. Образовательная организация и бизнес-сообщество - взаимодействие в аспекте трудоустройства выпускников // Социосфера. - 2017. - № 4. - С. 27-30.
6. Mulder P. (2013). Инновационное мышление (Вайс и Легран). – Режим доступа: URL: <https://www.toolshero.com/strategy/innovative-thinking/>
7. Weiss, D. S., Legrand, C. (2011). Innovative Intelligence: The Art and Practice of Leading Sustainable Innovation in Your Organization. John Wiley.
8. Yuan F., Woodman, R.W. (2010). Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations // Academy of Management Journal.53, Nr. 2, PP. 323–342
9. Benjamin Thedieck, Daniel Pfeifer, Volker Lippitz (2013). _The Innovative Employee: Traits, Knowledge and Company Culture. – Режим доступа: URL: <https://innovationmanagement.se/2013/06/06/the-innovative-employee-traits-knowledge-and-company-culture/>
10. Kanter R.M.(1982). The middle manager as innovator // Harvard business review 60 (1982), Nr. 4, S. 95–105
11. Miron E., Erez M., Naveh E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? // Journal of Organizational Behavior 25 (2004), Nr. 2, p. 175–199
12. Tjosvold D.(2008). The conflict-positive organization: it depends upon us. // Journal of Organizational Behavior 29 (2008), Nr. 1, p. 19–28
13. Кузнецова Н.В. Практико-ориентированная профессиональная подготовка управленческих кадров как условие инновационного развития системы

менеджмент-образования // Инновационный Вестник Регион. 2012. № 1. С. 22-27.

14. Михневич А. Е. Культурные основы инновационного мышления // Социология. - 2008.- № 4. - С.49-60.
15. Усольцев А.П., Шамало Т. Н. Понятие инновационного мышления // Педагогическое образование в России. – 2014. - № 1. - С.94-98.
16. Кузнецова Н.В., Латкин Н.А. Инновационное мышление сотрудника как основа развития компании // В книге: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ, ТЕХНИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ. Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. 2019. - С. 194-195.

РАЗДЕЛ 5. ФИНАНСОВЫЙ, ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ, ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 378

**Кузнецова Н.В., к.п.н, доцент
Кортовенкова В.В., студент
Хоанг Зиеу Нган, студент
Магнитогорский государственный технический
университет им.Г.И.Носова, г. Магнитогорск, РФ**

ЦЕННОСТНЫЕ АСПЕКТЫ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

***Аннотация.** Value Based Management - символ применения последних достижений в области управленческих технологий и самых современных инструментов финансового менеджмента, позволяющих эффективно планировать, контролировать и направлять действия организации на пути к достижению экономически оправданных целей. В статье рассматриваются*

ценностные аспекты в управлении организацией: понятие и значение ценностей, роль концепции ценностно-ориентированного управления в деятельности компании.

Ключевые слова. Организация, управление, ценность, стоимость, ценностно-ориентированное управление, Value-Based Management

Современная экономика развивается колоссальными темпами. Стремительное развитие связано с совершенствованием технологий, с развитием процессов интеграции и глобализации, с углублением интернационализации и разделения труда, с оперативным и безграничным распространением информационных потоков [1]. А первоочередной задачей современных компаний является разработка и реализация стратегий, дающих максимально возможный вклад в рост стоимости корпорации. Каркасом системы эффективного управления становится диалектическое единство противоположностей: применение рациональных методов количественной оценки и целеполагания в финансовых терминах в сочетании с гибкими, ориентированными на обучение и адаптивное взаимодействие, подходами стратегического менеджмента [2]. Что во многом определяет актуальность вопросов, связанных с разработкой стратегий повышения стоимости/ценности бизнеса, определением механизмов увеличения капитализации компании, внедрением ценностно-ориентированного менеджмента как системы управления компаний.

Внедрение ценностно-ориентированного менеджмента в практику российских предприятий ускоряется по мере развития и совершенствования рыночных отношений, появлении новых финансовых инструментов, финансовой глобализации и выхода российских компаний на международные рынки [3]. Сегодня можно утверждать, что для многих российских предприятий управление, основанное на концепции ценности/стоимости, является важнейшим инструментом завоевания прочного положения на рынке и долгосрочного устойчивого развития. Оно должно вестись непрерывно и систематически, на всех стадиях жизненного цикла продукта для своевременного контроля рыночной ситуации и условий, в которых действует предприятие, и всесторонней и комплексной оценки всех сторон и возможностей его деятельности и конкурентоспособности [4].

Что же представляет из себя ценностно-ориентированный подход к управлению, и какие именно ценности должны быть отражены, прежде всего, в системе управления компании?

Под экономическими ценностями понимают нормы, регламентирующие поведение участников экономического взаимодействия и носящие синтагматический характер. Они объективны, формируются в ходе развития экономической системы (в том числе и в системе управления) и фиксируются как особая форма сознания в виде специфических образов и представлений, находящихся отражение в экономических идеях и концепциях, и объясняющих поведение экономических субъектов. С одной стороны, категория «ценность» в основном связана с оценкой стоимости блага с точки зрения возможности его использования или обмена на другие блага. При этом ценность конечного

продукта будет определяться целью, для достижения которой предназначен данный продукт или спецификой деятельности компании в определенной сфере. С другой стороны, категория «ценность» (а вместе с ней и феномен ценности) выступает в роли морального регулятора, определяющего нормы поведения и зависящего от уровня культуры, в том числе и поведенческих аспектов управления. При этом нельзя не согласиться с точкой зрения Т.С.Терюковой, что существование феномена ценности обуславливает характер, продолжительность и глубину взаимодействия экономических субъектов, а следовательно, и влияет на экономический (и управленческий) процесс, задает ему ускорение или наоборот торможение [5]. Т.е. с одной стороны, ценности всегда формируются как ответная реакция на складывающиеся экономические условия, а с другой - они эти условия порождают.

Ценность является конечной целью бизнеса, и поэтому параметры ценности являются ключевыми для достижения повышения уровня производительности и удовлетворенности клиентов/пользователей. При этом рост ценности/стоимости бизнеса рассматривается как разница между ценности капитала, внесенного акционером- владельцем доли при создании предприятия, и ценностью этой же доли при ее возможной продаже. Для действующей фирмы создание ценности означает по существу увеличение ценности фирмы или увеличение богатства ее владельцев.

Ценность (ее прирост) рассматривается руководством компании и ее владельцами как состоятельный экономический критерий, отражающий интегральный эффект влияния принимаемых решений на все параметры, по которым оценивается деятельность предприятия - доля рынка и прочность конкурентной позиции, доходы, инвестиционные потребности, операционная эффективность, налоговое бремя, регулирование и, в конечном итоге, потоки денежных средств и уровень риска, и позволяющий ранжировать варианты в ситуации множественного выбора. Руководству компаний важно максимизировать ценность, как продукта организации, так и всех бизнес-процессов на протяжении создания данного продукта. Что в большей мере объясняется распространением идеи управления с позиции интересов собственников [3]. При этом следует отметить, что ценности не могут быть навязаны извне, они каждым индивидом (компанией, собственником) самостоятелно, являясь инструментами управления всего в интересах всех (и каждого в отдельности). Это можно подтвердить высказыванием Стива Джобса: «Единственная вещь, которая работает, - управление на основе ценностей».

В современных условиях эффективное использование (эксплуатирование) ценностей создаёт значительные конкурентные преимущества компании (в условиях реализации концепции ценностного управления). Ценностное управление – это реализация в компании регулярного менеджмента на основе общих, согласованных и разделяемых сотрудниками ценностных приоритетов. Ценности в менеджменте (с позиции аксиологического аспекта)- это то, на основании чего производятся правила и формы поведения в организации.

Ценностно-ориентированное управление (VBM-менеджмент, Value-Based Management) становится сегодня своеобразным символом применения новейших достижений в области управленческих технологий и самых современных инструментов финансового менеджмента (одновременно выступая как его логическое продолжение), позволяющих эффективно планировать, контролировать и направлять деятельность компании на достижение миссии и поставленных стратегических и тактических целей компании [6]. В арсенале Value Based Management появляется «экономическая психология», и ценностный/стоимостной подход к управлению обретает все признаки системности.

Можно встретить различные трактовки дефиниции ценностно-ориентированное управление (таблица 1). Существенный вклад принадлежит таким знаковым фигурам, как А.Раппопорт, Т.Коупленд, Б.Стюарт, Г.Арнольд, В.Бернард, А.Блэк, Дж.Грант и др. Среди отечественных авторов особого внимания заслуживают работы Т.В.Ващенко, Д.Д.Волкова, Р.О.Восканян, И.В.Ивашковской и др.

Таблица 1

Подходы к трактовке понятия «Ценностно-ориентированное управление»

Автор	Трактовка понятия
Волков Д.Л. [7,8]	Подход к управлению, нацеленный на максимизацию акционерной стоимости предприятия; всеобъемлющая система управления организацией, нацеленная на максимизацию наиболее вероятной ценности, которая должна быть создана бизнесом, при котором оценка результатов деятельности организации и применяемые системы вознаграждения основываются на показателях добавленной стоимости
Ващенко Т.В., Восканян Р.О. [3]	Система управления финансово-хозяйственной деятельностью компании, целью которой является постоянное увеличение стоимости компании (рыночной стоимости ее акций) за счет осознанного воздействия менеджмента компании на основные факторы стоимости и эффективности принимаемых финансово-инвестиционных решений только по критерию их влияния на итоговые показатели стоимости
Т. Коупленд, Т. Коллер и Дж. Муррин [9]	Подход, базирующийся на стоимостном (ценностном) мышлении, которое обуславливается наличием двух компонентов – системы измерения стоимости/ценности и стоимостной (ценностной) идеологии.
Daraban M.C. [10]	Управленческий процесс, эффективно связывающий стратегию, измерительные и операционные процессы до конца создания акционерной стоимости
McTaggart J.M., Kontes P.W., Mankins M.C [11]	Комплексный стратегический и финансовый подход к общему управлению компанией
Munteanu V., Danaita D., Hurban L., Bergler A.[12]	Современный подход в управлении корпорациями, ориентированный на создание стоимости

Несмотря на различные трактовки, они не противоречат выводу И.В.Ивашковской, которая утверждает, что, «что ценностно-ориентированный менеджмент сконцентрирован на новой философии анализа и контроля в компании, необходимости увязывания стоимостного мышления с системой управленческих процедур»[13]. Важнейшей целью становится максимизация стоимости компании, а главной отличительной чертой корпоративного управления - нацеленность в будущее. «Управление стоимостью - это управление будущим» [2].

Предприятия бизнеса являются более гибкими и адаптивными структурами, способными своевременно отслеживать появление новых товаров и любые изменения воспринимать не как рискованные, а как «жизненно необходимые» организуя свою деятельность, ориентируясь, прежде всего, на сигналы общества, рынка [14; 15], ценности и интересы собственников. В связи с чем, можно отметить, что ценностно-ориентированное управление в компании приводит к концентрации на трех основных компонентах: создание ценности/стоимости, управление ценностью/ стоимостью, измерение ценности/стоимости. Что во многом определяет круг управленческих задач, решаемых с помощью ценностно-ориентированного менеджмента. Способность управлять ценностью/стоимостью - важнейший элемент грамотной (и главное тщательно взвешенной и продуманной) корпоративной стратегии, которая обогащает акционеров и поддерживает преимущества компании на рынке корпоративного контроля.

Управление компанией на основе концепции VBM-менеджмента требует внедрения системы показателей, на основе которой можно добиться эффективной деятельности менеджмента именно с позиции роста стоимости/ценности и, соответственно, корректно оценивать ее возможное изменение при реализации разработанной стратегии. Главное отличие VBM-показателей (в первую очередь - EVA, MVA, SVA, EP, CFROI и др.) – они должны отражать и наглядно демонстрировать, достигла ли компания запланированных результатов в плане роста стоимости и увеличения благосостояния всех заинтересованных лиц.

Р.Ибрагимов отмечает, что «способность компании как единого целого находить и эффективно использовать возможности для движения по пути наращивания стоимости формирует и принципиально новую сферу ключевой компетентности. Умение "создавать" стоимость превращается в источник конкурентного преимущества, который невозможно купить и очень трудно скопировать[2]». Формирование ключевых компетенций на этапе формулировки целей компании в долгосрочной перспективе позволит руководству увидеть перспективы своего роста, увязать систему развития персонала со стратегическими целями организации и ее ценностями [16].

В [3] авторами справедливо отмечается, что росту популярности VBM-концепции способствует и подтвержденный практикой факт – экономика, ориентированная на собственников/акционеров работает лучше. А наиболее конкурентоспособными компаниями являются те, в которых главным критерием оценки качества принимаемого управленческого решения служит

последующее повышение стоимости/ценности бизнеса. Что возможно именно при грамотно разработанной стратегии развития компании с учетом всех функциональных областей.

Концепция ценностно-ориентированного управления это не простая теоретическая концепция, а конкретный практический инструмент. Движение по пути роста ценности/стоимости компании - это тяжелая работа, которую приходится делать изо дня в день в жестких условиях конкурентного противостояния.

Источники

1. Васильева О.Н., Кузнецова Н.В. Экономика: мировой исторический опыт и современные проблемы. Книга 5. – Ставрополь: Центр научного знания "Логос", 2016.
2. Ибраимов Р. Управление по стоимости как система менеджмента. – Режим доступа:
[URL:https://www.cfin.ru/management/finance/valman/vbm_as_system.shtml](https://www.cfin.ru/management/finance/valman/vbm_as_system.shtml)
3. Ващенко Т.В., Восканян Р.О. Управление стоимостью компании: учебно-методическое пособие. - М.: Проспект, 2018. - 160с.
4. Кузнецова Н.В., Терентьева Ю.Г., Алексеева Е.А. Конкурентоспособность предприятия: к вопросу выбора оптимального метода оценки // В сборнике: Проблемы развития современной науки. Сборник статей Международной научно-практической конференции. 2015. - С. 137-142.
5. Терюкова Т.С. О ценностях и целях экономического, финансового и предпринимательского образования // Экономика в школе. – 2010. - № 3-4. – С. 14-20.
6. Кузнецова Н.В., Кортовенкова В.В., Хоанг Зиеу Нган. Ценностно-ориентированное управление компаний // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2019. - Т.2. - С.195-196.
7. Волков Д.Л. Теория ценностно-ориентированного менеджмента: финансовый и бухгалтерский аспекты. – 2-е изд. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», Издат. дом С.-Петерб.гос.ун-та, 2008. – 320с.
8. Волков Д.Л. Показатели результатов деятельности: использование в управлении стоимостью компании // Российский журнал менеджмента . – 2005. – Том 3. - № 2. – С.3-42.
9. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. К73 Стоимость компаний: оценка и управление. - 3-е изд., перераб. и доп. / Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2005. - 576 с.
10. Daraban M.C. An empirical view on value theory and value-based management // CBU INTERNATIONAL CONFERENCE ON INNOVATIONS IN SCIENCE ANDEDUCATION. - PRAGUE , 2016. - PP. 26-34.
11. McTaggart J.M., Kontes P.W., Mankins M.C. The Value Imperative. - The Free Press,1994.
12. Munteanu, V., Danaïta, D., Hurbean, L., Bergler, A. (2012). The Value-Based Management Approach: From The ShareholderValue To The Stakeholder

Value. // Proceedings of the INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE). - Bucharest: Academy of Economic Studies6(2012). - PP.. 39-44.

13. Ивашковская И.В. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность советов директоров : монография / И.В. Ивашковская. — М. : ИНФРА-М, 2019. - 430 с.
14. Кузнецова Н.В., Синицына О.Н. Бренд, брендинг, бренд- менеджмент: к вопросу о роли в деятельности в современной организации // Экономика и политика. - 2014. - № 2 (3). - С. 118-122.
15. Кузнецова Н.В., Ступина К.В. Малый бизнес в России: тенденции и перспективы развития // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 76-й международной научно-технической конференции. Магнитогorsk: Изд-во Магнитогorsk. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова, 2018. - Т.2. - С.234.
16. Пономарева О.С. Формирование ключевых компетенций на этапе стратегического планирования // В сборнике: Современный менеджмент: теория и практика Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. 2016. - С. 38-40

УДК 658:504

**Майорова Т.В., к.э.н., ст. преподаватель
Магнитогorskский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогorsk, РФ**

РАЗВИТИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРОМЫШЛЕННОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В РАМКАХ ДОСТИЖЕНИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ КЛИМАТИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ

Аннотация. В статье рассмотрены основные этапы глобальных климатических действий, предпринимаемых мировым сообществом для предотвращения опасного антропогенного воздействия на климат. Автор анализирует национальные цели и действия крупнейших стран-эмитентов, в том числе, России по выполнению обязательств по сокращению выбросов парниковых газов. В рамках достижения глобальных климатических целей предложены критерии и индикаторы результатов экологической деятельности предприятий промышленного сектора экономики.

Ключевые слова. Изменение климата, парниковые газы, низкоуглеродная экономика, экологическая политика, экологический менеджмент

Международным сообществом признано, что происходит глобальное изменение климата и что антропогенные выбросы парниковых газов вносят существенный вклад в эти изменения (Конференция ООН по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро, 1992 г.). На Конференции представителями 179 стран мира была принята Рамочная конвенция ООН об изменении климата [1], главной целью которой является стабилизация концентрации парниковых газов в атмосфере для предотвращения опасного воздействия на климат.

Первый период Конвенции (2008 – 2012 гг.) предполагал выполнение определенных на международном уровне обязательств по выбросам парниковых газов (квот), а также потенциальные штрафы за их невыполнение в соответствии с Киотским протоколом [2], ратифицированным 181 государством мира, совокупно ответственными за более чем 61 % общемировых выбросов парниковых газов (Киото, 1997 г.).

Интенсивная работа по выработке дальнейшего направления климатических действий, которое с 2020 должно определять взаимодействие стран по снижению выбросов парниковых газов, привела к принятию нового международного соглашения (Париж, 2015 г.), 196 стран определили общую цель – удержать повышение температуры на Земле в пределах 2°C к 2100 г. от уровня доиндустриальной эпохи, а также приложить усилия по сдерживанию повышения температуры в пределах 1,5°C.

Парижское соглашение [3] не предусматривает юридических обязательств по объемам сокращения выбросов, и каждая из стран самостоятельно определяет свой вклад в глобальное реагирование на изменение климата (рис. 1).

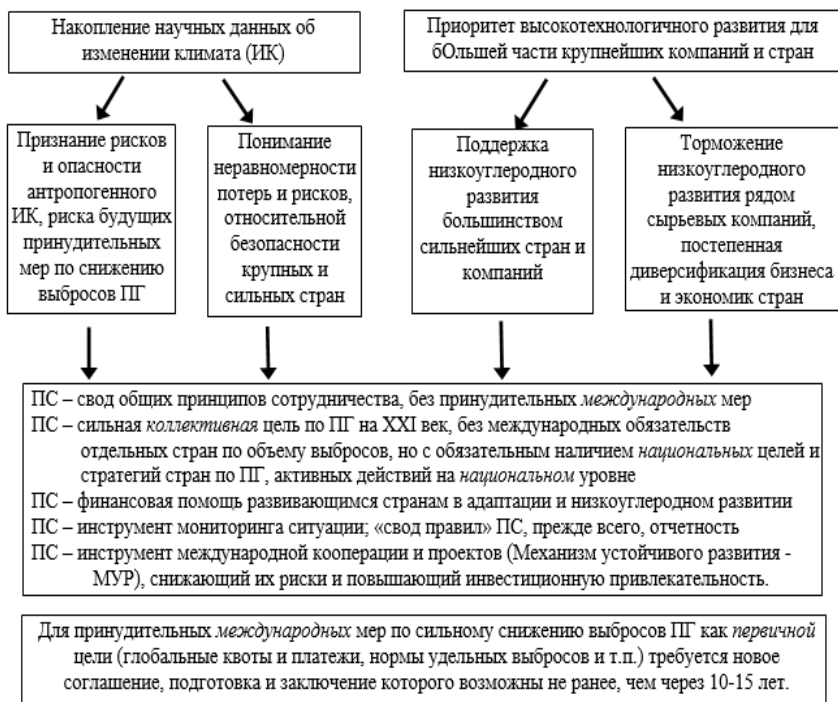


Рис.1. Направления климатических действий в соответствии с Парижским соглашением (ПС)

Определяемые на национальном уровне вклады по сокращению выбросов регистрируются в публичном реестре, который ведется секретариатом РКИК ООН, и могут пересматриваться раз в пять лет (в сторону сокращения выбросов). Таким образом, несмотря на отсутствие в тексте соглашения обязательств по сокращению выбросов, все страны, должны информировать о своих планах по снижению выбросов и их исполнении.

Следует отметить, что в настоящее время все поданные странами планы снижения выбросов парниковых газов на 2030 г. позволяют сдержать повышение температуры только на +3° к 2100 г. (таблица 1).

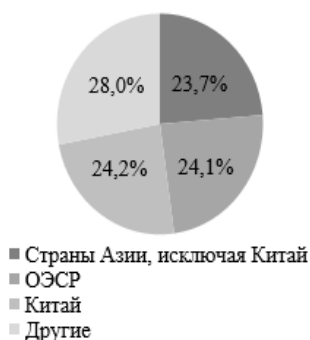
Целевые показатели крупнейших эмитентов парниковых газов [4]

Страны – крупнейшие эмитенты выбросов парниковых газов	Эмиссия парниковых газов, млн. тонн CO ₂ -экв.			Целевой показатель сокращения выбросов к 2020
	1990	2005	2015	
Китай	2109	5399	9084	Снижение на 40-45 % на единицу ВВП относительно 2005 года
США ³	4802	5702	4998	Снижение в диапазоне 17 % относительно 2005 года
Евросоюз	4028	3921	3201	Снижение на 20 %
Индия	530	1080	2066	Снижение на 20-25 % на единицу ВВП относительно 2005 года
Россия	2163	1482	1496	Снижение на 15-25 % относительно 1990 года
Япония	1042	1178	1142	Снижение на 3,8 % относительно 2005 года
Корея	232	458	585	нет
Иран	171	418	552	нет
Канада	420	541	549	Снижение на 17 % относительно 2005 года
Саудовская Аравия	151	298	531	нет

³ Соединенные Штаты объявили 1 июня 2017 года о своем намерении выйти из Парижского соглашения

Прогнозируемый объем выбросов парниковых газов, соответствующий потреблению ископаемого топлива по новому политическому сценарию – NPS не позволит удержать рост концентрации диоксида углерода в атмосфере и, соответственно, рост глобальной средней температуры в пределах 2°C. Превышение выбросов диоксида углерода относительно прогноза по сценарию 450S, который определяет структуру и объем потребления ископаемого топлива, при котором не будет превышен критический для климата уровень концентрации диоксида углерода в атмосфере, равный 450 ppm, составит 17 863 млн. тонн CO₂-экв., что составляет порядка 50 % (рис. 2).

ПОЛИТИЧЕСКИЙ СЦЕНАРИЙ,
36 290 млн. тонн CO₂-экв.



СЦЕНАРИЙ 450,
18 427 млн. тонн CO₂-экв.

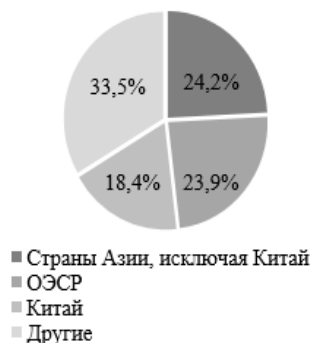


Рис.2. Объем и структура выбросов парниковых газов, сценарии NPS, 450S [5]

В Парижском соглашении появилась отдельная статья, посвященная вкладу лесного сектора в поглощение CO₂, согласно которой Стороны должны предпринимать действия по охране и повышению качества лесов.

В связи с этим Российская Федерация направила информацию по своему вкладу в Секретариат РКИК ООН 30 марта 2015 г. – сокращение выбросов к 2030 г. на 30% от уровня 1990 г. с учетом поглощающей способности лесов.

Для России 15-25 % уровень сокращений будет зависеть от следующих условий:

- надлежащий учет потенциала российских лесов в контексте вклада в выполнение обязательств по сокращению антропогенных эмиссий;
- принятие юридически значимых обязательств по сокращению антропогенных эмиссий парниковых газов всеми крупнейшими эмитентами.

Снижение объема мирового потребления ископаемого топлива по сценарию 450S (рис. 3) до уровня, обеспечивающего не превышение критического для климата значения концентрации диоксида углерода в атмосфере, прогнозируется, в целом, без существенных изменений структуры потребления топлива по отраслям: наибольшие объемы потребления (более 30 %) сохраняются в промышленности, строительстве и сельском хозяйстве; на 1,7 % прогнозируется снижение потребления топлива транспортом за счет перехода на экологически чистые источники энергии.

ПОЛИТИЧЕСКИЙ СЦЕНАРИЙ,
12 538 млн. ТОЕ



СЦЕНАРИЙ 450,
10 706 млн. ТОЕ



Рис.3. Структура отраслевого потребления ископаемого топлива, сценарии NPS, 450S [6]

Одной из задач сегодняшнего дня является необходимость стран-эмитентов парниковых газов усилить свои национальные цели по выбросам на 2025-2030 гг. под влиянием новых глобальных, национальных и местных экономических условий, влияющих на выбросы парниковых газов в сторону их снижения. В связи с этим более вероятно, что высокотехнологичный бизнес, «зеленая» экономика, общественные фонды, стремящиеся минимизировать климатические риски, городские агломерации примут свои цели по выбросам парниковых газов.

В соответствии с планом мероприятий по обеспечению к 2020 г. сокращения выбросов парниковых газов до уровня не более 75% объема указанных выбросов в 1990 г., утвержденным распоряжением Правительства РФ, Минприроды России разработаны методические указания и руководства по количественному определению объема выбросов парниковых газов организациями, осуществляющими хозяйственную и иную деятельность в Российской Федерации.

Методические указания устанавливают порядок количественного определения выбросов парниковых газов в организациях, осуществляющих хозяйственную и иную деятельность в России для целей мониторинга, отчетности и проверки объема выбросов парниковых газов и содержат методику расчета выбросов парниковых газов отдельно по различным источникам, в том числе в результате использования железнодорожного и авиатранспорта, сжигания топлива и других промышленных процессов.

В связи с этим для достижения глобальных климатических целей, предусмотренных Парижским соглашением и реализации плана мероприятий по выполнению взятых Россией обязательств по сокращению выбросов парниковых газов, стратегические цели экологической политики предприятий промышленного сектора экономики должны быть дополнены следующими критериями [7,8]:

– оценка вклада в изменение климата, связанного с потреблением углеводородного топлива и эмиссией парниковых газов в результате производственной деятельности;

– сокращение и компенсация выбросов парниковых газов в рамках достижения отраслевых, национальных и глобальных целей;

– представление результатов своей деятельности в области экологического менеджмента с позиций масштаба своего воздействия и вклада в развитие низкоуглеродной экономики;

Проработка комплекса задач для реализации функций планирования, анализа и контроля в системе экологического менеджмента предполагает:

– идентификацию экологических аспектов, которые будут приняты во внимание при определении целевых экологических показателей – прямые и косвенные выбросы парниковых газов, общее и удельное потребление углеводородного топлива;

– установление целевых экологических показателей для улучшения экологических аспектов в рамках достижения глобальных климатических целей – максимальные и минимальные пороговые значения выбросов парниковых газов, удаления (поглощения, консервации, компенсации выбросов) парниковых газов, потребления углеводородного топлива и других видов энергии;

– контроль результатов экологической деятельности и оценка результативности экологического менеджмента – расчет индексов экологической и энергетической эффективности [9-11]:

– интенсивности выбросов парниковых газов;

– энергоемкости производства;

– декарбонизации производства;

– энергоэффективности производства.

Накопление надежных научных данных о произошедших и прогнозируемых изменениях климата – важнейший базовый фактор глобальных действий. Ученые и экологическая общественность, большинство политиков и представителей бизнеса убеждены в негативном и опасном характере антропогенного воздействия на климатическую систему, прежде всего, через выбросы парниковых газов от сжигания угля, нефтепродуктов и газа.

Российский бизнес как часть мировой экономической системы понимает, что путь глобального низкоуглеродного развития не прост, однако отказ от него не облегчит ситуацию, напротив, в долгосрочной перспективе грозит технологическим отставанием, затруднит экспорт, приведет к снижению прибыли и потере потенциала роста.

Источники

1. Рамочная конвенция Организации Объединенных Наций об изменении климата [Электронный ресурс] URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/climate_framework_conv.shtml (дата обращения 12.05.2019)

2. Киотский протокол к Рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата [Электронный ресурс] URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/kyoto.shtml (дата обращения 12.05.2019)
3. Парижское соглашение [Электронный ресурс] URL: https://unfccc.int/files/meetings/paris_nov_2015/application/pdf/paris_agreement_russian.pdf (дата обращения 12.05.2019)
4. Четвертый оценочный доклад Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК) [Электронный ресурс] URL: <http://www.ipcc.ch>
5. World Energy Outlook 2016 [Электронный ресурс] URL: <https://www.iea.org/newsroom/news/2016/november/world-energy-outlook-2016.html> (дата обращения 12.05.2019)
6. BP Statistical Review of World Energy June 2016 [Электронный ресурс] URL: <http://www.bp.com> (дата обращения 12.05.2019)
7. Белик И.С., Майорова Т.В. Совершенствование экологического менеджмента на металлургических предприятиях в направлении развития низкоуглеродной экономики // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. - 2016.- Том 15.- № 4.- С. 529–554.
8. Пономарева О.С., Майорова Т.В., Назарова О.Л., Литовская Ю.В., Симаков Д.Б. Оценка экологической составляющей в управлении промышленным предприятием // Экономика и предпринимательство. - 2019. - № 2 (103). - С. 1100-1103.
9. Белик И.С., Майорова Т.В. Инструментарий оценки эффективности экологического менеджмента при низкоуглеродном типе развития экономики // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. - 2017. - Том 16. - № 1. - С. 86–107.
10. Майорова Т.В., Пономарева О.С. Методика оценки экономической эффективности экологического менеджмента предприятий металлургической отрасли // Вестник Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И. Носова. - 2015. - № 4 (52). - С. 112-116.
11. Майорова Т.В., Белик И.С. Эффективность экологического менеджмента в условиях развития низкоуглеродной экономики // Экономика и предпринимательство. - 2015. - № 12-2 (65). - С. 1147-1152.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО: ТОЧКИ СОПРИКОСНОВЕНИЯ

Аннотация. В статье проанализированы принципы использования бережливого производства в условиях цифровизации бизнес-процессов на предприятии. Рассмотрены некоторые аспекты противоречия и взаимодействия бережливого производства в условиях цифровизации промышленности.

Ключевые слова. Цифровизация промышленности, бережливое производство, конкурентоспособность, открытые инновации.

Новые производственные вызовы и непрерывное развитие технологий заставляют руководителей работать сразу по нескольким направлениям: во-первых, поддерживать ежедневный технологический процесс; во-вторых, не упускать из виду исполнение принципов бережливого производства; в-третьих, ориентироваться в потоке современных концепций развития российской экономики, в частности, цифровизации промышленности, умном производстве, индустрия 4.0 и т.д. Кроме этого, они должны мыслить стратегически при выборе необходимых цифровых технологий для внедрения в производственные процессы. Многие руководители считают, что цифровые технологии открывают новые способы повышения производительности, однако, цифровизация - не замена бережливого производства, это мощное дополнение к нему. Инвестиции в любую из цифровых технологий бесполезны, если клиент не покупает продукты. Бережливое производство способствует максимальной удовлетворенности клиента. Поставка продукта надлежащего качества в нужном месте, в нужном количестве и с наименьшими затратами - не та стратегия, которая исчезнет в ближайшие годы. Без основ бережливого производства, таких как ориентация на клиента, выстраивание непрерывных производственных потоков, организация рабочего места (5S), и навыков решения проблем (PDCA, DMAIC), любой проект «цифровизации» обречен принести больше вреда, чем пользы. Знание того, как ожидаемая программа будет влиять на производительность, является ключом сохранения динамики развития компании. Бережливое производство не является быстрым решением. Непрерывные улучшения – основной принцип бережливого производства, а главная цель - совершенствование операционных процессов, а не просто устранение потерь и снижение расходов [3]. Одна из причин неудач внедрения бережливого производства, заключается в том, что топ-менеджеры не видят быстрых результатов программ бережливого производства в итоговых строках финансового отчета. До сегодняшнего дня компаниям было достаточно купить лучшую доступную технологию и использовать ее более полноценно, чем конкуренты. Бережливое производство было самым надежным инструментом

достижения этой цели. Эта парадигма заканчивается сегодня. Хотя бережливое производство будет и впредь обеспечивать конкурентное преимущество, цифровизация предлагает еще один путь к повышению производительности. Будущая конкурентоспособность будет наиболее высока у тех, кто совмещает бережливое производство с цифровизацией [1].

В некоторых аспектах цифровизация противоречит логике бережливого производства. Например, бережливое производство - это уменьшение вариативности, цифровизация - управление ею; бережливое производство - это создание потока между процессами, цифровизация - это оптимизация процессов; бережливое производство - это децентрализация власти и решений, цифровизация, наоборот, ведет к централизации. Эффективный способ сочетания бережливости и цифровизации заключается во взаимодействии и сотрудничестве как внутри компании, так и с внешними партнерами. Путь к операционному совершенству в производстве лежит в открытых процессных инновациях (рис. 1) [2, 5].

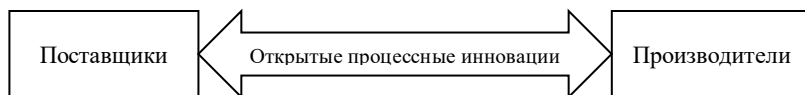


Рис. 1 Взаимодействие поставщиков и производителей

Производители, которые не боятся обмениваться данными со стратегическими партнерами, будут развиваться быстрее, чем конкуренты. В научной литературе по открытым инновациям есть свидетельства, что те компании, которые более открыты для внешней экспертизы и решений являются более инновационными, чем закрытые [4]. Следует отметить, что, производители, как правило, проявляют готовность делиться подробностями о своей продукции, но они гораздо более неохотно открывают информацию о своих производственных процессах. Новые технологические достижения предоставляют беспрецедентные возможности для повышения производительности. Особенно многообещающим является использование ранее неиспользованных данных для инноваций в производственных процессах.

В 2017-2018 г. правительством подготовлена и утверждена программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Она определяет вектор развития, в том числе и для российской промышленности. Один из шести федеральных проектов, входящих в программу - это «Цифровые технологии». В проекте уделяется внимание новым технологиям таким, как виртуальная или дополненная реальность, большие данные, нейротехнологии и искусственный интеллект, робототехника и сенсорика. Чтобы начать работать с большими данными, необходимо сначала собрать информацию с самого нижнего уровня на производстве. То, что реально сейчас работает и помогает в повышении эффективности, это, так называемая, «производственная эстафета», когда все

выполняемые технологические операции в режиме старт/финиш отмечаются в системе в режиме онлайн, а основные параметры производства выводятся на панели визуализации. Это позволяет выявлять причины простоя и сокращать время выполнения операций. Основным конкурентным преимуществом становится грамотно выстроенная бизнес-модель, в которой важную роль играют эффективное управление производством, послепродажный сервис, умение гибко и оперативно управлять затратами на освоение новой продукции и её производство [1,3]. В настоящий момент мы можем говорить о внедрении на российских предприятиях наилучших доступных на сегодняшний день в мире инструментов управления, причем не только производством, а всей цепочкой создания ценности и взаимодействием с потребителями, и поставщиками, т.е. принципов бережливого производства, а также желания использования цифровых технологий. Так, машиностроительные заводы хотят отслеживать в режиме реального времени, насколько эффективно работает каждый станок и каждый оператор в цеху, поэтому здесь первостепенная задача подключение оборудования к промышленному интернету. В нефтегазовой отрасли и металлургии уже накоплено большое количество данных, поэтому здесь интересны решения по оптимизации процессов с помощью технологий машинного обучения, например, повышения дебита нефти или предсказания качества стали [6]. В горнодобывающей отрасли востребованы цифровые технологии управления производственными процессами открытых горных работ на основе роботизированных погрузочно-транспортных систем, а также отраслевых решений в области интернета вещей, искусственного интеллекта и прогнозной аналитики.

Цифровизация важна не сама по себе, а как важный инструмент повышения эффективности бережливого производства. Сбор данных должен вестись как для учёта и анализа, а также для принятия решений по оптимизации бизнес-процессов. Эти понятия неразрывно связаны между собой, они поддерживают взаимное развитие, выполняя одну и ту же основную задачу бизнеса - обеспечение в короткие сроки разработки и производства конкурентоспособной продукции нового поколения на рынках.

Источники

1. Алексеева Е.А., Кузнецова Н.В. К вопросу роли стратегического анализа в повышении конкурентоспособности предприятий // В сборнике: УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ: ВОПРОСЫ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. 2017. - С. 85-89.
2. Krogh, G., T.H. Netland, and M. Wörter, Winning with open process innovation. MIT Sloan Management Review, 2018. - p. 53-56.
3. Пономарева О.С. Экономика. Финансы и организация производства: Практикум. Магнитогорск, 2017
4. Пономарева О.С., Литовская Ю.В., Назарова О.Л. Организационно-управленческие инновации как условия обеспечения эффективности производственных систем // Наука и бизнес: пути развития. - 2018. - № 3 (81). - С. 53-56.

5. Пономарева О.С. Инновации как механизм повышения антикризисной устойчивости предприятия //Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 76-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. -2018. -Т.2. -С.240.

6. Пономарева О.С., Майорова Т.В., Литовская Ю.В., Назарова О.Л. Совершенствование системы показателей эффективности экологического менеджмента в условиях цифровизации промышленности // Цифровая экономика промышленности и сферы услуг: состояние и тенденции развития: труды научн.-практ.конф. с междунар. уч. / под ред. д-ра экон. наук, проф. А. В. Бабкина. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2018. - С. 462-464

УДК 378

**Пономарева О.С., к.п.н., доцент
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск
Ing. Pavel Malyshev, PhD
PRECO GROUP LLC, Prague, Czechie**

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

Аннотация. В статье проанализированы принципы бережливого производства. Рассмотрены некоторые аспекты бережливого производства в условиях внедрения бережливого производства на российских предприятиях с целью повышения производительности труда.

Ключевые слова. Производительность труда, бережливое производство, конкурентоспособность, программа повышения производительности труда.

Бережливое производство – концепция управления производственным предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь, технология постоянного снижения издержек, повышения производительности труда и активного вовлечения сотрудников в процесс преобразования предприятия. За последние 2 года вопрос повышения производительности труда в России звучит особенно остро. По аналитическим данным за 2016 г. производительность труда в России существенно ниже, чем в ведущих странах мира. Президент России В.В. Путин поставил задачу «обеспечить рост производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики не ниже 5% в год к 2024 г.». В связи с этим в сентябре 2017 года была подписана Федеральная приоритетная программа повышения производительности труда. По замыслу в федеральную программу должны быть вовлечены 85 регионов, порядка 10 тысяч предприятий, запланировано обучение почти 80 тысяч сотрудников. С 2019г. Челябинская область становится активным участником этой программы.

Основой для продуктивной работы, роста производительности труда, расширения линейки выпускаемой продукции, повышения ее качества и конкурентоспособности может стать только по-настоящему эффективная производственная система. Разработка такой системы и внедрение действенных инструментов для ее реализации, используя мировой опыт и лучшие наработки, стремление к непрерывным улучшениям на каждом рабочем месте, в каждом производственном процессе позволит предприятиям выстроить эффективные производственные процессы и повысить производительность труда. Внедрение инструментов бережливого производства становится неотъемлемой частью глубокой и всесторонней реструктуризации российских предприятий.

Бережливое производство не приживается быстро, не сразу меняет сознание людей. Брянский машиностроительный завод (БМЗ) были одним из первых, где внедрялись эти принципы, и сейчас долгая кропотливая работа приносит результаты. Важную роль в устранении потерь на Брянском машиностроительном заводе (БМЗ) сыграл такой фундаментальный инструмент Бережливого производства, как 5С. Были разработаны и проанализированы схемы материальных потоков и перемещения персонала. На их основании проведена перепланировка участка, нанесена сигнальная разметка на полу. Это решение позволило повысить организованность рабочих мест и сделать потери более видимыми, а значит и более легкими для устранения. Кроме того, на участке был установлен стенд визуального управления для отслеживания ключевых параметров: качество, стоимость, поставки и охрана труда. За первым пилотным участком последовал второй, третий и т.д. На сегодняшний день 100% производственных и вспомогательных участков вовлечены в развитие производственной системы. Сегодня БМЗ – это динамично развивающееся, преимущественно сборочное, предприятие с организацией производства и качеством условий труда на уровне мировых лидеров производителей железнодорожной техники. Достижение таких высоких результатов на предприятии стало возможным благодаря приверженности руководства идеологии бережливого производства и слаженной, командной работе коллектива [2], где каждый вовлечен в процесс совершенствования производственной системы. Главный результат – это «горящие» глаза сотрудников, которые понимают, что именно от них зависит общий успех, именно они – движущая сила предприятия [3].

Металлургия – одна из первых отраслей российской промышленности, компании которой из-за жесткой конкуренции на международном рынке, приступили к системной и глубокой работе по повышению операционной эффективности своих предприятий, модернизации и внедрению новых технологий, развитию производственных и бизнес-систем, вовлечению сотрудников в кайдзен и рацработу, что не могло позитивно не сказаться на их производительности труда. Среднеотраслевое значение производительности труда в металлургии (по предприятиям, охваченным этим проектом) составило 7,68 млн руб. на чел. в год. Производительность труда за 2017г. по лидерам по производительности труда в металлургии России представлена на рис. 1.

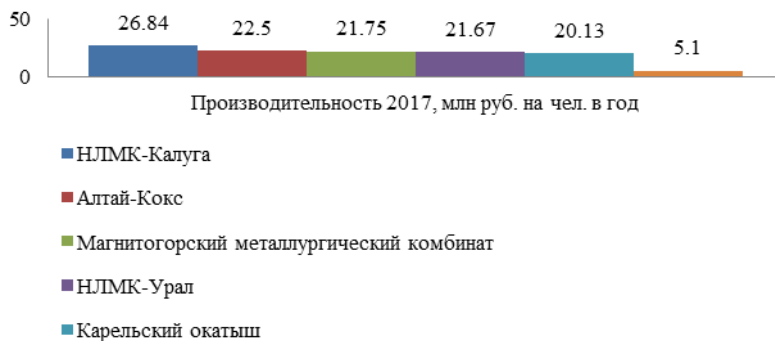


Рис.1 Лидеры по производительности труда в металлургии России

Как показывает практика, темпы роста экономики напрямую зависят от уровня производительности труда в стране. И передовые российские предприятия давно и серьезно работают над этим, развивая свои производственные системы. Сегодня их показатели эффективности не уступают, а часто даже опережают зарубежные. Потенциал по повышению производительности труда на предприятиях велик. Изменения успешны только тогда, когда у команды есть общая цель, стремление к лидерству, сотрудничество. А что же делать, если производственные мощности не могут удовлетворить растущий спрос потребностей рынка, а нового оборудования ждать долго? На наш взгляд, можно выделить следующие направления изменений: изменение организационной структуры управления основного производства; технологическое совершенствование производственных процессов; производственный инжиниринг [5]. Конкуренция - мощный рычаг повышения производительности труда. Она обусловлена такими факторами, как природные богатства, человеческие ресурсы, образование, здравоохранение. Конкурентоспособность по эффективности — здесь речь может идти о развитости финансовых услуг, политике внедрения новых технологий. А также конкурентоспособность, основанную на инновациях [1, 4].

У решения задачи повышения производительности не существует одного абсолютно верного решения, это комплексная задача. Повышение производительности труда часто сдерживается изнутри компании. Это, может быть, прозвучит диссонансом, но мы считаем, что это проблема менеджмента компании: 90% — это ошибки организации, 10% — это ошибка исполнителя. Если мы заменим слово «ошибка» или «брак» словом «неэффективность», то 10% — это неэффективность исполнителя, а 90% — системы.

Источники

1. Алексеева Е.А., Кузнецова Н.В. К вопросу роли стратегического анализа в повышении конкурентоспособности предприятий // В сборнике:

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ: ВОПРОСЫ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. 2017. - С. 85-89.

2. Пономарева О.С. Формирование ключевых компетенций на этапе стратегического планирования // В сборнике: Современный менеджмент: теория и практика Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. 2016. - С. 38-40.
3. Пономарева О.С. Бережливое производство: опыт и проблемы внедрения на российских предприятиях // В книге: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ НАУКИ, ТЕХНИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ. Тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. 2019. - С. 209.
4. Пономарева О.С. Экономика. Финансы и организация производства: Практикум. - Магнитогорск, 2017
5. Пономарева О.С., Назарова О.Л. Антикризисное управление: Учебное пособие. Электронное издание. - Магнитогорск. 2017.

УДК 338.49

Рахлис Т.П., к.п.н., доцент
Астахин Е.К., магистр гр. ЭЭм-17-2
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА ПОСРЕДСТВОМ ВНЕДРЕНИЯ НОВОГО КРЕДИТНОГО КАРТОЧНОГО ПРОДУКТА

Аннотация. Достичь и укрепить лидирующие позиции в банковской сфере коммерческому банку позволят такие направления деятельности как развитие и внедрение новых банковских услуг, повышение качества обслуживания клиентов, снижение процентных ставок и упрощение процедур кредитования. В статье рассмотрен вопрос повышения конкурентоспособности банка через внедрение уникального для российского банковского рынка продукта – кредитной карты с возможностью приобретения товара в рассрочку.

Ключевые слова: конкурентоспособность, коммерческий банк, кредитная карта, рассрочка, торговые организации.

На сегодняшний день в Российской Федерации сложилась непростая экономическая ситуация: экономические кризисы, экономический спад, снижение реального дохода населения и т.д. Вследствие этого увеличился спрос на банковские услуги, а в частности на получение займа у банка [1]. Население в РФ может получить займ в виде кредита наличными, кредита по кредитной

карте и др. С целью увеличения числа клиентов, банки предлагают максимально удобные и приемлемые условия по кредитам, вступая в серьезную конкурентную борьбу между собой. Под банковской конкуренцией следует понимать экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и соперничества между кредитными организациями в целях обеспечения лучших возможностей реализации банковских продуктов и услуг, максимально полного удовлетворения разнообразных потребностей клиентов и получения наибольшей прибыли в данных условиях [2]. Одним из новых способов привлечения новых клиентов является предоставления кредитов в рассрочку.

Разработка и внедрение на рынок кредитной карты с возможностью приобретения товара в рассрочку (ShoppingCard) позволит коммерческому банку расширить круг клиентов и повысить конкурентоспособность на рынке финансовых услуг.

Рассрочка - способ оплаты товаров или услуг, при котором платёж производится не в полной сумме их стоимости, а по частям. Рассрочка наиболее распространена при продаже розничных товаров в кредит. Чтобы клиент получил услугу «рассрочки» организация или магазин предоставляет скидку на товары при приобретении товара в кредит, в результате чего переплаты за товар не возникает при условии, что кредит предоставляется только на товар, дополнительные услуги банка не приобретаются. Под переплатой понимается разница между стандартной розничной ценой товара и общей суммой денежных средств, подлежащих уплате по кредиту за приобретаемый товар, при условии надлежащего исполнения обязательств по возврату кредита [3].

Данная карта в отличие от обычной кредитной карты, в которой есть льготный период 51 день (90, 100 дней и т.п.) без переплаты по процентам банка, будет иметь период 3 и 6 месяцев без начисления процентов. В отличие от кредитной карты сумма будет разбита на равные части на 3 или 6 соответственно в зависимости от периода, который выберет клиент. Так же карта будет иметь возобновляемый кредитный лимит размером 350 тыс. руб.

Для того чтобы приобрести товар в рассрочку, клиенту, после того как он проведет пластиковой картой по терминалу оплаты, поступит СМС сообщение на его мобильный номер с предложением оформить покупку в рассрочку. Если клиент согласен с условиями платежа, то он отправляет бесплатное СМС сообщение на номер банка с текстом о согласии.

Схема взаимодействия клиента с банком посредством СМС сообщения представлена на рис. 1.



Рис.1. Схема взаимодействия клиента с банком посредством СМС сообщения

Для того чтобы не возникала переплата за товар организация или магазин предоставляет скидку. Размер скидки будет формироваться исходя из периода рассрочки. Условия для партнеров, которые будут участвовать в проекте ShoppingCard:

- рассрочка 3 месяца – потери торговой организации 3%
- рассрочка 6 месяцев – потери торговой организации 5%.

Условие рассрочки более привлекательно для клиентов банка – покупателей товаров. Торговые организации же, участвующие в проекте, получат увеличение трафика клиентов и увеличение объемов продаж. Так же увеличение объема продаж торговая организация получит за счет маркетинговых акций [4].

Преимущества для клиента по сравнению с другими кредитными картами и прочими банковскими услугами представлены на рис. 2.

Преимущества ShoppingCard:



Рис. 2. Преимущества для клиента по сравнению с другими банковскими услугами

Карта «ShoppingCard» будет доступна для оформления следующим клиентам:

- у которых нет предложения на оформление кредитной карты Банка (как базовым клиентам, так и новым);
- у которых есть предложение на оформление карты «ShoppingCard»;
- у которых есть кредитная карта банка и предложение перейти на новый продукт – «ShoppingCard».

Партнерами для запуска проекта могут выступить крупные федеральные сети, такие как: Цвет Диванов, Лазурит, Эльдorado, SonyCenter, Аст-Маркет, МАКСИМУС РИТЕЙЛ, МЕДСИ, AlexFitness, БИЛАЙН, Мегафон, Ноу-Хау, Технопарк, Кухни Мария, Снежная Королева.

Преимущества для коммерческого банка от запуска проекта «ShoppingCard»:

- Увеличение количества новых клиентов у банка;
- Увеличение числа транзакций по картам банка;
- С «ShoppingCard» можно начать работать с новыми торговыми организациями, с которыми банк ранее не сотрудничал, тем самым вытесняя конкурентов.

Рассмотрим процесс внедрения пластиковых кредитных карт с рассрочкой на примере коммерческого банка N в цифрах с учетом доходов и расходов на проведение данного проекта. Поскольку данное мероприятие направлено на привлечение новых клиентов, а так же для стимуляции собственных клиентов на увеличение транзакций по кредитным картам объем выпущенных карт предполагается 600000 шт. Такой объем выпуска обоснован тем, что из 1 млн. человек, у которых есть кредитная карта 40% перейдут на новый, более экономически выгодный вид карты «ShoppingCard». Так же 200 тыс. штук карт предусмотрены для новых клиентов.

Стоимость выпуска одной пластиковой карты с чипом составляет – 124 рубля.

$$600000 \times 124 = 74400000 \text{ рублей}$$

Расходы на рекламу составят небольшую часть за счет того, что торговые организации совместно с банком будут организовывать рекламные компании по привлечению новых клиентов за счет новой услуги – «ShoppingCard». Вследствие этого, статью расходов «реклама от магазинов-партнеров» можно не учитывать.

Доходы от внедрения проекта «ShoppingCard» рассчитаны исходя из данных Росстата о потребительских расходах в среднем по России. Они составляют – 21636 рублей в месяц.

Процентный доход банка от эквайринга по кредитной карте варьируется от 3% до 5%. Среднее значение - 4%.

$$21636 \times 0,04 = 865,44 \text{ рублей}$$

Доход банка от каждой продажи в рассрочку в среднем составит 865,44 рублей.

На первом этапе запуска проекта планируется, что в течение года предложением приобрести товар в рассрочку через «ShoppingCard» воспользуются около 600000 человек.

$$865,44 \times 600000 = 519264000 \text{ рублей}$$

Благодаря привлекательности условий кредитования по карте «ShoppingCard» и отсутствию на сегодняшний день такого продукта у многих российских банков, данный проект позволит увеличить приток новых клиентов и значительно укрепить лидирующие позиции среди конкурентов на рынке кредитных пластиковых карт.

Источники

1. Koptyakova S.V., Rakhlis T.P. Assessment of banking system development of the Russian Federation under conditions of financial globalization//Science, Technology and Higher Education: Materials of the II International research and practice conference. Institute of Strategic Researches. 2013. - Pp. 125-129.

2. Коптякова С.В., Рахлис Т.П. Роль банковской системы в условиях глобализации мировой экономики // European Social Science Journal = Европейский журнал социальных наук. - 2013. - № 3 (31). - С. 415-418.

3. Скворцова Н.В., Рахлис Т.П. Инструменты повышения эффективности управленческих решений при привлечении заемного капитала промышленными предприятиями//Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 11 (88). - С. 1000-1006.

4. Предпринимательская деятельность: гражданско-правовые, административные, экологические аспекты: монография / И. А. Калашникова, Е. В. Карпова, Ю. Л. Кива-Хамзина, Н. А. Рубанова, М. А. Славич; отв. ред. Е. В. Карпова. - Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г. И. Носова, 2017. - С.58-99.

Симаков Д.Б., к.т.н., доцент,
Угольников Н.В., к.т.н., доцент,
ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова», г. Магнитогорск

РАЗРАБОТКА И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТОВ АУТСОРСИНГА И АУТСТАФФИНГА (НА ПРИМЕРЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ)

Аннотация. Развитие рынка услуг аутсорсинга продвигается в области высокотехнологического производства. Это соответствует утвержденным правительством РФ таким документам, как Программа развития науки и инноваций, Программа развития работ в области нанотехнологий и наноматериалов и пр., которые не могут быть решены без применения аутсорсинга как организационно- управленческих инноваций.

Ключевые слова. Производство, инновации, аутсорсинг, аутстаффинг, эффективность.

Аутсорсинг – это процесс передачи организацией определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области. Главным источником экономии затрат с помощью аутсорсинга является повышение эффективности организации в целом, и появление возможности освободить соответствующие организационные, финансовые и людские ресурсы, чтобы развивать новые направления, или сконцентрировать усилия на существующих, требующих повышенного внимания.

Любая компания, является специалистом в ограниченном количестве процессов. Metallургическое предприятие с полным производственным циклом является специалистом в области производства металлопродукции, имеющей широкий спектр сопряженных сфер деятельности. Однако ремонт и обслуживание оборудования, зданий, сооружений, информационное обслуживание, маркетинг и т.п. требует дополнительных затрат времени и ресурсов. Основным преимуществом работы с компанией – аутсорсером является ее узкая специализация. Компания работает с партнером по бизнесу, который является профессионалом в своем деле, эффективно реагируя на все изменения в отрасли, что не в силах обеспечить целое подразделение внутри предприятия [1-3].

Основная идея аутсорсинга заключается в том, что предприятию нет необходимости тратить чрезмерное количество ресурсов на процессы, имеющие опосредованное значение, а гораздо выгоднее полностью отдать этот процесс другому предприятию, имеющему знания и опыт в этой области. Тем самым, аутсорсинг позволяет предприятию снизить затраты и сосредоточиться на наиболее рентабельных видах деятельности.

Аутсорсинг как новая концепция построения бизнеса формирует принципиально новый взгляд на будущее не только отдельных фирм, но и предпринимательства в целом. Успех менеджмента состоит в постоянном совершенствовании компании, гибкости и адаптивности, предпринимательской инициативе и компетенции. Конкуренция на открытом рынке, где определенную роль играют уже не только соотношение цены и качества продукции, а и возможности наилучшего удовлетворения потребностей клиентов, спектр предоставляемых сопутствующих услуг, сокращение времени выхода на рынок новых товаров, обладание интеллектуальной собственностью и др. преимущества компании, заставляют менеджеров использовать новые концепции управления, которые охватывают такие понятия, как всеобщий менеджмент качества (total quality management - TQM), реинжиниринг бизнес - процессов (business reengineering - BPR), построение рациональных «тонких структур управления» (Lean management), стройное производство (Lean production), управление человеческими ресурсами (human resources management), сокращение (downsizing) и децентрализация (decentralization).

Использование аутсорсинга предполагает формирование стратегического направления развития предприятия и постановку целей. Стратегическим ориентиром выступает последовательная концентрация на основной специализированной деятельности (стратегия концентрированного роста предприятия по пути специализации). Всю прочую деятельность, в которой предприятие не отличается от конкурентов, а возможно, и уступает им, целесообразно вынести за ее пределы на аутсорсинг. Это способствует сосредоточению (фокусированию) на развитии ключевых компетенций в производственно- хозяйственной деятельности предприятия. Одновременно менеджеры ищут возможности развития партнерских взаимодействий по аутсорсингу. Общие затраты аутсорсера на выполнение той же деятельности существенно ниже, благодаря его специализации в конкретной области и высокой квалификации и экономии, связанной с эффектом масштаба производства (economies of scale). Снижение издержек является основной оперативной целью и мотивом использования аутсорсинга.

Основной целью аутстаффинговой услуги является решение вопросов, связанных с оптимизацией штатного расписания и оперирования бюджетом предприятия, а также снижением рисков, связанных с решением трудовых споров.

Задачами аутстаффинга являются:

- Оптимизация экономической модели деятельности предприятия.
- Оптимизация управления человеческими ресурсами при отсутствии необходимых ресурсов собственных отделов по работе с персоналом.
- Оптимизация бизнес-процессов отдела по работе с персоналом и организации в целом.
- Снижение нагрузки на кадровую службу предприятия.
- Снижение нагрузки на бухгалтерию предприятия.
- Снижение рисков возникновения страховых и прочих непредвиденных случаев с персоналом.

- Снижение количества сотрудников в штатном расписании.
- Снижение административной и финансовой нагрузки на компанию при сохранении непосредственного руководства сотрудниками.
- Снятие с компании обязательств по трудовым спорам с сотрудником.
- Обеспечение максимальной гибкости в управлении персоналом и соответствия количества рабочей силы реальному объему работы.

Преимущества применения аутстаффинга:

- 1) Снижение числа сотрудников позволяет уменьшать прямые расходы предприятия;
- 2) Приобретение дополнительного времени для освоения и применения HR-отделами новейших методик обучения и управления персоналом;
- 3) Значительное уменьшение юридических сложностей, связанных с выплатами компенсаций в случае увольнения сотрудников;
- 4) Возможность увеличения заработных плат персонала и- или добавления бенефитов за счет оптимизации управления;
- 5) Снижение административной и финансовой нагрузки при сохранении непосредственного руководства служащими;
- 6) Возможность проверки всех новых сотрудников на профессиональное и корпоративное соответствие.

Аутстаффинг – это универсальная технология, пригодная и выгодная для абсолютно любого предприятия, желающего сократить свои затраты.

Сочетание аутстаффинга и аутсорсинга способствует повышению стратегически важного результата росту эффективности производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятий.

Источники

1. Дорман В.Н., Баскакова Н.Т. К вопросу оптимизации затрат на ремонт металлургического оборудования // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2009. №1. С.4-11.

2. Дорман В.Н., Баскакова Н.Т. Анализ состояния оборудования как инструмент снижения расходов на ремонты // Экономический анализ: теория и практика. 2011. № 39. С. 24-31.

3. Баскакова Н.Т., Якобсон З.В. Симаков Д.Б. Стратегия развития ремонтных служб предприятия. М.: ИНФРА-М, 2016. 254 с.

УДК 658

Яворская Я.М., студент
Кузнецова Н.В., к.п.н., доцент
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, г. Магнитогорск, РФ

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК СОСТАВНОЙ ЭЛЕМЕНТ ОБЩЕЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

***Аннотация:** В последнее время проблемы экологического управления на уровне государства, регионов, отраслей, отдельных предприятий приобретают*

исключительную важность .В статье авторами рассматривается роль и значение экологического менеджмента как составного элемента общей системы управления предприятием.

Ключевые слова: *предприятие, управление, экологический менеджмент, система, систем экологического менеджмента, СЭМ*

Предприятия относятся к числу основных субъектов, от решений которых зависят уровень экологической безопасности, рациональность использования природных ресурсов, и как следствие благосостояние нынешних и будущих поколений. В связи с чем вопросы экологического управления в современных условиях звучат достаточно остро и во многом определяют направления развития о организаций. Во многом это связано с усилением техногенной нагрузки на среду обитания, оказанием «давления» и цепную реакцию общества на изменения в окружающей среде через природоохранную, общеэкономическую, отраслевую политику, как государства, так и предприятий [1,2,3,4]. В связи, с чем охрана окружающей среды для следующих поколений приобретает все большую актуальность и значимость.

Авторы в [2,4,5,6] отмечают, что «в настоящее время глобальные экологические проблемы побуждают человечество переходить к сознательно регулируемому развитию, и осуществлять изъятие вещества и энергии из природной среды с обязательной компенсацией равновесного состояния системы «общество-природа». Что вызывает соответственно и реакцию в сфере управления, направленную на обеспечение роста промышленного производства без увеличения нагрузки на окружающую среду с одновременным устранением последствий накопленного экологического ущерба. Экологическая проблематика принижает все стороны деятельности современного предприятия, оказывая воздействие на внутренние механизмы принятия управленческих решений и на взаимоотношения с бизнес-партнерами, органами экологического контроля, финансово-кредитными организациями, местным населением и т.д. [3,7,8].

Только на основе грамотного управления природопользованием и ресурсосбережением можно решить одновременно две задачи: ресурсную (обеспечение их сохранности при рациональном использовании) и экологическую (сохранение качества среды). Эти задачи на производстве в настоящее время можно решить организационными, экономическими и инженерно-техническими методами, которые в совокупности использует система экологического менеджмента в рамках экологизации производства [2,4,9]. Внедрение экологического менеджмента на производстве представляет собой реальный путь улучшения не только экологического, но и экономического состояния предприятий.

На наш взгляд, ключевым моментом в данном контексте является осознание и осмысление феномена «экологического управления» или «экологического менеджмента» в деятельности современного предприятия.

При этом учеными и специалистами делается попытка разделить понятия «экологическое управление» и «экологический менеджмент». А.И.Бородин [10] отмечает, что чаще всего под «экологическим управлением»

понимают планирование, управление, контроль всей деятельности, направленной на выполнение соответствующих государственных требований в экологической сфере. Экологическое управление связано с постановкой задач, включая ограничения и рамочные условия их реализации [10].

Что же тогда представляет собой экологический менеджмент? С каких позиций его можно трактовать?

Г.С Ферару, трактует понятие экологического менеджмента следующим образом: «экологический менеджмент (или экологизация менеджмента) - инициативная и результативная деятельность экономических субъектов, направленная на достижение их собственных экологических целей, проектов и программ, разработанных на основе принципов экоэффективности и экосправедливости». Это тип управления, принципиально ориентированный на формирование и развитие экологического производства, экологической культуры и жизнедеятельности человека[9]. Н.В. Пахомова, А. Эндрес и К. Рихтер определяют систему экологического менеджмента «как систему управления деятельностью предприятия (организации) в тех ее формах, направлениях, сторонах и т.д., которые прямо или косвенно относятся к взаимоотношению предприятия с охраной окружающей среды»[11]. Согласно Н. Fischer, Q. Wucherer, B. Wagner, C. Burschel экологический менеджмент это «часть общего менеджмента, которая обеспечивает разработку, внедрение, выполнение и соблюдение экологической политики [12]».

В ГОСТ Р ИСО 14001-2016 дается следующая трактовка интересующего нас понятия: «система экологического менеджмента (environmental management system), СЭМ (EMS) – это часть системы менеджмента организации, используемая для разработки и внедрения экологической политики и управления ее экологическими аспектами [13].

Экологический менеджмент является одним из основных новейших управленческих процессов, свойственных сложившейся практике ведения отечественного и международного бизнеса[14]. Одновременно система экологического менеджмента представляет собой неотъемлемую составную часть современной системы управления организацией [2,4,15]; и реализуется через совокупность правовых, административных, организационных, экономических, технологических и иных мер. Модель такого подхода представлена на рис.1.

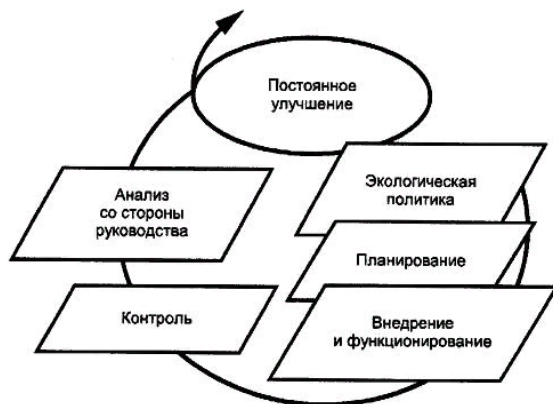


Рис. Модель системы экологического менеджмента (согласно ГОСТ Р ИСО 14001-2007)

Схематично обобщенную модель системы экологического менеджмента предприятия, функционирующую в рамках общей системы управления можно представить на рис.2.



Рис. 2. Обобщенная модель системы экологического менеджмента предприятия

Успех СЭМ зависит от обязательств, принимаемых на всех функциональных уровнях организации, особенно на уровне высшего руководства. Система такого вида позволяет организации сформулировать

экологическую политику, установить цели и процессы для реализации экологической политики, предпринимать действия, необходимые для повышения экологической результативности

Г.С.Ферару [9] отмечает, что формирование и развитие системы экологического менеджмента в организации включает две основные стадии: 1) развитие деятельности в области предотвращения воздействия на окружающую природную среду и создания экологически чистого производства; 2) собственно стадию формирования и развития системы экологического менеджмента предприятия. Графически данные стадии можно представить на рис.3.



Рис. 3. Основные стадии развития деятельности предприятий в области экологического менеджмента

При этом механизм экологического менеджмента представляет собой инструменты или средства воздействия, посредством которых потенциал, заключенный в экологических интересах и ценностях людей, трансформируется в деятельность человека, в производственные процессы, в развитие предприятия [16] и повышение его эффективности. Для создания эффективной системы экологического менеджмента необходимо последовательно осуществить и документировать ряд действий, направленных на планирование, организацию, оценку и использование результатов практической деятельности, позволяющих добиться систематического улучшения в приоритетных экологических аспектах деятельности предприятия.

Н.А.Москаленко, Е.С.Гаймур, отмечают, что к экологическому менеджменту (в рамках общей системы управления предприятием – прим.авторов) относится экологическое управление производством, управление качеством, финансирование экологической деятельности,

внутренние экологические стандарты предприятия, мотивация персонала и экологический аудит[17].

Для того чтобы добиться успеха организации могут использовать возможности для предотвращения или смягчения неблагоприятных экологических воздействий и усиления благоприятных экологических воздействий, в особенности тех, которые связаны со стратегическими и конкурентными последствиями[18]. Высшее руководство может результативно учитывать риски и возможности посредством интеграции экологического менеджмента в бизнес-процессы организации, стратегию и процесс принятия решений, согласуя их с другими приоритетами бизнеса, и посредством включения экологического управления в общую систему менеджмента.

Система экологического менеджмента является инструментом, который дает возможность организации улучшать экологические характеристики, сбалансировать экономические и экологические интересы и своевременно адаптироваться к изменяющимся условиям, одновременно обеспечивая (и повышая) уровень конкурентоспособности [1,18, 19,20].

В условиях функционирующей системы народного хозяйства в нашей стране в настоящее время экологический менеджмент призван давать конкретные рекомендации по различным путям использования природных ресурсов. В более широком смысле экологический менеджмент должен способствовать разработке основ концепции устойчивого эколого-экономического развития. Использование природных ресурсов должно быть в целом таким, чтобы оно способствовало снижению затрат и повышению прибыли в общественном производстве (в рамках общей системы управления предприятием).

В настоящее время в Российской Федерации наблюдается активизация деятельности предприятий в рамках получения сертификатов соответствия стандарту ГОСТ Р ИСО 14000. Развитие экологической инициативы как в рамках международных программ и национальных отраслевых объединений, так и на уровне отдельных предприятий подтверждает тезис о том, что охрана окружающей среды вовсе не противоречит достижению экономической эффективности. А скорее всего наоборот, ужесточение экологических стандартов повышает инвестиционную привлекательность компаний, открывает доступ к рынкам и ресурсам. Система экологического менеджмента должна служить основой для формирования конкурентоспособного, устойчивого, ответственного бизнеса, способного удовлетворить растущие потребности и ожидания общества. Поэтому необходимо дальнейшее совершенствование методологии и механизмов внедрения СЭМ на промышленных предприятиях, повышение эффективности функционирования уже существующих элементов.

В заключении следует отметить, что экологический менеджмент, не должен быть ни менеджментом окружающей среды, ни менеджментом предприятия, а может быть только менеджментом отношений с окружающей средой. Экологический менеджмент - это искусство реализации власти и умения мотивировать людей к сознательному достижению общих целей организации и

максимальному экономическому результату на основе минимизации как используемых природных, финансовых, трудовых и других ресурсов, так и выбросов (сбросов) загрязняющих веществ и отходов производства.

Источники

1. Конкурентоспособность территорий и качество жизни населения: подходы, оценки, перспективы: Монография / Бийбосунова С.К., Бобровицкий А.В., Гладкий А.В., Гукалова И.В., Запотоцкий С.П., Кузнецова Н.В., Позмогов А.И., Позмогов И.А., Рассохина Т.В. – Новосибирск: Изд. «СибАК», 2015. – 246с.
2. Кузнецова Н.В. Практика реализации «экологически осознанного управления» промышленным предприятием // Современный менеджмент: теория и практика: материалы II Всероссийской научно-практической конференции. – Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им Г.И. Носова, 2017. – С.109-116.
3. Кузнецова Н.В. Экологическое управление - миф или реальность? В сборнике: МИРОВОЗЗРЕНЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ. Сборник материалов VIII Международной научной конференции. Под редакцией В.А. Жилиной. 2017. -С. 73-77.
4. Кузнецова Н.В., Помазунова Е.В. Концепция «экологически осознанного руководства» в практике современных предприятий // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы и перспективы развития : материалы II Всероссийской научно-практической конференции. - Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им Г.И. Носова, 2017. - С. 94-98.
5. Майорова Т.В., Пономарева О.С. Методика оценки экономической эффективности экологического менеджмента предприятий металлургической отрасли // Вестник Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И. Носова. 2015. № 4 (52). С. 112-116.
6. Майорова Т.В. Экологическое управление в условиях развития низкоуглеродной экономики // Проблемы современной науки и образования. - 2015. - № 12 (42). - С. 129-131.
7. Майорова Т.В. Экологический менеджмент как инструмент комплексного решения задач в области экологии и природопользования в условиях развития низкоуглеродной экономики // В сборнике: Хартия Земли - практический инструмент решения фундаментальных проблем устойчивого развития сборник материалов международной научно-практической конференции, посвященной 15-летию реализации принципов Хартии Земли в Республике Татарстан. 2016. С. 167-171.
8. Майорова Т.В. Система экологического менеджмента промышленного предприятия // В сборнике: УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ: ВОПРОСЫ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ : материалы Всероссийской научно-практической конференции. Министерство образования и науки РФ; Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова. 2016. С. 90-96.

9. Ферару Г.С. Экологический менеджмент : учебник для студентов бакалавриата и магистратуры / Г.С. Ферару. — Ростов н/Д: Феникс, 2012. — 528 с.
10. Бородин А.И. Концепция эколого-экономического управления предприятием // ВЕСТНИК ОГУ. — 2005. - № 8. - С 52-58.
11. Пахомова Н.В., Эндрес А., Рихтер К. Экологический менеджмент. - СПб.: Питер, 2003. -544 с
12. Fischer H., Wucherer C, Wagner B., Burschel C., 1997. с. 343
13. ГОСТ Р ИСО 14001-2016 Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению. - М.: Стандартинформ, 2018.
14. Миничичова В. С. Экологический менеджмент как составляющая корпоративной социальной ответственности и системы менеджмента качества международного бизнеса в разрезе концепции устойчивого развития // Молодой ученый. — 2016. — №9. — С. 654-657. — URL <https://moluch.ru/archive/113/29037/> (дата обращения: 29.03.2019).
15. Кузнецова Н.В. Экологически осознанное руководство в контексте устойчивого развития предприятия // Экономика и политика. 2017. № 2 (10). С. 53-57.
16. Кузнецова Ю.Ю., Филин И.В. Экологический менеджмент // Научный вестник МГТУ ГА. — 2011. - № 166. — С. 114-119.
17. Москаленко Н. А., Гаймур Е. С. Организационное обеспечение экологического управления на уровне бизнес-единиц // Учет и статистика. 2012. №4 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnoe-obespechenie-ekologicheskogo-upravleniya-na-urovne-biznes-edinit> (дата обращения: 01.02.2019).
18. Кузнецова Н.В. Управление качеством: учебн. пособие.- Изд-е 2-е. – М, 2013. – 360с.
19. Васильева А.Г., Кузнецова Н.В., Игнатюк А.С., Черненко В.А., Бодрова Е.В., Калинов В.В., Голодяева В.И., Рассохина Т.В. Экономический рост в россии: проблемы и перспективы: монография. - St. Louis, Missouri, USA, 2015. - 192 с. - DOI:10.12731/nkras.ru/EGR.2015.192
20. Васильева О.Н., Кузнецова Н.В. Экономика: мировой исторический опыт и современные проблемы: монография. – Книга 5. - Центр научного знания "Логос". Ставрополь, 2016.

РАЗДЕЛ 6. УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

УДК 658

Кузнецова Н.В., к.п.н, доцент
Угольников А.А., магистрант,
Магнитогорский государственный технический
университет им.Г.И.Носова, г. Магнитогорск, РФ

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ЗНАНИЕМ КАК УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

Аннотация. Управление знаниями является популярным инструментом получения и использования знаний, находящихся как внутри организации, так и за ее пределами в более эффективном и производительном варианте, чем прежде. В статье рассматривается роль управления организационным знанием как условия повышения производительности труда персонала.

Ключевые слова: организация, управление, знания, организационное знание, управления знаниями.

Настоящий этап развития экономики России определяется большинством специалистов как переход к постиндустриальному обществу, характеризующимся целым комплексом новых экономических и общественных явлений [1]; переход, в результате которого индустриальная экономика, базирующаяся на использовании природных ресурсов сменяется экономикой основанной на знаниях [2]. Отличительной особенностью которой является то, что в процессе потребления знаний, они не исчезают как материальные блага, а наоборот, прибавляются; и с увеличением потребления знаний их становится все больше, а сами знания- качественнее. В связи, с чем на данном этапе развития организационных структур все больше внимания уделяется управленческой составляющей [3] и учету интеллектуального ядра (и его потенциала, заложенного в системе знаний компании) данной составляющей. Сохранение и дальнейшее преумножение интеллектуального капитала возможно при использовании механизмов управления знаниями.

Обусловлено это во многом тем, что начало нового тысячелетия ознаменовано вступлением человеческого опыта в такую фазу своего развития, когда знания становятся основным источником конкурентных преимуществ личностей и организации, позволяющим достаточно быстро и адекватно реагировать на изменения внешней и внутренней среды организации [4].

Знания становятся не просто конкурентным преимуществом. С одной стороны, знание – проверенный практикой и удостоверенный логикой результат познания действительности, отраженный в сознании человека в виде представлений, понятий, суждений и теорий. С другой стороны, генерирование и актуализация организационного знания позволяет руководству компаний своевременно разрешить противоречия между динамикой внешней среды и формальными процедурами организации производственного процесса и труда персонала. Руководство компаний приходит к осознанию – что персонал является главной внутренней движущей силой развития организации и одним из главных элементов в системе управления. А знания персонала выступают как

фактор облегчающий приспособление организации к постоянным изменениям рынка, внедрению инноваций, обеспечивая выживание и рост в конкурентной борьбе [3; 5], способствуя повышению производительности труда.

Согласно З.В.Брагиной, Н.Ю.Андреевой, организационное знание – «это фактор производства, который реализует специфические экономические интересы сотрудников и способствует формированию полезности их деятельности посредством активизации процесса создания стоимости [2]». В тоже время, Б.З.Мильнер определяет организационные знания «как практические, теоретические, стратегические, коммерческие и производственные знания каждого сотрудника предприятия, включающие спектр, навыков, методов, принципов, правил, обеспечивающих деловую активность предприятия [6]». Это не просто сумма знаний сотрудников, а результат синергии индивидуальных и групповых знаний, которая содержится во взаимоотношениях между сотрудниками предприятия, аккумулируется в процессе организационной деятельности.

Именно организационное знание становится одним из решающих факторов повышения как конкурентоспособности предприятия в целом, так и производительности труда персонала. И влечет за собой широкое распространение в компаниях концепции «управления знаниями» («менеджмента знаний», knowledge management), объектом которой являются знания, создаваемые и используемые персоналом организации[3;7].

Управление знаниями или менеджмент знаний это, прежде всего, процесс управления увеличением объема знаний которыми обладает организация, их распределение и введение в контекст текущего менеджмента и управления развитием [8]; плановое или текущее проведение отдельных мероприятий или непрерывное управление процессами для улучшения использования существующих или новых индивидуальных или коллективных ресурсов знаний в целях повышения конкурентоспособности [7]; совокупность управленческих воздействий на способы, методы и формы организации социальных-экономических отношений в сфере производства, распространения и использования знаний, направленная на повышение эффективности этих процессов и осуществляемая в конкретных экономических системах[9]; система мероприятий, процедур и норм корпоративной культуры, системно реализующих приобретение и создание, описание и систематизацию (кодификацию), хранение и востребование, передачу и использование знаний в организации [10].

При этом мы полностью разделяем точку зрения, сформулированную в [11], что основная цель управления знаниями в организации может быть определена, как создание таких условий, при которых накопленные знания и опыт эффективно используются для выполнения важных для компании задач[11].

Согласно Д.В. Кудрявцева [12] к числу основных задач управления знаниями следует отнести:

- выявление критически важных организационных знаний или интеллектуальных ресурсов предприятия, необходимых для существования предприятия и/или реализации его стратегии;

- определение проблем и возможностей организации, связанных с этими знаниями;

- улучшение процессов создания, накопления, распределения и использования критически важных знаний;

- стимулирование и мотивация обмена знаниями между сотрудниками в неформальных социальных сетях;

- оценка интеллектуального капитала компании и деятельности в области управления знаниями.

В управлении знаниями упор делается на обеспечение людей информацией посредством системы организационных процедур, образующих целостную цепочку знаний. Здесь важно сосредоточиться на способах и организационных механизмах применения знания. В свою очередь организационные инструменты создают условия, при которых технологические решения эффективно работают, в коллективах происходит обмен опытом и идеями, создаются новые знания, успешно внедряются инновации [13]. Каждое современное предприятие должно разработать в рамках общего видения стратегию управления знаниями применительно к специфике деятельности своей организации. На основании стратегии и знаний строится система управления знаниями с разработкой/выбором соответствующих инструментов и методов управления организационным знанием.

В контексте рассматриваемой темы, на наш взгляд, наиболее эффективной будет пятифазная модель процесса создания знания организацией, предложенная Икуджиро Нонака и Хиротаки Такеучи [14]. Графически данную модель можно представить на рис. 1 [12].

Процесс создания организационного знания (и дальнейшее управление им) начинается с распространения неявных знаний (фаза 1), что в общих чертах напоминает социализацию, поскольку концентрированное и пока неиспользуемое индивидуальное знание должно, прежде всего, распространяться в пределах организации. В фазе 2 распространенное неявное знание преобразуется некоторой командой (стихийно или осознанно организованной) в виде новой концепции в явное знание. Процесс этот соответствует формализации знаний. В третьей фазе 3 концепция имеет право на существование. В фазе 4 концепция преобразуется в архетип, который может принять форму прототипа при разработке некоторого материального продукта или организационного элемента (структуры, процесса) в случае, если инновация носила нематериальный характер. Фаза 5 создания знания предусматривает распространение знания внутри подразделения, по разным подразделениям или среди дочерних компаний, потребителей, дистрибьюторов и другим заинтересованным сторонам. Тем самым осуществляется переход знания на новый уровень..

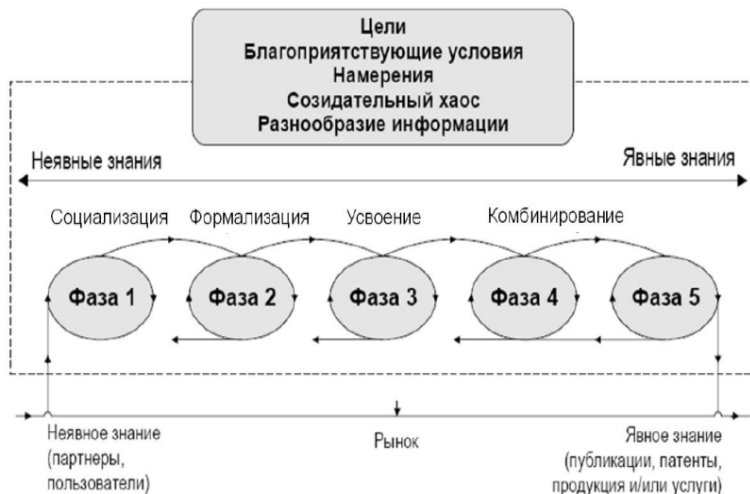


Рис. 1. Пятифазная модель процесса создания знания организацией: фаза 1 – распространение неявного знания; фаза 2 – создание концепции; фаза 3 – проверка концепции; фаза 4 – построение архетипа; фаза 5 – переход знания на новый уровень

Анализ литературных источников [2; 6; 11; 12; 15; 16] позволил выявить отличительные особенности управления организационным знанием. К числу таких особенностей можно отнести:

- процесс создания организационного знания осуществляется посредством взаимодействия между индивидуальным, групповым и организационным уровнем знаний (что влечет за собой рост производительности);

- управление организационным знанием на уровне предприятия имеет в своей основе поиск способов эффективного использования интеллектуальных ресурсов для достижения поставленных целей, в том числе и в контексте повышения производительности труда сотрудников;

- управление организационным знанием связано с процессами генерации знаний – как у отдельных сотрудников, так и у предприятия в целом, формализации и сохранения, распространения знаний, их координации и контроля.

Рассматривая управление знаниями как условие повышения производительности труда персонала нельзя не остановиться на трактовке данного понятия, сформулированного У. Буковичем и Р.Уильямсом, согласно которого: «управление знаниями – это процесс, с помощью которого организации удастся извлечь прибыль из объема знаний или интеллектуального капитала, находящегося в ее распоряжении» [17].

Большинство трудов ученых и исследователей указывают на наличие в составе системы управления знаниями таких фундаментальных элементов, как человек и группы людей, знания, конвертирующиеся в различные формы при прохождении этапов воспроизводственного цикла, и систему организации коммуникаций для обеспечения трансферта знаний. Если сотрудники слишком много времени тратят на поиск нужной информации и не всегда находят то, что искали, то система управления организационным знанием позволит сотрудникам получать нужную информацию в нужном месте в нужном формате своевременно и с минимальными затратами усилий. В то же время если в организации возникает проблема «ухода» ключевых специалистов, то данная система позволит сохранить знания в организации, а затем и преумножить их.

В заключении следует отметить, что конкурентоспособность предприятий зависит от опережающего использования инновационных технологий, в том числе и в системе управления. Знания, интеллектуальный капитал любой компании, и его главный носитель – сотрудник компании будут конкурентным преимуществом только в том случае, если компания придает первостепенное значение человеческим ресурсам. А успешное применение техник и приемов менеджмента знаний способствует решению самых разнообразных проблем, затрагивающих человеческие, культурные, мотивационные аспекты деятельности организации, выбор современной методологии и технологии управления [18].

Управления знаниями это управление, которое влияет на современные тенденции развития бизнеса. Создание систем управления знаниями или отдельных ее компонент позволяет улучшить ключевые показатели работы предприятия, такие как, прибыль, производительность труда, качество продукции, скорость вывода новых продуктов на рынок и выполнения заказов, затраты, благодаря более эффективной работе со знаниями и интеллектуальными ресурсами. А верно выбранная стратегия развития предприятия и ее внедрение в систему управления знаниями помогут повышению производительности труда. Успех организации производства при этом определяется возможностью формирования у сотрудников предприятия чувства партнёрства, ощущения своей необходимости, полезности.

Источники

1. Воронина Л.А. Научно-инновационные сети в России: опыт, проблемы, перспективы: монография / Л.А.Воронина, С.В., Ратнер. - М.: ИНФРА-М, 2018. -253 с.
2. Брагина З.В. Управление организационным знанием промышленного предприятия: создание условий для проявления и использования творческой активности и предприимчивости персонала: монография / З.В.Брагина, Н.Ю.Андреева. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 198 с.
3. Кузнецова Н.В. Менеджмент знаний как составляющая стратегического управления организации // В сборнике: Инновации, кластеризация, информационная трансформация и экономическое развитие: региональный аспект. Сборник научных трудов Международной научно-практической

- конференции. Под редакцией В.Н. Немцева, А.Г. Васильевой. 2018. - С. 21-25.
4. Лукьянова А.А. Реализация управления знаниями на основе функций системы управления персоналом // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. - 2012. - №1. - С.93-97.
 5. Кузнецова Н.В., Угольников Н.А., Угольников Н.В. Управление знаниями в контексте повышения производительности труда // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. - С.198-199.
 6. Мильнер Б.З. Управление знаниями: эволюция и революция в организации. – М.: ИНФРА-М, 2003. - 178с.
 7. Кузнецова Н.В., Гребенщикова В.М. Внедрение системы менеджмента знаний на малых и средних предприятиях // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. - С.199-200.
 8. Кузнецова Н.В. Управление знаниями как один из подходов к повышению качества профессиональной подготовки управленческих кадров // Социосфера. - 2015. - № 1. - С. 86-89.
 9. Изычев А. М. Особенности механизма управления знаниями в условиях экономики знаний // Социально-экономические явления и процессы. - 2012. - №2. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-mehanizma-upravleniya-znaniyami-v-usloviyah-ekonomiki-znaniy> (дата обращения: 15.05.2019).
 10. Назарова О.Л. Управление знаниями как фактор эффективности и устойчивости образовательной организации // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. - С.203-204.
 11. Управление знаниями. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. И. Уринцов [и др.] ; под ред. А. И. Уринцова. - М.: Изд-во Юрайт, 2014. - 255 с.
 12. Кудрявцев Д.В. Системы управления знаниями и применение онтологий: учеб. пособие / Д.В. Кудрявцев. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2010. – 344 с.
 13. Мильнер Б.З. Управление знаниями: первые итоги, уроки и перспективы // Проблемы теории и практики управления – 2010. – № 6. – С. 37-46.
 14. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.
 15. Ефимов В. В. Управление знаниями: учеб. пособие / - Ульяновск: УлГТУ, 2005. - 111с.
 16. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Управление знаниями : учеб. пособие - СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. - 77 с.

17. Букович У., Уильямс Р. Управление знаниями: руководство к действию: пер.с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002.- 304 с.
18. Кузнецова Н.В., Васильева А.Г. Исследование внешнего окружения организации как элемент стратегического анализа ее конкурентной среды // Наука Красноярья. - 2016.- № 6-2 (29). - С. 104-114.

УДК 658

**Савельев А.М., магистрант
Назарова О.Л., д.п.н., профессор
ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова», г. Магнитогорск, РФ**

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОСОЗНАННАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ

Аннотация. Для каждой успешной организации, кроме информационных, финансовых, технологических, и многих других ресурсов, необходима постоянная генерация организационного единства. Этот процесс полностью зависит от управления знаниями в организации. В статье рассматривается роль системы управления знаниями в организации

Ключевые слова: знания, управление знаниями, система управления знаниями, самоорганизующиеся системы, культура, технология, организационные знания.

Уровень развития экономики страны определяется динамикой инновационной активности, что напрямую оказывает влияние на конкурентоспособность страны как на международном, так и отечественном рынке [1]. А характерной чертой современного этапа развития является переход к формированию инновационного общества – построению экономики, базирующейся преимущественно на генерации, распространении и использовании знаний [2], когда знания выступают в качестве основного источника обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ организаций, отдельных работников, а управление знаниями (УЗ) - как механизм их формирования и практического воплощения.

Понятие «управление знаний» (knowledge management) до сих пор является неоднозначным. Это связано, прежде всего, с тем, что как эмпирики, так и практики определяют значение словосочетания «управление знаниями», по смыслу и словоупотреблению, с управлением интеллектуальным капиталом, а иногда и с управлением НИОКР.

В настоящее время наиболее распространенное определение «управление знаний» – это управление процессами, связанными со знанием, или управление процессами работы со знанием. Однако есть и многие другие, более своеобразные, но определенно одинаковые.

Например, в своих работах М. К. Румизен [3, с. 31] описывает: «Управление знаниями - это систематический процесс, с помощью которого знания, необходимые для успеха компании, создаются, сохраняются, распределяются и применяются», или У. Букович и Р. Уилльямс [Букович24, с. 25] указывают, что: «Управление знаниями - процесс, исходя из которого, организации удастся извлечь прибыль из объема знаний или интеллектуального капитала, находящегося в ее распоряжении». Также УЗ рассматривается авторами как «совокупность стратегических и оперативных усилий, направленных на увеличение и повышение использование интеллектуального капитала организации в целях повышения результативности (прибыльности) предприятия» [5]; как «процесс управления увеличением объема знаний которыми обладает организация, их распределение и введение в контекст текущего менеджмента и управления развитием»[6;7]; как «система мероприятий, процедур и норм корпоративной культуры, системно реализующих приобретение и создание, описание и систематизацию (кодификацию), хранение и востребование, передачу и использование знаний в организации [8]».

Как функция и как вид управленческой деятельности управление знаниями включает в себя:

- практику еще большего подтверждения дополнительной ценности имеющейся информации благодаря выявлению, отбору, синтезу, обобщению, хранению и распространению знаний.

- придание знаниям характера, доступного потребителю, так, чтобы они выполняли собой необходимую и доступную для пользователя информацию;

- создание интерактивного обучающего окружения, где люди постоянно находятся в обмене информацией и пользуются всеми условиями для усвоения новых знаний [9, с. 33].

Компоненты, входящие в состав управления знаниями:

- мотивация прироста знаний;

- отбор и накопление значимых сведений из внешних источников;

- сохранение, классификация, преобразование, обеспечение свободного доступа знаний;

- распространение и обмен знаний;

- использование знаний в деловых отношениях, особенно при принятии решений;

- применение знаний в организационных моделях, услугах, документациях, базах данных и программном обеспечении (ПО);

- оценивание знаний, измерение и использование НМА (начальный участок дополнительной памяти);

- защита знаний.

Цели управления знаниями:

- создание и закрепление своих конкурентных преимуществ;

- превратить организацию в самоорганизующуюся систему (приспосабливающуюся систему);

- по максимуму воплотить в работе профессиональные и личностные возможности сотрудников [10; 11, с. 33].

В управлении знаниями упор делается на обеспечение людей информацией посредством системы организационных процедур, образующих целостную цепочку знаний [12]. Управление знаниями разрабатываются с тем условием, чтобы сократить нехватку знаний, благодаря разработке, выявлению, преобразованию и использованию их в отношении конкурентоспособности того или иного субъекта.

Сегодня специалистами создается «самоорганизующаяся система» – приспособляющаяся система. Приспособление к определенным условиям происходит за счет изменения составных частей системы управления, т. е. включением или исключением отдельных подсистем, более качественным изменением схемы управления, связей между подсистемами и структуры их подчинения и т.д.

М. Рубенштейн и А. Фирстенберг выявили основные *свойства самоорганизующейся системы*. К числу которых были отнесены: 1) адаптирование; 2) постоянное равновесие на грани хаоса: «Уходя слишком далеко от этой грани в область запланированного и устойчивого, система останавливается и превращается в бесплодную; и напротив - чем дальше система продвигается в область незапланированного, тем глубже она входит в хаос и беспорядок»; 3) возможность разнообразия внутри системы.

Для наиболее полного проявления вышеперечисленных свойств должны быть осуществлены следующие задачи:

1) создание условий, помогающих лучше понимать, осмысливать все происходящее в организации, чтобы при необходимости принимать и осуществлять более эффективные управленческие решения;

2) поддержка инновационных продуктов [137, с. 33].

Стало очевидным то, что основным узконаправленным местом является сама обработка знаний, накопленных специалистами, потому что именно они осуществляют преимущество перед конкурентами. Нередко их становится очень много, и обработать их становится весьма трудно. Но чтобы увеличить продуктивность обработки данных была разработана система управления знаниями (СУЗ).

Система управления знаниями (СУЗ) – это институт, решающий комплекс вопросов, связанных с поиском, накоплением, структуризацией, применением, использованием, сохранением, распространением и развитием знаний, которыми обладает организация [14]. Это набор понятий, дисциплин и инструментов для организации знаний, которые помогут отдельным индивидуумам и организациям, принимающим на себя ответственность за то, что они знают, и за того, кого они знают. Одним из наиболее важных вопросов для организаций, заинтересованных во внедрении СУЗ, являются ключевые средства обеспечения, помогающие достичь успеха с учетом трех основных компонентов - человеческих, технологических и организационных ресурсов. Цели применения СУЗ - обучение персонала, формализация знаний, извлечение их из накопленной информации и помощь сотрудникам в понимании производственных процессов [14]. Одна из функций СУЗ - функция справочного центра для организации (не только на стадии внедрения, но и эксплуатации)[15].

Культура является важнейшей проблемой в сфере знаний, так как именно человеческий фактор (ценности фирмы, уровень изолированности в организации) генерирует, или разрушает СУЗ. Человеческие взаимодействия и взаимоотношения иногда называются «социальным капиталом» или элементом общего капитала организации.

СУЗ в плане определения инфраструктуры – это комплекс взаимосвязанных информационных технологий (ИТ), предназначенных для извлечения максимальной полезности из знаний и навыков персонала предприятия или организации и устремленных на беспрепятственный обмен новых идей и накопленного опыта между ними. Однако сама по себе технология не может решить проблемы знания или создания среды обмена знаниями, хотя и является очень важным элементом СУЗ. Использование современных ИТ не устраняет необходимые элементы обычного межличностного общения, а осуществляет процессы обмена знаниями в организации и делает их более производительными. Поэтому руководству компаний необходимо уделять внимание не только материально – технической базе, но и, главным образом, организационным моментам.

Структура организационных знаний состоит из практических, теоретических, стратегических, коммерческих и производственных знаний. Организация извлекает информацию, выводит конечные заключения и создает более новые знания в целях повышения качества выпускаемых продуктов и оказываемых услуг, а, следовательно, конкурентоспособности фирмы. Руководство всеми из названных элементов в составе СУЗ основывается на использовании выше рассмотренных процессов – создании, хранении, использовании и распространении знаний в пределах организации.

Эксперты отмечают, что успешное применение техник и приемов управления знаниями способствует решению самых разнообразных проблем, затрагивающих человеческие, культурные, мотивационные аспекты деятельности организации [16]. В связи с чем, СУЗ на предприятии способствует наиболее эффективному решению следующих задач:

- фиксирование преобразований информации в корпоративной базе данных, благодаря которой можно проследить полную историю деятельности организации;
- постоянное объединение и предоставление знаний в работе компании, представление этих знаний в формате, удобном для ее сотрудников;
- предоставление информации, хранящейся в корпоративной базе знаний организации, в семантическом виде;
- осуществление анализа информации из корпоративной базы знаний;
- осуществление поиска информации по смысловым характеристикам, предоставление доступ к такой информации;
- постоянная поддержка в формировании новой информации и знаний компании.

Таким образом, можно сказать, что «система управления знаниями - это взаимодействие разного рода элементов, формирующих единое информационное пространство предприятия, осуществляющих групповую работу персонала в приобретении и обмене знаниями, навыками,

предоставлении доступа к единой корпоративной базе знаний и условий, необходимых для эффективного использования знаний работников в общих целях».

Источники

1. Пономарева О.С., Володкевич В.А., Кинсфатор Я.В. Технологическое предпринимательство в России: перспективы развития // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. - С.210.
2. Назарова О.Л., Кузнецова Н.В. Роль стратегии в развитии регионального опорного университета // В сборнике: Современный менеджмент: теория и практика Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. 2018. - С. 11-18.
3. Румизен М. К. Управление знаниями /М. К. Румизен. - М.: ООО «Издательство Астрель», 2004. - 318 с.
4. Букович, У. Управление знаниями: руководство к действию /У. Букович, Р. Уилльямс. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 304 с.
5. Сперк Р., Картер Д. Управление знаниями: обзор передового опыта европейских компаний // Деловое совершенство. - 2005. - № 4. - С. 20-30.
6. Кузнецова Н.В. Менеджмент знаний как составляющая стратегического управления организации // В сборнике: Инновации, кластеризация, информационная трансформация и экономическое развитие: региональный аспект. Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. Под редакцией В.Н. Немцева, А.Г. Васильевой. 2018. С. 21-25.
7. Кузнецова Н.В. Управление знаниями как один из подходов к повышению качества профессиональной подготовки управленческих кадров // Социосфера. - 2015. - № 1. - С. 86-89.
8. Назарова О.Л. Управление знаниями как фактор эффективности и устойчивости образовательной организации // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. - С.203-204.
9. Ефимов В. В. Управление знаниями: учебное пособие / - Ульяновск: УлГТУ, 2005. - 111с.
10. Паникарова С.В., Власов М.В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом. - Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. - 140 с.
11. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Управление знаниями : учебное пособие - СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. - 77 с.
12. Тузовский А.Ф., Чириков С.В., Ямпольский В.З. Системы управления знаниями (методы и технологии) / Под общ. ред. В.З. Ямпольского. - Томск: Изд-во НТЛ, 2005. - 260 с.
13. Кузнецова Н.В., Угольников Н.А., Угольников Н.В. Управление знаниями в контексте повышения производительности труда // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й

- международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. - С.198-199.
14. Мильнер Б.З. Управление знаниями: эволюция и революция в организации. М. – 2003. – 176с.
 15. Назарова О.Л., Савельев А.М. Система управления знаниями на предприятии // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. - С.205.
 16. Кузнецова Н.В., Гребенщикова В.М. Внедрение системы менеджмента знаний на малых и средних предприятиях // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 77-й международной научно-технической конференции. Магнитогорск: Изд-во Магнитогорск. гос. техн. ун-та им. Г.И. Носова. 2019. - Т.2. - С.199-200.

Именной указатель

Justin Genevrier

Pavel Malyshev

Авдеева Е.В.

Астахин Е.К.

Воронкова В.С.

Герасимов В.Ю.,
Горбачева А.С.

Дуденков С.В.

Ерманова Д.А.

Замбржицкая Е.С.

Измайлова А.С.

Карпова А.М.,
Кива-Хамзина Ю.Л.
Козлова Т.В.,
Кортовенкова В.В.
Кузнецова Н.В.

Литовская Ю.В.
Любова О.В.

Майорова Т.В.
Мельничук Е.В.
Мухеева А.Р.
Назарова О.Л.

Островский А.Л.

Пономарева О.С.

Раптанова Ю.М.
Рахлис Т.П.,
Романов Е.В.
Рубанова Н.А.

Савельев А.М.
Сенин М.С.
Симаков Д.Б.
Ступина К.В.

Угольников Н.В.
Угольникова Н.А.
Уткина Д.С.,

Фадеева О.О.
Федоров И.В.

Хоанг Зиеу Нган
Чугунова В.Я.

Швец Е.В.

Яворская Я.М.
Ягодин В.В.

Научное издание

Современный менеджмент: теория и практика

*Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции
г. Магнитогорск, 22-23 апреля 2019 года*

Статьи публикуются в авторской редакции

Под общей редакцией Н.В.Кузнецовой

Издается полностью в авторской редакции

Подписано в печать . Рег. № 139-16. Формат 60×84 ^{1/16}. Бумага тип № 1.
Плоская печать. Усл.печ.л. . Тираж экз. Заказ .

Издательский центр ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И.Носова»
455000, Магнитогорск, пр.Ленина 38
Полиграфический участок ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И.Носова»