

МОЛОДОЙ

ISSN 2072-0297

# УЧЁНЫЙ

международный научный журнал



*Ведущий*

**11**  
2016  
Часть IX

16+

ISSN 2072-0297

# Молодой учёный

Международный научный журнал

Выходит два раза в месяц

№ 11 (115) / 2016

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

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

**Члены редакционной коллегии:**

Ахметова Мария Николаевна, доктор педагогических наук

Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук

Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук

Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук

Лактионов Константин Станиславович, доктор биологических наук

Сараева Надежда Михайловна, доктор психологических наук

Абдрасилов Турганбай Курманбаевич, доктор философии (PhD) по философским наукам

Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук

Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук

Алиева Тарана Ибрагим кызы, кандидат химических наук

Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук

Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук

Данилов Олег Евгеньевич, кандидат педагогических наук

Дёмин Александр Викторович, кандидат биологических наук

Дядюн Кристина Владимировна, кандидат юридических наук

Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук

Жуйкова Тамара Павловна, кандидат педагогических наук

Жураев Хусниддин Олтинбоевич, кандидат педагогических наук

Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения

Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам

Кенесов Асхат Алмасович, кандидат политических наук

Коварда Владимир Васильевич, кандидат физико-математических наук

Комогорцев Максим Геннадьевич, кандидат технических наук

Котляров Алексей Васильевич, кандидат геолого-минералогических наук

Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, кандидат психологических наук

Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук

Лескова Екатерина Викторовна, кандидат физико-математических наук

Макеева Ирина Александровна, кандидат педагогических наук

Матвиенко Евгений Владимирович, кандидат биологических наук

Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук

Матусевич Марина Степановна, кандидат педагогических наук

Мусаева Ума Алиевна, кандидат технических наук

Насимов Мурат Орленбаевич, кандидат политических наук

Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии

Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук

Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук

Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук

Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук

Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук

Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук

Фозилов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук

Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук

Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

На обложке изображен Фёдор Никифорович Плевако (1842–1909) — один из самых известных российских адвокатов, юрист, судебный оратор, действительный статский советник.

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.

**Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ФС77-38059 от 11 ноября 2009 г.**

Журнал входит в систему РИНЦ (Российский индекс научного цитирования) на платформе elibrary.ru.

Журнал включен в международный каталог периодических изданий «Ulrich's Periodicals Directory».

Статьи, поступающие в редакцию, рецензируются. За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов. При перепечатке ссылка на журнал обязательна.

#### **Международный редакционный совет:**

Айрян Заруи Геворковна, кандидат филологических наук, доцент (Армения)

Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук, ассоциированный профессор (Грузия)

Атаев Загир Вагитович, кандидат географических наук, профессор (Россия)

Ахмеденов Кажмурат Максutowич, кандидат географических наук, ассоциированный профессор (Казахстан)

Бидова Бэла Бертовна, доктор юридических наук, доцент (Россия)

Борисов Вячеслав Викторович, доктор педагогических наук, профессор (Украина)

Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук, доцент (Болгария)

Гайич Тамара, доктор экономических наук (Сербия)

Данатаров Агахан, кандидат технических наук (Туркменистан)

Данилов Александр Максимович, доктор технических наук, профессор (Россия)

Демидов Алексей Александрович, доктор медицинских наук, профессор (Россия)

Досманбетова Зейнегуль Рамазановна, доктор философии (PhD) по филологическим наукам (Казахстан)

Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)

Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)

Игисинов Нурбек Сагинбекович, доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)

Кадыров Кутлуг-Бек Бекмуратович, кандидат педагогических наук, заместитель директора (Узбекистан)

Кайгородов Иван Борисович, кандидат физико-математических наук (Бразилия)

Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)

Козырева Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Россия)

Колпак Евгений Петрович, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)

Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)

Лю Цзюань, доктор филологических наук, профессор (Китай)

Малес Людмила Владимировна, доктор социологических наук, доцент (Украина)

Нагервадзе Марина Алиевна, доктор биологических наук, профессор (Грузия)

Нурмамедли Фазиль Алигусейн оглы, кандидат геолого-минералогических наук (Азербайджан)

Прокопьев Николай Яковлевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)

Прокофьева Марина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Казахстан)

Рахматуллин Рафаэль Юсупович, доктор философских наук, профессор (Россия)

Ребезов Максим Борисович, доктор сельскохозяйственных наук, профессор (Россия)

Сорока Юлия Георгиевна, доктор социологических наук, доцент (Украина)

Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)

Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)

Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)

Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)

**Руководитель редакционного отдела:** Кайнова Галина Анатольевна

**Ответственные редакторы:** Осянина Екатерина Игоревна, Вейса Людмила Николаевна

**Художник:** Шишков Евгений Анатольевич

**Верстка:** Бурьянов Павел Яковлевич, Голубцов Максим Владимирович, Майер Ольга Вячеславовна

Почтовый адрес редакции: 420126, г. Казань, ул. Амирхана, 10а, а/я 231.

Фактический адрес редакции: 420029, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

E-mail: info@moluch.ru; http://www.moluch.ru/.

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый».

Тираж 500 экз. Дата выхода в свет: 01.07.2016. Цена свободная.

Материалы публикуются в авторской редакции. Все права защищены.

Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», 420029, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

## СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА  
И УПРАВЛЕНИЕ

- Полянских А. А.**  
Статистический анализ кредитования в РФ .... 917
- Поскачей А. В.**  
Совершенствование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в ООО «Биобанк» (п. Веселый Яр, Приморский край)..... 919
- Пушкина А. С.**  
Исследование вовлеченности персонала на примере крупной телекоммуникационной компании: конкретизация понятия, взаимосвязь с удовлетворенностью трудом ... 923
- Пшеничников И. В., Полина О. С.**  
Совершенствование инновационного потенциала медицинских учреждений ..... 928
- Ремезов А. А.**  
Мотивация и стимулирование трудовой деятельности государственных служащих ..... 930
- Решитова А. А.**  
Проблемы анализа материальных оборотных активов..... 933
- Руденко Н. С.**  
Формирование маркетинговой деятельности предприятия в области управления персоналом как фактор стабильности организации..... 935
- Рудская Е. Н., Болохова Г. А.**  
Клиентский опыт как инструмент конкурентоспособности коммерческих банков ..... 937
- Садыкова С. Ю.**  
Адаптация работников через развитие организационной культуры ..... 948
- Сайбель Я. В., Жилиостова Е. Н.**  
Анализ современного состояния туризма в России ..... 950
- Саралинова Д. С.**  
Приоритеты развития молодежной политики Чеченской Республики ..... 953
- Сатторкулов О. Т., Тошбоев Б. Б.**  
Приоритетные направления реализации промышленной политики Узбекистана ..... 954
- Сатторкулов О. Т., Тошбоев Б. Б.**  
Основные направления структурной политики в экономике Узбекистана ..... 958
- Сатторкулов О. Т., Тошбоев Б. Б.**  
Развитие национальной инновационной системы и её особенности ..... 959
- Сатторкулов О. Т., Янгибоев Б. Ф.**  
Структурные сдвиги в экономике Узбекистана ..... 962
- Сафин А. Ф.**  
Экспортный потенциал отраслей РФ: инструменты развития ..... 964
- Селезнева О. А.**  
Влияние системообразующих хозяйствующих субъектов на социально-экономическое развитие муниципальных образований ..... 967
- Сембеков А. К., Серикова Г. С., Лукпанова Ж. О., Тынгишева А. М.**  
Опыт формирования Европейского страхового рынка..... 970
- Семиряжко А. Е., Ким С. В.**  
Развитие ценностно-нормативной структуры организационной культуры в коммерческих компаниях..... 975
- Сергеева Т. А.**  
Оценка внешней среды компании и формирование путей ее развития ..... 977
- Серова С. С., Старкова Г. П.**  
Проблемы аварийности на дорогах города Владивостока и пути ее снижения ..... 979
- Сивов М. В.**  
Сравнительный анализ методов оценки инновационного потенциала регионов РФ ..... 982

<b>Сивов М. В.</b> Сущность и основные элементы инновационного потенциала региона ..... 984	<b>Смирнова К. К.</b> Мотивация профессиональной деятельности водителей муниципального транспорта, на примере сотрудников Департамента транспортного и дорожного хозяйства Приморского края ..... 1002
<b>Сидорова Н. А.</b> Опыт экономического поведения Starbucks для российских компаний ..... 987	<b>Смирновс А.</b> Анализ состояния строительного рынка Калининградской области в сегменте рынка жилья .....1007
<b>Скачкова Т. С.</b> Особенности мотивации и стимулирования деятельности персонала страховых компаний ..... 991	<b>Соломко А. А.</b> К вопросу о преимуществах интегрированного управленческого учета ..... 1008
<b>Скоморошко К. С.</b> Моделирование системы мотивации труда в банковской сфере..... 994	<b>Сопина Л. К., Янченко А. А.</b> Анализ критериев оценки эффективности управления в таможенных органах ..... 1010
<b>Скорозвонова Д. Н., Миленина Т. В.</b> Оценка эффективности кадровой политики предприятия (на примере ОАО «Молочный завод «Уссурийский») ..... 997	<b>Сорокина А. И.</b> Обзор литературы по теме «Электронная коммерция»: определение понятия, проблемы и перспективы развития ..... 1013
<b>Скуднякова Е. О.</b> Оценка рисков недобросовестных действий при проведении аудита финансовых вложений..... 1000	



# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

## Статистический анализ кредитования в РФ

Полянских Анастасия Александровна, студент

Оренбургский филиал Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова

*В статье рассматривается понятие кредита и основные показатели статистики кредита. Показатели, изучающие объем, состав, структурные сдвиги, динамику, взаимосвязи и корреляционно-регрессионный анализ выданных кредитов.*

**Ключевые слова:** кредит, займ, процентная ставка, просроченная задолженность, ключевая ставка, инфляция.

Кредит является средством межотраслевого и межрегионального перераспределения денежного капитала и позволяет производительно использовать денежные средства, высвобождаемые в ходе работы предприятий, в процессе исполнения государственного бюджета, а так же сбережения отдельных граждан и ресурсы банков [4].

Основные показатели статистики кредита можно получить на официальном сайте Банка России, который составляет и периодически обновляет сводные таблицы по вложениям коммерческих банков. Статистические показатели находятся в открытом доступе за определенные периоды [1].

Сведения о кредитах разделены на группы. В первой собрана информация о займах, выданных банками юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям. В эту группу входят данные об общих объемах кредитования в рублях и в иностранной валюте; о займах по отраслям, регионам; сведения о текущей задолженности; данные о размерах просроченной задолженности.

В частности, из этих таблиц можно узнать, что больше всего кредитов выдано в оптовой и розничной торговле. К примеру, на лето 2014 года объем таких ссуд составил 1,2 трлн руб., на втором месте находятся транспорт и связь с 510 млрд руб., на третьем — строительство с 381 млрд руб. Более 40 % всех займов предоставлено в Москве [3].

Вторая группа статистических данных объединяет сведения о кредитах юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, выданных 30 крупнейшими банками. Отсюда мы можем узнать, что более 2/3 всех займов в России предоставлено именно этими банками.

Сводные статистические таблицы позволяют анализировать экономическую ситуацию в стране, получать ценную информацию из первоисточника. Так, например,

можно рассчитать, что текущая просроченная задолженность составляет 4,88 % от общей суммы долга частных лиц [2].

Многие из приводимых статистических данных по кредитам доступны практически в реальном времени — база пополняется из текущей отчетности банка. Кроме того, интересующие сведения можно получить за разные месяцы и годы [1].

Ежегодно регистрируется миллиарды выданных кредитов. Это количество учитывается органами государственной статистики, Центральным Банком РФ. Рассмотрим динамику выданных кредитов за 15 лет на рисунке 1.

Рассмотрение общего объема выданных кредитов показывает их ежегодный рост, только в периоды ухудшения экономической ситуации наблюдается его снижение (рис. 1).

Проведем многофакторный корреляционно-регрессионный анализ в период 2000—2014 гг.

Y — Сумма выданных кредитов, темп роста, %;

X1 — Процентная ставка, %;

X2 — Просроченные задолженности, темп роста %;

X3 — Инфляция, %;

X4 — Коэффициент безработицы, %;

X5 — Ключевая ставка, %;

X6 — Доходы населения, темп роста %;

Параметры модели с включением фактора времени оцениваются с помощью обычного метода наименьших квадратов (МНК).

С помощью ПК получаем матрицу парных коэффициентов, на основании которых необходимо сделать вывод о факторах, которые могут быть включены в модель множественной регрессии (табл. 1).

Корреляционная матрица получена с помощью табличного редактора Excel XP в пакете анализа.

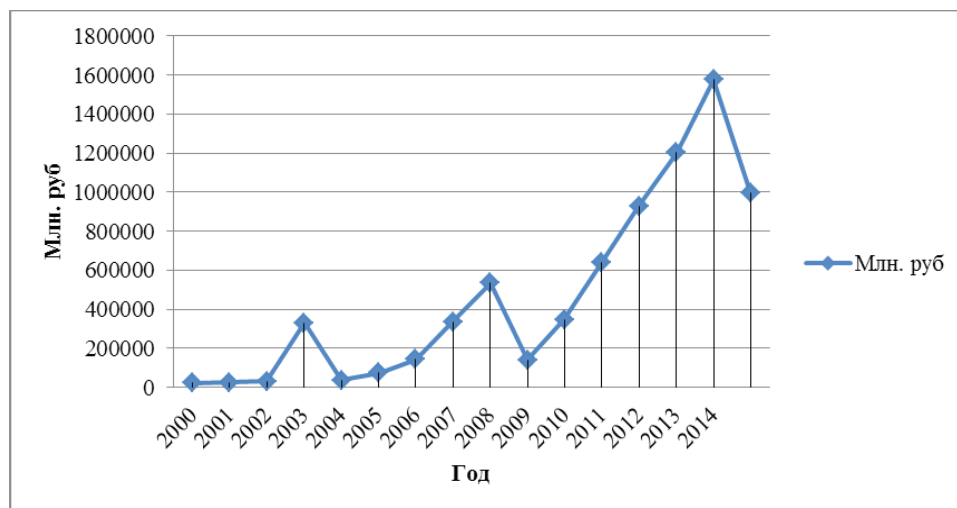


Рис. 1. Динамика общего объема выданных кредитов в России

Таблица 1. Корреляционная матрица влияния факторов на сумму выданных кредитов

	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6
Y	1						
X1	<b>0,8543</b>	1					
X2	<b>0,6254</b>	-0,5897	1				
X3	<b>0,5897</b>	0,4269	0,8974	1			
X4	-0,2564	-0,3269	-0,4687	0,8812	1		
X5	0,1698	0,2458	0,3695	-0,5697	-0,2658	1	
X6	<b>-0,7897</b>	0,3579	-0,6985	0,6398	0,6264	0,5123	1

Из корреляционной матрицы видна достаточно сильная взаимосвязь между результативным (Y) и факторными при-

знаками X6. Связь очень сильная. Поэтому проведем регрессионную статистику (рис. 2).

ВЫВОД ИТОГОВ								
Регрессионная статистика								
Множественный R	0,9136987							
R-квадрат	0,8223641							
Нормированный R-квадрат	0,774							
Стандартная ошибка	1591,887							
Наблюдения	16							
Дисперсионный анализ								
	df	SS	MS	F	Значимость F			
Регрессия	4	1,239718	2895467	15,65649	0,14609211			
Остаток	12	25295703	2107977					
Итого	16	1,4944208						
	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
Y-пересечение	175423,7	12886,71	2,61	0,00189701	-45178,2	10410,8	-45178,2	10410,8
Переменная X 6	-56,45474	1,980666	2,89	0,0001	24,24046	94,01987	24,24046	94,01987

Рис. 2. Регрессионная статистика

Проведем регрессионный анализ. По результатам которого получено следующее уравнение регрессии:

$$y = 175423,7 - 56,45 \cdot x_6$$

Множественный коэффициент регрессии равен 0,913, это свидетельствует о высокой связи между признаками.

Коэффициент детерминации — равен 0,822, следовательно, 82,2% вариации уровня кредитования в России обусловлено фактором X6.

Анализ полученного уравнения позволяет сделать выводы о том, что с увеличением доходов населения сумма выданных кредитов будет уменьшаться в среднем на 56,45%.



Параметры уравнения значимы, так как их расчетные значения меньше табличных ( $t_{\text{табличное}} = 2,02$ , уровень значимости = 0,05,  $t_{\text{расч}} > t_{\text{таблич}}$ ).

Проверка адекватности всей модели осуществляется с помощью расчета F-критерия [5]. Если  $F_p > F_m$  при  $\alpha = 0,05$ , то модель в целом адекватна изучаемому явлению.

$$F_{\text{расч.}} = 15,65 \quad F_{\text{табл.}} = 2,79 \quad \text{уровень значимости} = 0,05 \quad F_{\text{расч}} > F_{\text{таблич}}$$

Следовательно, построенная модель на основе её проверки по F-критерию Фишера в целом адекватна, и все коэффициенты регрессии значимы. Такая модель может быть использована для принятия решений и осуществления прогнозов.

Литература:

1. Федеральная служба государственной статистики: <https://gks.ru>
2. Официальный сайт ЦБ РФ: <https://cbr.ru>
3. Банки ру: информационный портал: <https://banki.ru>
4. Тимофеева Т. В. Практикум по финансовой статистике: учеб. пособие / Т. В. Тимофеева, А. А. Снатенков. — М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2014.
5. Тимофеева Т. В., Снатенков А. А. Статистическая оценка развития валютного рынка РФ // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2011. Т 1. № 29—1. С.111—114.

## Совершенствование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в ООО «Биобанк» (п. Веселый Яр, Приморский край)

Поскачей Александр Викторович, стажер  
ООО «Юридическая клиника» (г. Владивосток)

**М**отивация персонала — это способ повышения производительности труда персонала компании, это комплекс материальных и нематериальных стимулов, призванный обеспечить качественный и эффективный труд сотрудников компании, а также способ привлечь в компанию лучших сотрудников и удержать их в ней. [6, с. 128]

Мотивация побуждает человека к деятельности, задает границы и формы деятельности и придает ей направленность, ориентированную на достижение определенных целей. [8, с. 50]

Мотивация — это внутреннее свойство человека, часть характера, связанная с его интересами и определяющая его поведение в коллективе компании.

Стимул — это воздействие на человека, целью которого является корректировка поведения и деятельности человека в коллективе компании. [6, с. 121]

Каждый человек, каждый сотрудник компании представляет собой сочетание всех или некоторых из мотивационных типов в определенной пропорции и описывается мотивационным профилем, показывающим, в какой степени в нем присутствует каждый мотивационный тип.

Изменение условий банковского кредитования было неоднородным. Влияние ряда факторов на условия кредитования различных категорий заемщиков обусловило разную степень изменения этих условий. Основными факторами снижения доступности кредитования стали изменение условий привлечения средств на внутреннем рынке, изменение ситуации с ликвидностью в банках, а также ожидание изменения этих и других факторов в будущем.

Можно сделать вывод, что объем кредитования в целом стремительно растет. Так же количество выданных кредитов напрямую зависит от доходов населения, то есть с увеличением доходов, кредитов будет выдано меньше. Люди не будут нуждаться в дополнительных займах, когда у них доходы будут расти.

Существует пять мотивационных типов: люмпенизированный (избегательный класс), инструментальный (достижительный класс), профессиональный (достижительный класс), патриотический (достижительный класс), хозяйский тип (достижительный класс).

Мотивационный профиль — это индивидуальное сочетание мотивирующих факторов человека и результат оценки человеком важности каждого желания и потребности. Только знание мотивационного профиля сотрудника поможет привести внешнюю среду компании в соответствие с внутренней мотивацией. [12, с. 126]

Внутренняя мотивация и задача руководства — это создание такой структуры управления, которая бы обеспечивала соответствие целей сотрудника и компании.

Знание мотивационного профиля дает руководителю компании конкретную информацию для принятия управленческого решения, так как позволяет учесть то, что мотивирует его подчиненных, а не то что мотивирует его. С помощью мотивационных профилей успешных сотрудников можно получить набор мотиваторов, который наиболее полно отвечает требованиям компании. Впоследствии

их можно использовать в качестве эталона для сравнения мотивационных профилей уже работающих сотрудников, новых сотрудников или кандидатов на должности. Если кандидат близок к мотивационному профилю, его принимают на работу, если не соответствует мотивационному профилю, то он не проходит испытательный срок и с ним расторгают трудовые отношения. [2, с. 216]

На основе диагностики мотивационного профиля персонала компании возможно построить эффективную систему его мотивации, при этом мотивационный профиль управленческого персонала рассматривается одновременно и как внутриличностный процесс формирования мотива и как социально организованный процесс активации этих внутренних мотивов для действий, направленных на достижение целей и задач компании.

Существует большое количество методов диагностики мотивационного профиля персонала, к основным относятся: анкетирование, тестирование, экспертные оценки, беседа и наблюдение.

Анкетирование является одним из самых распространенных методов изучения профессиональной мотивации персонала, который позволяет за короткое время получить важную информацию о мотивации большого числа сотрудников компании. [9, с. 50]

Тестирование определяет особенности мотивации конкретного сотрудника и степень выраженности у него тех или иных ее характеристик. Тестирование проводится как в бумажной форме, так и на компьютере. [11, с. 90]

Использование компьютерных технологий в настоящее время открывает новые возможности, облегчая не только процедуру тестирования, но и резко сокращая время анализа и обработки полученных результатов.

Метод экспертных оценок состоит в том, что диагностику проводят высококвалифицированные сотрудники, используя специально разработанные анкеты.

Беседа и наблюдение являются одним из наиболее простых и надежных инструментов диагностики особенностей мотивации подчиненных. В ходе беседы и наблюдения с подчиненным всю необходимую информацию руководитель получает с помощью вопросов.

Знание методов диагностики мотивационного профиля персонала и грамотное их использование позволит руководству компании не только качественно построить мотивационный профиль каждого сотрудника, повысить эффективность труда персонала, но и даст возможность лучше понять персонал компании.

К основным методикам диагностики мотивационного профиля персонала относятся: методика «Мотивационный профиль» Ш. Ричи и П. Мартин, диагностика мотивации персонала по модели В. И. Герчикова, тестирование по методике Ф. Герцберга, методика И. Г. Кокуриной, тестовый комплекс «Структура трудовой мотивации» (СТМ), разработанный под руководством А. Г. Шмелева, в основе которого лежит факторная структура мотивов труда. [13, с. 275]

Тест «Мотивационный профиль» Ш. Ричи и П. Мартин разработан и апробирован специально для того, чтобы выявлять факторы мотивации, которые высоко оцениваются сотрудником, а также те факторы, которым он придает мало значения как потенциальным источникам удовлетворения выполняемой работой. [1, с. 9]

Однако, несмотря на положительные комментарии создателей, данная методика имеет ряд недостатков: отсутствие сведений о психометрических параметрах, указывающих на качество тестовых шкал, тестовых норм, а также сведений об адаптации опросника.

Суть диагностики мотивационного профиля по модели В. И. Герчикова состоит в том, что респондентам на бумажных бланках или на компьютере, индивидуально или в группе предлагается сравнить 28 пар утверждений, характеризующих различные аспекты трудовой мотивации, используя пятибалльную шкалу. Данная методика проста и удобна в использовании, она позволяет получить информацию о трудовой направленности работника, что особенно важно на стадии отбора. [5, с. 113]

Тестирование по методике Ф. Герцберга представляет собой стимульно-регистрационный бланк, из двадцати восьми пар утверждений для сравнения различных мотивов деятельности, которое проводится по пятибалльной шкале. Тестирование проводится как в бумажной форме, так и на компьютере. По результатам диагностики в компьютерной программе предусмотрено построение мотивационного профиля сотрудника и краткая интерпретация результатов. Данная методика показывает результаты, которыми современные руководители компаний вполне довольны. [3, с. 150]

Суть методики И. Г. Кокуриной состоит в том, что респонденту предлагается выбрать одно из двух определений, близкое по смыслу. Всего в опроснике сто восемь пар утверждений, которые характеризуют отношение человека к деньгам, коллективу и труду. При этом используется шесть мотивов: преобразовательный, утилитарно-прагматический, коммуникативный, кооперативный, конкурентный и мотив достижения. К недостаткам методики можно отнести высокую информативность опросника и необходимость высокой квалификации специалиста, проводящего диагностику. [7, с. 30]

В основе тестового комплекса «Структура трудовой мотивации» лежит факторная структура мотивов труда. Задания построены по принципу шестьдесят шесть пар сравнений по модели «турнир высказываний». Версии методики: электронная в двух формах «А» и «Б», которые содержат двенадцать развернутых формулировок мотивации и бланковый вариант с возможностью последующей обработки на компьютере. [10, с. 74]

Это основные методики диагностики мотивационного профиля персонала, в настоящее время в компаниях на основе этих методик разрабатываются свои методики диагностики, адаптированные под конкретные особенности компании.

Организации любых сфер деятельности и форм собственности вынуждены время от времени проводить мероприятия по стимулированию труда и мотивации своего персонала [15, с 65–67].

Сегодня в связи с экономической ситуацией в стране данная проблема вновь стала актуальной. В условиях кризиса основной задачей организаций становится снижение издержек при сохранении или повышении качества продукции и услуг. Как правило, для достижения этой цели организации в большинстве случаев используют такую кадровую технологию, как нематериальная мотивация персонала, которое позволяет воздействовать на персонал предприятия с меньшим количеством издержек [4, с. 67]

Высокое значение фактора «вознаграждение» показывает, что главным мотивом, движущей силой работников являются деньги. Руководителю необходимо отдавать себе отчет в том, что те сотрудники, которые придают наивысшее значение именно этому фактору, наверняка очень нуждаются в деньгах. И иногда они могут сделать за деньги «все что угодно». Можно предположить, что сотрудники с подобными результатами тестирования склонны к нарушениям норм поведения. Помимо этого, действия руководства (политика в области поощрительных выплатах) для таких сотрудников воспринимаются как угроза их дополнительному заработку [5, с 2261].

В то же время для успешной мотивации важно сочетание материальной и нематериальной мотивации. В систему нематериальной мотивации важным аспектом является условия труда и отношения с руководством, что зачастую играет приоритетным предпочтением работника [16, с 90].

ООО «Биобанк» создано в 1998 году. Основное направление деятельности — промышленное рыболовство (выращивание молоди трепанга).

В настоящее время в компании ООО «Биобанк» работает 45 сотрудников.

Система мотивирующих и стимулирующих факторов труда для ООО «Биобанк» включает в себя следующие методы мотивирования и стимулирования: оплата труда, премирование, доплаты и надбавки, гарантии и компенсации. Основным стимулом работников компании являются бонусы, обучение за счёт средств компании, полный социальный пакет.

Для оценки значимости и эффективности применяемых технологий мотивации персонала ООО «Биобанк» был проведен опрос сотрудников компании. В качестве основных факторов мотивации были выбраны материальные факторы, факторы безопасности, карьерного роста, факторы значимости и успеха.

В таблице 4 сведены результаты анализа системы мотивации персонала в ООО «Биобанк» по выбранным критериям.

Таблица 1. Мера удовлетворенности различными элементами мотивации

Критерии	Доля удовлетворенных сотрудников			
	Специалисты		Руководители	
	Чел.	Уд. вес%	Чел.	Уд. вес%
Всего, человек:	40		2	
Размер заработной платы	25	0,6	2	1
Режим работы	25	0,5	1	0,5
Система экономических нормативов и льгот	32	0,7	2	1
Справедливость распределения доходов	25	1,0	2	2
Самостоятельность	28	1,6	2	1
Соответствие личным способностям	29	1,4	1	0,5
Возможность должностного продвижения	28	1,0	2	1
Уровень организации труда	27	0,9	2	2
Комфортность рабочего места	32	1,3	1	0,5
Решение социально-бытовых проблем	31	1,3	1	0,5

Опрос показал, что наибольшую долю сотрудников, которые удовлетворены различными сторонами работы составляют руководители и половина специалистов различных отделов. На трудовую мотивацию влияют различные стимулы: система экономических нормативов и льгот, уровень заработной платы и справедливость распределения доходов условия и содержательность труда, признания со стороны окружающих и карьерные соображения, творческий порыв и интересная работа, желание самоутвердиться

и т. п. Стимулирование должно соответствовать потребностям, интересам и способностям сотрудника, т. е. механизм стимулирования должен быть адекватен механизму мотивации работника.

В первую очередь ООО «Биобанк» следует обратить внимание и свои силы на создание благоприятного психологического климата в коллективе.

Из материальных форм поощрения работников ООО «Биобанк» предлагается применять следующие меры:

- награждение ценным подарком;
- выдача премии на основе общей оценки личного труда за месяц, квартал, год;
- выдача премии за существенный вклад в достижение целей, поставленных перед подразделением, компанией.

## Литература:

1. Балашов Ю. К. Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования // Кадры предприятия. — 2012. — № 7. — С. 9–11.
2. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В. Р. Веснин. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. — 688 с.
3. Власова Т. И. Разработка нормативной динамической модели для оценки эффективности системы мотивации персонала / Т. И. Власова, Д. Э. Бреус // Аудит и финансовый анализ. — 2014. — № 1. — С. 150–154.
4. Волк Е. Н., Даулетбаков Б., Джамай Е. В. и др. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. Книга 30 / Под общ. ред. С. С. Чернова. — Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2016. — 220 с.
5. З. В. Якимова. Теоретико-прикладные аспекты управления персоналом в малом и среднем бизнесе [Текст]: колл. монография / Н. Н. Богдан, О. В. Горшкова, М. Ю. Дикусарова, М. Г. Масилова, Е. А. Могилёвкин, А. С. Новгородов, . — Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2015. — 240 с.
6. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / А. П. Егоршин. — М.: Инфра-М.: Издание 2-е, перераб. и доп. — 2012. — 464 с.
7. Кибанов А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник. для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Управление персоналом». — М.: Инфра-М, — 2011. — 522 с.
8. Корнеева И. В. Опыт оценки персонала и организации стимулирования труда работников малого бизнеса / И. В. Корнеева, Г. Н. Русакова // Нормирование и оплата труда в промышленности. — 2014. — № 7. — С. 30–36.
9. Красильников С. Как повысить эффективность мотивации: от финансового неравенства к мотивационным деривативам // Проблемы теории и практики упр. — 2014. — № 3. — С. 50–57.
10. Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала: учебно-практическое пособие для студентов высших учебных заведений. — Ростов н/Д: МарТ: Феникс, 2010. — 271 с.
11. Рязанов И. Е. Реализация сбалансированного подхода к оценке эффективности мотивации персонала коммерческих организаций // Вопросы экономики и права. — 2014. — № 4. — С. 74–78.
12. Солощенко Е. А. Эффективная система мотивации: желаемый результат и возможные ошибки // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2011. — № 1 (13). — С. 90–95.
13. Филатова А. В. Сущность и основные теории мотивации эффективности труда персонала // Основы экономики, управления и права. — 2012. — № 1. — С. 126–138.
14. Шапиро С. А. Механизм формирования эффективной материальной мотивации персонала // Путеводитель предпринимателя. — 2011. — № 11. — С. 275–283.
15. Скаченко О. М., Силаева К. Р. Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности разных категорий работников на примере ОАО «Комплекс» г. Находка // Молодой учёный. — 2016. — № 9.4. — С. 65–67. Якимов В. Н. Стимулирование и мотивация труда в организации // Знание. Понимание. Умение. — 2012. — № 4. — С. 61–67.
16. Царева Н. А. Особенности социальной стратификации населения в Приморском крае/Н. А. Царева // Фундаментальные исследования. 2014. — № 12–10. — С. 2261–2264.

## Исследование вовлеченности персонала на примере крупной телекоммуникационной компании: конкретизация понятия, взаимосвязь с удовлетворенностью трудом

Пушкина Анастасия Сергеевна, студент  
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

*Функционирование любой организации зависит от человеческих ресурсов. И каждая компания стремится исследовать и сопоставить желания и потребности своих сотрудников с теми ресурсами, которые она может предоставить для достижения высоких результатов. А исследование вовлеченности персонала в бизнес-процессы компании позволит спрогнозировать его лояльность и стабильность.*

*В данной статье рассматриваются и анализируются теоретические и практические аспекты системы вовлеченности персонала на примере крупной телекоммуникационной компании, проводится исследование и предлагаются мероприятия по совершенствованию данной системы.*

**Ключевые слова:** персонал, вовлеченность персонала, удовлетворенность трудом, исследование вовлеченности, кадры, управление персоналом.

Персонал компании — это часть производительной силы бизнеса. Средства производства и труд работников неразрывно связаны и взаимообусловлены, а средства производства и люди, с их производственным опытом и навыками к труду, приводят эти средства производства в действие, и все вместе составляют производительные силы [1, с. 41]. Исходя из этого, часть этих производительных сил, которую непосредственно представляют люди, должна быть максимально адаптирована и приспособлена к рабочим процессам. Но сотрудники хоть и являются ресурсом для достижения целей компании, они все же не машины, поэтому (даже обладая необходимым знаниями и навыками) отрицательная эмоциональная составляющая может существенно повлиять на результаты труда не в лучшую сторону. Поэтому необходимо периодически отслеживать такие вещи, как удовлетворенность сотрудниками компанией и их вовлеченность в происходящую деятельность.

В настоящее время достижение бизнес-целей организация является одной из приоритетных целей руководящего состава. При этом каждая компания стремится исследовать и сопоставить желания и потребности своих сотрудников. Таким образом, административный персонал пытается понять, в чем состоят интересы сотрудников, что является платформой для создания таких условий, когда персонал максимально заинтересован в результатах своего труда, то есть максимально вовлечен в процесс функционирования фирмы [2]. Результаты его вовлеченности в работу есть прямая связь с удовлетворенностью — отношением к занимаемой должности, коллективу и руководителю.

Поэтому в течение последних пяти лет в практике российского бизнеса все чаще стало звучать новое для многих менеджеров понятие «вовлеченность персонала». Чем дальше, тем больше руководителей компаний начинают интересоваться исследованиями вовлеченности, стремятся измерять и управлять степенью вовлеченности своих сотрудников. При этом часто не только менеджеры, но и консультанты вкладывают в понятие вовлеченности самое разное содержание [3, с. 14]. Что же такое «вовле-

ченность персонала»? На интуитивном уровне ответ на этот вопрос кажется достаточно простым.

Одним из определений вовлеченности, является определение, данное Й. Хеллевигом: «Вовлеченность — это отношение сотрудника к компании, ее руководству, обязанностям и условиям труда, при котором он проявляет неподдельный интерес к успехам компании и стремится выполнять свои обязанности, превосходя установленные стандарты» [4, с. 27].

Согласно определению некоммерческой глобальной организации, занимающейся вопросами менеджмента и управления в бизнесе, «Conference Board» под «вовлеченностью» понимается «повышенная эмоциональная связь, которую сотрудник ощущает с организацией, и которая влияет на него, заставляя добровольно прилагать больше усилий к выполнению своей работы» [5]. То есть вовлеченность это то, что сотрудник готов «дать» своей компании. Одним словом, вовлеченный сотрудник испытывает чувство причастности к деятельности своей компании, и поэтому развитие вовлеченности персонала является одним из основополагающих принципов успешной работы всей организации. Вовлеченность сотрудников непосредственно влияет на результативность и эффективность компании.

Считается, что вовлеченность персонала — высшее проявление отношения человека к своему делу. Вовлеченность помогает сохранить привлекательность, бренд компании, как работодателя на рынке труда [6, с. 4]. Не менее важен факт сдерживания текучести кадров, то есть возможность нанимать и сохранять в штате сотрудников, имеющих выдающиеся профессиональные качества, высокий уровень квалификации. Если говорить о клиентах фирмы, то благодаря вовлеченности повышается уровень лояльности клиентов к продуктам и услугам компании.

Вовлеченность — это отношение сотрудника к компании, ее руководству, обязанностям и условиям труда, при котором он проявляет неподдельный интерес к успехам компании и стремится выполнять свои обязанности, превосходя установленные стандарты [1].

Другое состояние персонала — удовлетворенность — это отношения людей к организации, в которой они работают. Она складывается из внутреннего удовлетворения содержанием труда, удовлетворения окружением на работе, удовлетворение сотрудника вознаграждением со стороны организации [7, с. 48]. То есть, сотрудник полностью доволен тем, что он «получает» от своего работодателя, из чего следует его желание выполнять свою функцию в компании как можно эффективнее и результативнее.

«Вовлеченность» и «удовлетворенность» — это взаимозависимые явления, критерии оценки которых во многом пересекаются и совпадают.

Ученые выделили пять необходимых компонентов, помогающих создать максимально благоприятные условия для повышения вовлеченности сотрудников [8, с. 617]:

1. вдохновляющее лидерство;
2. сильная корпоративная культура;
3. фокусировка на вопросах развития талантов;
4. сильное чувство ответственности;
5. наличие и исполнение HR-политик и процедур, соответствующих целям компании.

Удовлетворенность трудом зависит от тех же факторов, что и вовлеченность. Можно выделить следующие элементы или показатели удовлетворенности работой [9]:

- содержание и характер работы (ее интенсивность, значимость, результаты);
- условия работы;
- оплата труда, материальное вознаграждение (для каждого сотрудника материальная компенсация должна быть значима, чтобы являться мотиватором эффективной работы);
- степень престижности работы;
- руководство (стиль управления, оценка труда, моральное стимулирование, система отбора и расстановка кадров);
- карьера и развитие личности, перспективы повышения разряда, квалификации и т. п.;
- окружение, психологический климат в коллективе.

Оценка удовлетворенности персонала трудом способствует принятию руководством взвешенных, обоснованных решений, для чего необходимо обладать достоверной, своевременной, полной информацией о состоянии трудовых ресурсов в организации.

В целом оба показателя чаще всего измеряют, преследуя следующие цели [10]:

- выяснить причины текучести персонала;
- снизить показатели текучести кадров;
- повысить производственные показатели, результативность;
- выяснить мотивационные предпочтения сотрудников;
- выяснить настроение сотрудников и причины недовольства;
- проследить эффективность внедрения новых программ в компании.

Анализ результатов уровня вовлеченности и удовлетворенности позволяет создать оптимальные условия для достижения максимальных результатов трудовой деятельности каждого сотрудника и компании в целом.

Основное различие между удовлетворенностью и вовлеченностью, если объяснять просто, заключается в том захочет ли работник выйти за границы своей привычной деятельности для того, чтобы задача была закрыта качественней. «Удовлетворенный» работник, скорее всего, не станет так поступать, в то время как «вовлеченный», скорее всего, пойдет по данной концепции. Пока сотрудник ходит на работу, он ей «удовлетворен», когда она перестает его устраивать, то он ищет другую и увольняется, при этом специалист может быть «удовлетворен» работой не потому, что у него есть возможность хорошо работать, а потому что он предоставлен сам себе и может в рабочее время заниматься своими личными делами.

В настоящее время есть несколько подходов к описанию вовлеченности, применяемых в бизнесе. Все они идут от практических наработок конкретных компаний, проводящих исследования. Все эти подходы имеют свои особенности в объяснении того, как правильно понимать и оценивать вовлеченность и те факторы, которые на нее влияют.

К примеру, концепция вовлеченности, созданная компанией Aon Hewitt (официальные представители в России — AXES Management) в 1994 году, заключается в том, что результаты исследования подтвердили четкую прямую связь между вовлеченностью и основными финансовыми показателями компаний [11, с. 4].

Помимо непосредственно диагностики вовлеченности персонала, исследования вовлеченности также определяют аспекты (факторы вовлеченности) организационной среды, которые влияют на вовлеченность сотрудников. 20 факторов вовлеченности условно разделяются на 6 групп: люди, рабочая деятельность, карьера, вознаграждение, деятельность компании, качество жизни работника.

Каждый из факторов вовлеченности получает во время исследования оценку и для каждого из факторов вовлеченности определяется его приоритетность с точки зрения влияния на вовлеченность сотрудников конкретной организации. Для оценки каждого из кластеров факторов разработан ряд вопросов, позволяющих провести диагностику каждого из показателей и вовлеченности персонала в целом.

В качестве примера реализации исследования вовлеченности персонала была рассмотрена крупная телекоммуникационная компания, одна из лидеров на Дальнем Востоке. Безусловно, кадровый состав организаций — ключевой ресурса производства и управления современного менеджмента, а его вовлеченность и удовлетворенность — основные «драйверы» качественного движения персонала к достижению целей организации.

В период с ноября 2015 года по март 2016 года было проведено исследование удовлетворенности трудом и вовлеченности персонала в Компании.

Для составления анонимного опросника, основу которого составил опрос, разработанный компанией Aon Hewitt, были опрошены линейные руководители, сотрудники из HR-блока, изучено положение об оплате труда работников, проанализирован кодекс корпоративной этики. В процессе опроса сотруднику предлагается заполнить анкету, состоящую из 20 утверждений, и обозначить ту ячейку, которая соответствует его представлениям о степени удовлетворенности потребностей, запросов и т. д.

Таким образом, анкета условно разделена на 2 части: вопросы, относящиеся к удовлетворенности трудом персонала и опрос по вовлеченности, состоящий из 6 блоков (люди, работа, вознаграждение, карьера, практики компании, качество жизни). Участие в анкетировании принял 271 сотрудник (53% от общего количества сотрудников, занятых в компании), что может говорить о рентабельности проведенного исследования. В таблице 1 представлены результаты проведенного исследования и наглядное представление итогов анализа полученных ответов (рис. 1).

Таблица 1. Результаты анкетирования персонала

	Показатель	Утверждение	Согласные		Положительно колеблющиеся		Отрицательно колеблющиеся		Не согласные	
			чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Удовлетворенность	Удовлетворенность компанией	В целом я удовлетворен работой в компании.	231	85	26	10	8	3	6	2
	Удовлетворенность условиями	Я вполне удовлетворен физическими условиями (жара, холод, шум и т. д.).	216	80	34	13	9	3	12	4
	Удовлетворенность работой	Работа, на которой я занят, меня полностью удовлетворяет.	212	78	28	10	22	8	9	3
	Удовлетворенность питанием	В офисе хорошо организовано питание.	216	80	27	10	16	6	12	4
Вовлеченность	Показатель	Утверждение	Согласные		Положительно колеблющиеся		Отрицательно колеблющиеся		Не согласные	
			чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
	Топ-менеджмент	Высшее руководство ценит сотрудников организации.	205	76	31	11	20	7	15	6
	Линейные руководители	Мой непосредственный руководитель оказывает мне поддержку, необходимую для достижения успеха.	196	72	42	15	23	8	10	4
	Ценность сотрудника	Вне зависимости от пола, возраста и опыта работы, в нашей компании ценят и уважают каждого сотрудника.	198	73	37	14	21	8	15	6
	Самостоятельность	Я чувствую себя самостоятельным, потому что имею достаточно полномочий для принятия решений, необходимых в моей работе.	185	68	45	17	28	10	13	5
	Процессы	Взаимодействие различных подразделений налажено хорошо и мне понятно чем занимается та или иная функциональная группа	167	62	44	16	42	15	18	7
	Заработная плата + соц. пакет	Оплата моего труда соответствует моему вкладу в организацию, и я доволен соцпакетом, предоставляемым компанией	164	61	43	16	48	18	16	6
Карьера	Наша компания предоставляет множество возможностей для карьерного роста	199	73	23	8	34	13	15	6	

Показатель	Утверждение	Согласные		Положительно колеблющиеся		Отрицательно колеблющиеся		Не согласные	
		чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Обучение и развитие	Компания дает возможность постоянно получать новые знания и навыки	172	63	38	14	43	16	18	7
Результативность	Задачи, которые я выполняю, полностью соотносятся с целью компании	198	73	27	10	18	7	10	4
Бренд	Я горжусь тем, что работаю в этой компании, и советую ее своим друзьям	201	74	48	18	16	6	6	2
Баланс работы и личной жизни	Меня устраивает соотношение времени, которое я посвящаю работе и личной жизни	193	71	38	14	28	10	12	4
Условия для успеха	Компания предоставляет возможности для самореализации и способствует достижению моих целей	186	69	62	23	17	6	6	2
Управление талантами	Организация уважает эффективных сотрудников, поддерживает и продвигает их	183	68	46	17	23	8	19	7

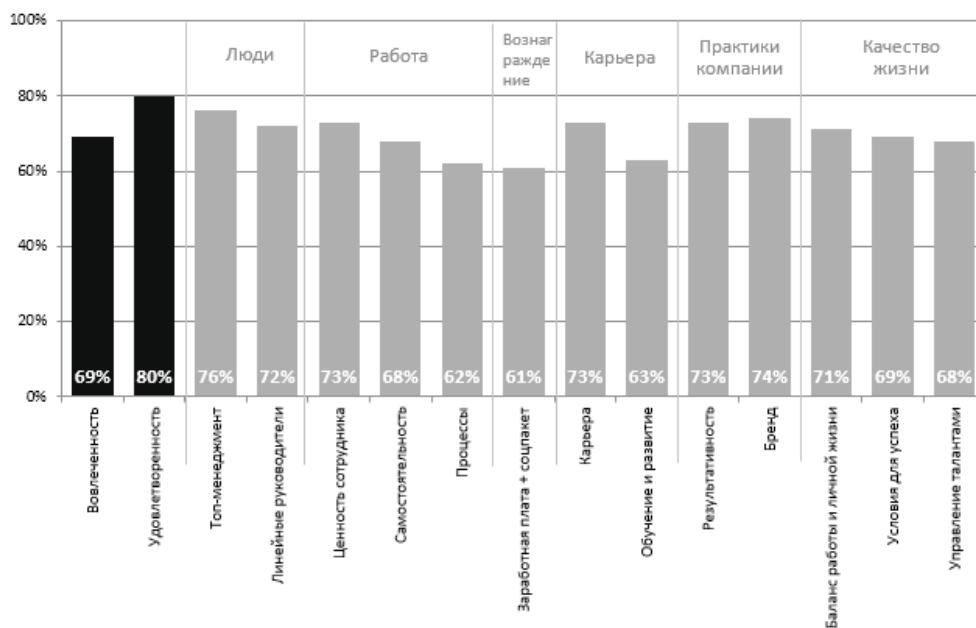


Рис. 1. Показатели вовлеченности персонала

Исходя из полученных результатов опроса, следует, что разница между общим показателем вовлеченности и удовлетворенности составила 11 пунктов при норме в 7–8, это может говорить о том, что сотрудники компании удовлетворены условиями своего труда, но при этом есть риск потери вовлеченности персонала, несмотря на достаточно высокий показатель в 69%. Такой разрыв может быть связан с недостаточным уровнем показателей некоторых факторов [12, с. 6].

Таким образом, исследование показало, что факторами, на которые руководству стоит обратить внимание — это «Процессы», «Зарплата+соцпакет» и «Обучение и развитие». Увеличение данных факторов путем реализации различных мероприятий даст возможность сократить разрыв между общим показателем удовлетворенности и вовлеченности персонала до нормального уровня.

Реализация мероприятий по повышению показателей вовлеченности должна проводиться в несколько этапов [13, с. 2].



Первый этап — подготовительный. На данном этапе руководство компании совместно с HR-блоком должно сопоставить определение фактора с особенностями различных департаментов и рассчитать ресурсы для достижения увеличения показателей, а также путем «мозгового штурма» обозначить тот комплекс мероприятий, который, на их взгляд сможет поднять уровни показателей. Возможно на данном этапе стоит провести дополнительное анкетирование, относящееся только к «западающим» факторам, адресно по каждому департаменту.

Второй этап — реализация. Этот этап характеризуется непосредственной реализацией мероприятий, обозначенных на подготовительном этапе. Здесь предлагается довести до сотрудников информацию, способствующую качественной реализации того или иного мероприятия и при-

влечь сотрудника HR-блока в качестве куратора исполнения мероприятий.

Третий этап — подведение итогов. В качестве процедуры на данном этапе предлагается сбор обратной связи от сотрудников и повторный опрос по вовлеченности.

В результате исследования были выявлены основные теоретические и практические аспекты вовлеченности персонала и его удовлетворенности трудом, проанализированы анкеты и на основе результатов были выявлены проблемные зоны в процессе вовлеченности сотрудников. При реализации данного плана действий по повышению «западающих» факторов, прогнозируется увеличение процента вовлеченности в данной телекоммуникационной компании и, соответственно, увеличение бизнес-показателей организации в целом.

#### Литература:

1. Преснова Т. А. Вовлеченность и удовлетворенность сотрудников: что и зачем необходимо измерять? // HR-Бренд. — 2010. — № 5. — С. 41.
2. Нестерова Т. П., Семенова З. А. Вовлеченность и удовлетворенность персонала фирмы как ведущий метод повышения эффективности компании // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки. — 2013. — № 6. — С. 18.
3. Онучин А. Р. Вовлеченность персонала, от измерения к управлению // HRTimes. — 2015. — № 24. — С. 14–18.
4. Хеллеви Й. Вовлеченность персонала в России. Как построить корпоративную культуру, основанную на вовлеченности персонала, клиентоориентированности и инновациях. — Хельсинки: Russia Advisory Group Oy, 2013. — 119 с.
5. Вовлеченность персонала (Employee Engagement) // Официальный сайт исследовательской фирмы по управлению и менеджменту «Conference Board». URL: <http://www.conference-board.org/topics/subtopics.cfm?topicid=20&subtopicid=130> (дата обращения: 18.05.2016).
6. Расширяя горизонты. Тенденции в области управления персоналом — 2013 // Deloitte. URL: [http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/ru\\_resetting\\_horizons\\_global\\_human\\_capital\\_trends\\_2013\\_rus\\_new.pdf](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/ru_resetting_horizons_global_human_capital_trends_2013_rus_new.pdf) (дата обращения: 18.05.2016).
7. Атагунов В. Г. Анализ понятия «удовлетворенность трудом» в отечественной и зарубежной науке // Человеческий капитал. — 2012. — № 9. — С. 47–49.
8. Сакс А. М. «Предпосылки и последствия вовлечения сотрудников» // Journal of Managerial Psychology. — 2006. — № 6. — С. 600–619.
9. Якимова З. В. / Регламентация системы управления персоналом / З. В. Якимова, И. Д. Фисенко // Сборник докладов третьей межрегиональной научно-практической конференции «Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников» С. 11–12
10. Р. Карсан, К. Круз. Компания мечты. — Хельсинки: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 288 с.
11. Семянная Е. В. Ставка на вовлеченность // Штат. — 2012. — № 9. — С.
12. О. А. Передеренко. Вовлечение персонала как ключевой фактор устойчивого развития предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. — 2012. — № 3. — С. 109–114.
13. Могилёвкин Е. А. Нестандартные методы деловой оценки персонала / Е. А. Могилёвкин, А. С. Новгородов // Управление человеческим потенциалом. 2011. № 2. С. 128–134.

## Совершенствование инновационного потенциала медицинских учреждений

Пшеничников Илья Викторович, кандидат экономических наук, доцент;

Полина Ольга Сергеевна, магистрант

Волгоградский государственный технический университет

Под инновационным потенциалом хозяйствующего субъекта следует понимать — совокупность организационных, управленческих способностей хозяйствующего субъекта, позволяющих трансформировать знания и навыки структурных подразделений организаций в инновационные технологии управления бизнес-процессами.

Развитие инновационного потенциала хозяйствующего субъекта будет напрямую связано с совершенствованием навыков, знаний структурных подразделений организации, которое обеспечивается динамическими способностями ключевых компетенций.

В настоящее время в сфере здравоохранения активно формируется конкурентно-способная среда, что приводит к совершенствованию структуры управления медицинскими учреждениями и, как следствие, к повышению качества оказания медицинских услуг.

В г. Волгограде располагается более 80 лечебных учреждений, каждая из них имеет свою лабораторию. Процесс проведения лабораторных исследований является дублирующим, что существенно увеличивает себестоимость исследования, за счет неполной загрузки имеющегося оборудования и высоких затрат на содержание лабораторий.

Решением проблемы может стать централизация лабораторной службы региона. Создание централизованной клиничко-диагностической лаборатории — это организация выполнения лабораторных исследований для большого количества лечебных учреждений с целью обеспечения одинаковой доступности высокотехнологичных методов лабораторной диагностики для населения вне зависимости от места проживания.

Немаловажной задачей является повышение конкурентоспособности государственных лабораторий на рынке медицинских услуг по лабораторной диагностике. Соответственно необходимо модернизировать материально-техническую базу.

Инновационный потенциал учреждений здравоохранения это система возможностей и ресурсов по достижению целей при помощи реализации инновационных проектов. При постоянном совершенствовании инновационного потенциала учреждения здравоохранения могут обеспечить дальнейшее развитие и сохранить конкурентоспособность. Очень важно не только обладать этим фактором, но и грамотно им распоряжаться.

Главная инновация в сфере лабораторной диагностики — это высокоэффективные, уникальные анализаторы с высоким уровнем конкурентоспособности, роботизация, которая призвана исключить человеческий фактор, случайную погрешность в процессе работы. В данной области достигнуты значительные успехи. Автоматические

биохимические анализаторы с высокой скоростью и точноcтью позволяют выполнять более двух тысяч исследований в час. Интеграция автоматических анализаторов в единую лабораторную информационную систему (ЛИС), позволяет создавать поточные лабораторные линии и электронные журналы, более рационально использовать реагенты, расходные материалы и биологический материал.

К сожалению не каждое учреждение может позволить закупить для своей лаборатории современное высокопроизводительное оборудование. К тому же, в большинстве учреждений не все анализаторы будут использоваться на полную мощность, так как объем выполняемых исследований на одно учреждение здравоохранения незначителен и позволит загрузить оборудование лишь на 5–9%, что экономически неэффективно.

Так как не представляется возможным оснастить все клиничко-диагностические лаборатории города и области современным, высокопроизводительным и автоматизированным оборудованием, вполне целесообразно организовать несколько крупных клиничко-диагностических централизованных лабораторий.

Создание централизованной клиничко-диагностической лаборатории — это организация выполнения лабораторных исследований для нескольких лечебных учреждений с целью обеспечения одинаковой доступности высокотехнологичных методов лабораторной диагностики для населения вне зависимости от места проживания.

Централизованная клиничко-диагностическая лаборатория позволит обеспечить:

- повышение скорости и качества исследований благодаря использованию современного оборудования;
- расширение перечня лабораторных исследований;
- безопасность работников лаборатории.

Необходимость реорганизации учреждений, осуществляющих оказание медицинских услуг по лабораторной диагностике, связано с несколькими аспектами. Первый — это современные требования к выполнению высокоточных исследований по лабораторной диагностике и получению максимально достоверного результата. Второй — оптимизация расходов на оказание медицинских услуг по лабораторной диагностике. И третий — повышение доступности данных услуг для населения.

Централизация лабораторной службы поможет решить ряд серьезных проблем, таких как:

- крайняя степень износа лабораторной техники;
- нерациональное использование имеющегося оборудования: острый дефицит современного лабораторного оборудования сочетается с неравномерным распределением покупаемых приборов между КДЛ,

их непродуманной комплектацией и низкой эффективностью использования;

- недостаточное финансирование КДЛ для закупок реагентов, контрольных и калибровочных материалов.

Так же существуют проблемы, создающие препятствия развитию и внедрению инноваций в учреждениях здравоохранения. К основным факторам относятся: недостаток финансовых ресурсов при высоких затратах на развитие инноваций, незначительность финансовой поддержки со стороны государства или ее отсутствие, очень большие сроки окупаемости нововведений.

Необходимость в структурных преобразованиях возникает при изменениях рыночной ситуации, пересмотре целей и задач организации, при переходе к реализации новой стратегии и при воздействии других факторов. В настоящее время на деятельность лечебно-профилактических учреждений влияет множество внутренних и внешних факторов.

К основным внутренним факторам относятся:

- усложнение структуры системы здравоохранения;
- появление рыночных отношений между субъектами хозяйственной деятельности в системе здравоохранения;
- активное развитие рынка платных медицинских услуг;
- увеличение форм отчетности;
- прогрессирующий кадровый дисбаланс.

К основным внешним факторам относятся:

- появление конкуренции;
- резкий рост требований к качеству оказываемых услуг;
- дефицит научного управленческого подхода к решению проблем в медицине;

— развитие и внедрение современных технологий.

Стремительное развитие в области медицинских технологий позволило увеличить количество и качество лабораторных исследований. Регулярно совершенствуются старые методы диагностики и появляются новые, соответственно предъявляются новые требования к квалификации сотрудников лаборатории. В структуре лабораторной службы необходимо произвести реформирование — перейти от старой, экономически неэффективной модели к новой, более эффективной (рис.1).

Рассмотренный выше процесс называется централизация лабораторной службы. По сути — централизация лабораторной службы — это ликвидация «кустарных мастерских» и переход к конвейерной индустрии. Централизация стала возможной благодаря инновациям в сфере лабораторной диагностики — автоматизации большинства лабораторных процессов, внедрению единых лабораторных информационных систем (ЛИС), совершенствованию систем контроля качества.

Централизация лабораторий позволит значительно увеличить возможности клиничко-диагностических лабораторий, развить материально-техническую базу, увеличить количество исследований и повысить их качество, упростить и улучшить обслуживание высокотехнологичной техники, сократить текучесть кадров, устранить проблему снабжения клиничко-диагностических лабораторий расходными материалами.

Результат реализации проекта — создание производительной, высокотехнологичной, масштабируемой и легко управляемой клиничко-диагностической лаборатории.

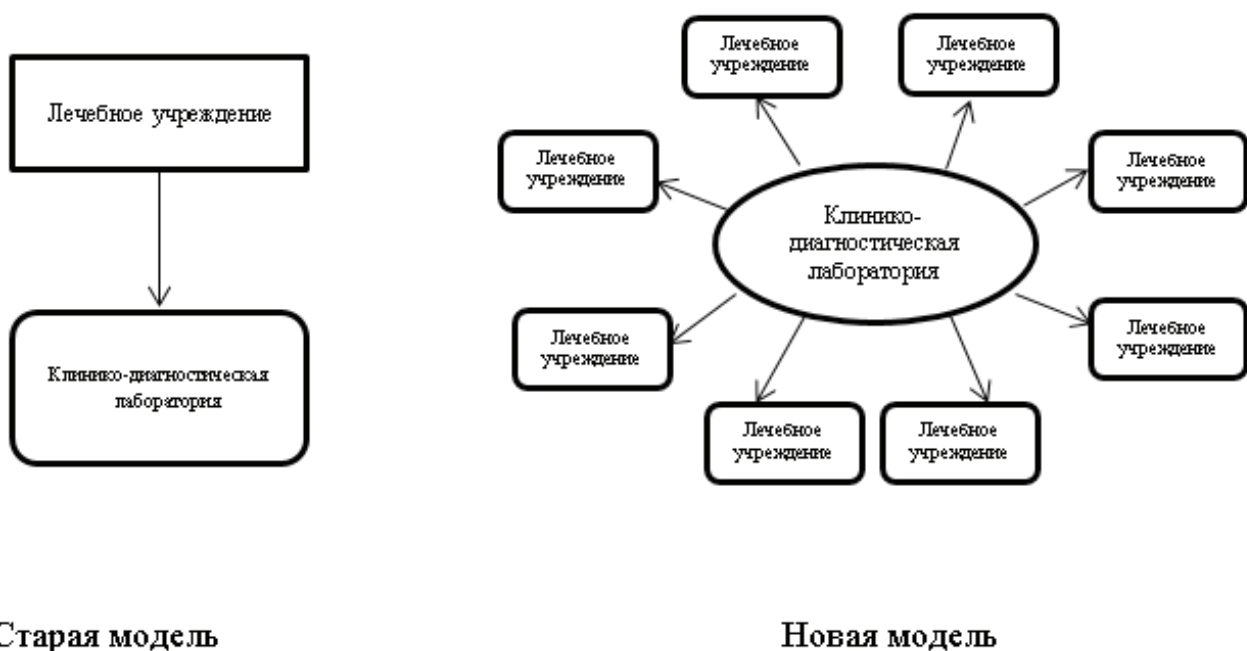


Рис. 1. Реформирование лабораторной службы

## Литература:

1. Аминев Р. А., Валеев Р. Ф. Централизация лабораторных исследований как один из методов совершенствования лабораторной службы // Современные проблемы науки и образования. — 2014. — № 5.
2. Габуева Л. А., Шипова В. М., Александрова О. Ю. Экономические основы российского здравоохранения. Институциональная модель. Л. А. Габуева, общ. ред. Москва, ИД «Дело» РАНХиГС, 2012, 326 с.
3. Галкина О. В. Оптимизация лабораторного обеспечения многопрофильного лечебного учреждения. Пути объединения лабораторий // Материалы конференции «Организация лабораторной службы в многопрофильных лечебных учреждениях», Москва, 2015.
4. Голухов Г. Модернизация и реорганизация столичного здравоохранения // Медицина целевые проекты, — 2013. — № 14.
5. Долгих Т. И. Централизация лабораторных исследований: обсуждение проблемы / Лабораторная диагностика. — 2014. — № 4. — с. 4–5.
6. Дорошенко Г. В. Менеджмент в здравоохранении: учеб. пособие / Г. В. Дорошенко, Н. И. Литвинова, Н. А. Прошина. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Форум: ИНФРА-М, 2010. — 160 с.
7. Зенина Л. А., Шешунов И. В., Чертухина О. Б. Экономика и управление в здравоохранении. Москва, Академия, 2006
8. Кишкун А. А., Арсенин С. Л. Основные направления реформирования лабораторной службы России // Современная лаборатория — 2011. — № 1. — С. 49.
9. Трушкина Л. Ю. Экономика и управление здравоохранением: учебное пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2003. — 384 с.
10. Централизация клинических лабораторных исследований. Методические рекомендации. Кишкун А. А.; Годков М. А.; М.: 2013.

## Мотивация и стимулирование трудовой деятельности государственных служащих

Ремезов Александр Александрович, магистрант

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

В настоящее время востребованность концепции мотивации государственных служащих и методик стимулирования их трудовой деятельности очевидны, в условиях социально-ориентированной экономики, направленной на развитие человеческого потенциала. Все это не возможно без мобилизации и внедрения эффективных методик повышения интеллектуального, профессионального и творческого потенциалов государственной службы в Российской Федерации.

Согласно мнения российских ученых Гавриловой С. В. и Захаровой Т. И., мотивация — это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. [1, с. 9]

Важная роль в становлении нового типа российской государственной службы, по мнению Дятлова А. П. [2, с. 4], принадлежит мотивационному ресурсу государственных служащих — включение в структуру ценностных ориентаций таких нравственных убеждений и принципов поведения, которые будут способствовать воспитанию и формированию у государственных служащих прогрессивных

этических ценностных ориентаций и высокой нравственности, адекватных потребностям социальной практики и культурных традиций Отечества.

Актуальность темы возрастает с усилением значимости и роли государственного и муниципального служащего в Российской Федерации, работа которого направлена на достижение эффективного результата.

Несмотря на обилие литературы и научных публикаций по вопросам мотивации персонала, недостаточно рассмотрены вопросы, посвященные трудовой мотивации в государственном секторе. Однако, в последнее время появляются работы, в которых рассматриваются и анализируются проблемы мотивации труда, в которых рассматриваются в основном особенности личности работников государственных и негосударственных организаций (Ильин Е. П., Ковалев В. И., Купрейченко А. Б., Новиков В. В., Цветков С. А. и пр.).

Что касается зарубежного опыта, то за последние двадцать лет госслужба в ряде западных стран претерпела качественные изменения, но процесс ее реформирования еще не завершен. Аналитики и идеологи США, Канады и Великобритании (например, П. Айххорн) предлагают

новое понимание задач государственной службы, а отсюда должна и принципиально измениться подготовка административных работников. [2, с. 18]

В Российской Федерации традиционно различают два основных типа мотивации: «метод кнута и пряника». Здесь, положительная и отрицательная мотивация основаны на положительных и отрицательных стимулах соответственно. Например, конструкция «Если я буду выполнять работу в срок, я получу премию» — является положительной мотивацией, а конструкция «если я не буду опаздывать на работу, то меня не накажут» является отрицательной мотивацией.

Существуют также такие виды мотивации как: устойчивая и неустойчивая, актуальная и потенциальная.

Основной упор в мотивации государственных служащих делается на материальное стимулирование. Важную роль здесь играют различные надбавки к должностному окладу государственному служащему, а также премии.

Однако, заработная плата, а также иные официальные поощрительные выплаты, хоть и являющиеся весьма высокими для подавляющей части населения нашей страны, для некоторых лиц — не являются ключевыми побудительными факторами занять государственную должность. Наоборот, сама должность является своеобразным трамплином для улучшения своего благосостояния и преумножения личных финансовых средств. И никакие ограничения и запреты, действующие в России вот уже на протяжении нескольких десятилетий, не могут изменить данную тенденцию. Сознвая это, правительство пытается урегулировать ситуацию, поднимая официальные оклады должностных лиц. В частности, по заявлениям министра труда и социальной защиты Российской Федерации, М. А. Топилина, «заработные платы чиновников в России нельзя назвать запредельными, наоборот они очень низкие, а региональные власти испытывают кадровый голод» [5]. Наверное именно поэтому, а так же руководствуясь положениями одного из «майских» указов 2012 года президента В. В. Путина — о совершенствовании системы государственного управления — министерство финансов планирует потратить на мотивацию федеральных госслужащих и поэтапное увеличение вознаграждения высших чиновников в ближайшие три года 462 млрд руб. Особый интерес, представляет тот факт, что проект повышения зарплат государственным служащим представлен, как уже упоминалось ранее, в самый разгар санкционной войны между Россией и Западом. Именно в тот момент, когда денег России и так не хватает. Поэтому решить проблему финансирования правительство собирается с помощью так называемого «бюджетного маневра», в соответствии с которым, ставки НДФЛ и НДС могут вырасти на 1–2%, а также может быть введен региональный налог с продаж в 3–5%. Тяжесть этих налогов, к сожалению, снова полностью ляжет на плечи рядовых граждан.

По мнению экспертов, если вышеназванный проект министерства финансов будет принят, то это позволит допла-

чивать каждому госслужащему по 58 тыс. руб. ежемесячно и удвоить их среднюю зарплату к 2018 году [6]. Правда с трудом верится, что данное повышение серьезно повлияет на мотивацию некоторых чиновников. Ведь что такое десять, двадцать, сто тысяч рублей, по сравнению с десятками неучтенных миллионов?

В связи с вышесказанным, целесообразность мотивации к эффективной работе на высоких постах государственной службы, путем увеличения и так, казалось бы высоких заработных плат, вызывает некоторое сомнение.

А в связи с низкой ролью заработной платы для некоторых государственных служащих, можно воспользоваться советом данным Р. Хайнлайном, предложившим, чтобы государственные деятели сами платили государству за то, что работают на той или иной государственной должности. И чем выше должность, чем больше власти — тем дороже она стоит [7].

Нельзя не согласиться, что в сложившейся ситуации, данное решение сможет частично снизить дефицит бюджета РФ. Кстати, данному правилу отчасти следуют и некоторые зарубежные чиновники, которые специально отказываются от зарплаты при поступлении на государственную службу.

И все же осознавая нереальность реализации такого предложения, нельзя не отметить, что мотивация государственного служащего в современных Российских условиях должна быть основана на стремлении следовать общественным нормам и ценностям, на перспективах карьерного роста, на аспектах самореализации — на чем угодно, но только не на финансовом аспекте.

Здесь необходимо отметить и другую отрицательную черту материального стимулирования государственных служащих. По словам А. А. Божья-Воля, очень часто оплата труда государственных служащих в России основывается не на проделанной работе и профессиональных качествах, а на статусе и выслуге по службе [8, с. 81–103]. Естественно, данное обстоятельство, вызывает недовольство у государственных служащих, кто такой привилегией не обладает, что и приводит к снижению мотивации трудиться с полной отдачей. То есть, если и говорить о материальном стимулировании как факторе повышения мотивации госслужащих, то оплата труда должна быть основана только на результативности их деятельности.

Помимо этого, еще одной причиной недовольства среди госслужащих служит мнение о том, что уровень их заработной платы низкий. Многие из них считают, что достойны зарабатывать больше за проделываемую работу. Несмотря на это, государство не удовлетворяет их желания в полной мере, что опять же приводит к снижению мотивации госслужащих. В подтверждение сказанному приведем выдержку из доклада Управления Минюста России по Тюменской области: «В настоящее время используется система оплаты труда, которая мало соответствует экономическим методам управления, не ставит результаты труда государственного служащего в зависимость от общего социально-экономического развития страны (региона), не стимулирует государ-

ственного служащего к сознательному, целенаправленному исполнению должностных обязанностей, не позволяет материально обеспечить и защитить служащего» [9].

Таким образом, по материальному стимулированию государственных служащих можно сделать следующий вывод. Использование монетарных форм стимулирования как фактора мотивации допустимо, но при оценке результативности труда, а не иных условий. Существующая на государственной службе система монетарной мотивации требует пересмотра и усовершенствования. Возможно, тогда она будет выступать эффективным мотивационным фактором.

Правильнее и целесообразнее заниматься разработкой нематериальной мотивации государственных служащих. Возможно, не деньги должны руководить лицами, занятыми на государственной службе. Активными мотивационными факторами должны выступать: профессиональный и карьерный рост, возможность личного развития, удовлетворение карьерных притязаний, возможность реализации творческого потенциала, наличие системы обучения, полная осведомленность о планах и задачах работы. Также к методам положительного воздействия на мотивацию можно отнести регулярное выражение благодарности, организация корпоративных мероприятий для сплочения коллектива, публичное признание достижений. Некоторые авторы рассматривают мотивационным фактором создание уютной среды для общения госслужащих между собой [10, с. 95–99]. Действительно, благоприятный психологический

климат служит сильнейшей мотивацией к труду, особенно для людей, которым необходимо совместно решать непростые проблемы. Также одним из действенных способов считается приглашение госслужащих на различные мероприятия в качестве официальных гостей или экспертов [11]. Это дает им возможность почувствовать себя значимыми лицами, специалистами в своем деле и повышает их репутацию. Итак, можно создать и внедрить огромное количество немонетарных форм мотивации государственных служащих. Но в основе всех этих факторов лежит правило: они должны быть направлены на осознание государственными служащими своего назначения и роли в государственной службе. То есть в результате воздействия этих факторов у них должна проявиться внутренняя мотивация, подавляющая внешнюю. И вообще, применение любых мотивационных факторов (будь то материальных или нематериальных) не даст желаемых результатов, пока государственные служащие сами не осознают, что их работа действительно необходима и востребована в жизнедеятельности общества.

Итак, первоочередной задачей в нашей стране является обеспечение для государственных служащих таких условий для трудовой мотивации, которые будут дисциплинировать, стимулировать, способствовать профессиональной и творческой реализации, воспитывать нравственные ценности и этические принципы служебной деятельности, что, соответственно, позволит повысить ответственность и результативность российской государственной службы.

#### Литература:

1. Захарова Т. И. Мотивация трудовой деятельности: учебно-методический комплекс / Т. И. Захарова, С. В. Гаврилова. — М.: Изд. центр ЕАОИ, 2010. — 264 с.
2. Дятлов А. П. Мотивация государственных служащих. — М.: Лаборатория Книги, 2012. — 105 с.
3. Ковалева М. А. Проблемы мотивации и стимулирования в профессиональной деятельности государственных служащих // Ученые записки. — 2005. — № 2. — С. 67.
4. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2013: Стат. сб. / Росстат. — М., 2013. — 990 с.
5. Минтруд: Зарплаты госслужащих в России зачастую крайне низкие. Интернет ресурс «Audit-it». <http://www.audit-it.ru/news/personnel/615561.html>
6. Правительство потратит 500 млрд руб. на удвоение зарплат чиновникам. Интернет ресурс <http://top.rbc.ru/politics/30/07/2014/939975.shtml>
7. Хайнлайн Р. Э. Луна — суровая хозяйка. Пер. Шутцер Н. П. Издательство «Эксмо», 2006.
8. Божья-Воля А. А. Оценка результативности государственных служащих руководящего состава: международный опыт и российские перспективы // Вопросы государственного и муниципального управления, 2009. № 2.
9. Управление Минюста России по Тюменской области. Мотивация государственных гражданских служащих: проблемы и пути решения: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://to72.minjust.ru/node/2795>
10. Профессиональное совершенствование как фактор повышения мотивации труда госслужащих в Российской Федерации // Вопросы структуризации экономики, 2008. № 2.
11. Способы мотивации труда муниципальных служащих: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kpilib.ru/article.php?page=369>

## Проблемы анализа материальных оборотных активов

Решитова Алимэ Алимовна, студент

Керченский государственный морской технологический университет

*В статье рассмотрены основные проблемные вопросы анализа оборотных активов организации в контексте методики анализа и его информационного обеспечения.*

Общезвестно, что от обеспеченности оборотными активами, их структуры и значения применения во многом зависят эффективность функционирования и экономическая стабильность организации. Как следствие в систему управления оборотными активами наряду с планированием и учетом входит систематический анализ их состава, динамики, соотношения потребности текущей финансово-хозяйственной работы, в результате которого происходит выявление возможных улучшений применения оборотных активов, уменьшение продолжительности коммерческого цикла, обеспечение непрерывности процесса реализации товаров с наименьшими расходами денежных ресурсов.

Оборотные активы — это совокупность имущественных ценностей организации, обслуживающих текущую производственно-коммерческую деятельность и полностью потребляемых (видоизменяющих свою форму) в течение одного операционного цикла. Оборотные активы — наиболее динамичная и ликвидная часть имущества любой организации [5].

Анализ оборотных активов занимает важное место в анализе финансового состояния предприятия, так как по отношению к ее хозяйственной деятельности они выполняют обслуживающую функцию, т. е. в процессе кругооборота оборотных средств образуется прибыль от продаж, которая во многом является главным источником средств, обеспечивающая успешное функционирование предприятия. Результаты анализа оборотных активов считаются информационной составляющей принятия управленческих заключений на различных уровнях управления. Управленческие заключения включены в качестве важного компонента в реализацию всех функций управления. Они считаются специфическим механизмом их осуществления. В частности, определение целей развития организации связано с их выбором из определенного альтернативного их множества. Каждый период управленческой работы связан с выбором и оценкой степени достижимости решаемых задач, которая достигается при помощи принятия управленческих решений [2].

Почти в каждой методике анализа оборотных средств выделяют оценку эффективности их использования. Эффективность применения оборотных активов характеризуется, прежде всего, их оборачиваемостью. Общая оборачиваемость всех оборотных активов формируется из частной оборачиваемости отдельных составляющих оборотных активов.

Как общая оборачиваемость, так и частная оборачиваемость отдельных составляющих оборотных активов характеризуется следующими показателями:

- коэффициент оборачиваемости средств;
- длительность одного оборота;
- средний остаток оборотных средств;
- коэффициент загрузки средств в обороте.

Эффективность применяемой методики анализа оборотных активов находится в зависимости от сферы работы организации, на основании данных которой проводится анализ. Отдельные характеристики и коэффициенты предусмотрены для организаций занятых в сфере торговли, а отдельные для производственных организаций. От выбранных показателей для анализа оборотных активов находится в зависимости правильность полученного результата, на базе которого прогнозируется последующее развитие организации. Одним из направлений совершенствования информационного обеспечения анализа оборотных активов является формирование учетно-аналитической системы организации с позиции управленческого аспекта, предложенного в работе [3].

Улучшение информационного наполнения анализа оборотных активов заключается в совершенствовании информационных потоков бухгалтерского финансового учета и представляет собой обеспечивающий процесс безграничного целенаправленного сбора надлежащих информативных данных, важных для анализа. В предоставленном случае потоки информации станут вертикальными: нисходящий поток указаний и требований к формированию учетной информации, важной для анализа оборотных активов, и восходящий поток учетной информации как ресурса, готового к применению для целей анализа [4].

Одним из направлений улучшения информационного обеспечения анализа оборотных активов считается составление учетно-аналитической системы организации с позиции управленческого аспекта, предложенного в работе. Таким образом, решение проблем анализа оборотных активов заключается в разработке единственного подхода к методике анализа и совершенствовании информационной составляющей анализа оборотных активов.

Оборотные активы коммерческой организации — обязательная составляющая ее хозяйственной работы. Если внимательно рассмотреть корни имеющихся весьма серьезных дефектов в управлении оборотными активами хозяйствующих субъектов, то можно убедиться, что основная часть из них объясняется во многом наличием проблем обеспечения реализации финансовой, налоговой и политики организации в условиях рыночной экономики.

Специфичность производственно-хозяйственной деятельности состоит в значимом размере оборотных средств в составе активов организации, в следствие этого для хо-

зайствующего субъекта проблемы производительности использования оборотных активов носят насущный характер. Экономическое положение, ликвидность и платежеспособность предприятия в большей степени находится в зависимости от применения оборотных средств, их оценки, величины и структуры. В связи с тем, что оборотные средства формируют ведущую долю ликвидных активов, их размер должен быть достаточным для обеспечения ритмичной равномерной работы организации и как следствие получение прибыли.

Использование оборотных активов в хозяйственной деятельности должно реализовываться на уровне минимального количества времени и наибольшей скорости обращения и превращения их в реальные денежные средства для последующего финансирования и покупки новых оборотных средств. Потребность финансирования пропорционально находится в зависимости от скорости оборота активов. Чем ниже оборачиваемость оборотных средств, что больше потребность в привлечении дополнительных источников финансирования, так как у организации отсутствуют собственные денежные средства для воплощения хозяйственной деятельности.

Одной из важных причин недостаточности оборотных средств у большого количества коммерческих организаций считается отсутствие стабильного поступления сырья. Это ведет к тому что, закупается одновременно тридцать-пятьдесят раз больше, чем суточная норма потребления сырья. В итоге появляются существенные выплаты, которые требуют наличия оборотных средств. Обеспечение необходимого оборотного капитала, дающего предприятию возможность оплачивать сырье и рабочий труд, производить расходы, связанные с производственной и сбытовой деятельностью, на практике сводится к необходимости решать сложные проблемы.

Первая из них, решение которой имеет возможность значительно пополнить оборотный капитал организации, — управление запасами. По утверждению западных учебников финансового менеджмента, с точки зрения достаточности оборотного капитала ни один фактор не содержит такого значения, как скорость оборота товарных запасов. Но чтобы определить воздействие этого фактора в российской действительности нужно знать, как минимум точную информацию о наличии запасов и рассчитать нормативы их применения. То есть все начинается с вопросов качества постановки бухгалтерского учета.

Учетная система на складах требует улучшения. Часто хозяйствующий субъект приобретает одно и то же сырье по различной стоимости. У кладовщиков все сырье записано на различных карточках (поскольку содержит различную цену). Бухгалтерия обязана списывать это сырье, по какой-то конкретной стоимости, но потому что оно списывается с различных карточек, получается новый способ списывания — вероятностный, как легла карточка у кладовщика. Управлять денежными средствами на основании необъективных данных, конечно, нельзя [2, с. 35].

Наиболее распространенным в нашей стране до сих пор был метод оценки запасов по фактической себестоимости заготовления. Однако при его применении в критериях долговременного сбережения запасов, характерно для большинства организаций, во-первых, занижается себестоимость продукции, во-вторых, значительно занижается цена остатков материалов, а значит, искусственно завышается их оборачиваемость. Внедрение способа оценки материалов по цене последних закупок (ЛИФО) приводит к искажению величины остатков материалов в сторону их сокращения, а значит, и к завышению коэффициента оборачиваемости. Оценка запасов товарно-материальных ценностей по стоимости первых закупок (метод ФИФО) приводит к формированию себестоимости реализованной продукции исходя из более низких цен на материалы, а их остатки оцениваются по наибольшей цене.

Поэтому оборачиваемость текущих активов в предоставленном случае станет объективно ниже, чем при применении ранее рассмотренных способов оценки запасов. Одним из методик решения данной проблемы является внедрение на складе и в бухгалтерии учета по средней цене, что предусмотрено пунктом 16 Положения по бухгалтерскому учету ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов».

Другим направлением увеличения оборотных активов — считается усовершенствование системы расчетов. Для ускорения расчетов, прежде всего, необходимо знать всех плательщиков. Это требует ведение реестра, включающего сведения о договорных суммах, сроках и иных параметрах, связанных с поступлением платежей. При этом стоит принимать во внимание, кто задержит платежи и на сколько, а кто и вовсе не заплатит.

Анализ практических данных продемонстрировал, что в критериях перехода к рыночной экономике положение оборотных средств у большинства предприятий серьезно ухудшилось вследствие не только локальных, но и общих причин. К примеру, изменение единого экономического пространства, снижение уровня производства, рост цен и т.д. Новые модели оценки оборотных активов обязаны пройти «обкатку», быть добровольно принятыми коммерческими организациями.

Большое воздействие на ускорение оборачиваемости оборотных средств (рост количества оборотов) оказывают внедрение достижения научно-технического обеспечения и организация материально-технического снабжения и сбыта, которая предназначает величину реализованной продукции. Управление оборотным капиталом — важная задача, которую ежедневно решает каждый предприниматель. Изменение статистических данных демонстрирует, что оборотные активы составляют в среднем от 58 до 75% всех активов предприятий различных форм собственности стран Западной Европы [4, с. 14].

Состав и структура оборотных средств отображают также отраслевую специфику. Анализ статистических данных по Российской Федерации показывает, что наи-



большой удельный вес запасов всех видов в составе оборотных средств наблюдается в сельском хозяйстве (71,9%), на втором месте — промышленность (28,6%), доля запасов в оборотных средствах торговых фирм составляет 17,6%.

В процессе выполнения работы удалось обнаружить проблемы в эффективном применении оборотных активов, которые являются следствием недостаточной скорости их оборачиваемости, принятия неверных заключений финансового менеджмента, а так же могут быть результатом несовершенной системы расчетов с другими членами рыночных отношений.

Избежать подобных проблем предприятие может, но для этого следует сконцентрировать внимание на трех ведущих направлениях:

- информационном сопровождении управленческой работы в области формирования ресурсов;

- аналитическом обеспечении принятия заключений в выборе схем и инструментов формирования оборотных активов;
- обеспечении надлежащего внутреннего контроля целевого использования средств, результативности работы каждого подразделения по обеспечению эффективного перемещения оборотных активов хозяйствующего субъекта.

Таким образом, результаты исследования дают возможность считать, что для эффективной работы организации целесообразно нормировать статьи оборотных активов. Также важна автоматизация всех процессов и мотивация персонала, для выполнения установленных задач. Устранение этих недостатков, позволит хозяйствующему субъекту в дальнейшем более эффективно производить учет материальных оборотных активов, что приведет к увеличению производительности работы организации.

#### Литература:

1. Захарченко В. И. Сумма знаний в экономике / В. И. Захарченко, З. А. Кузнецов. — М.: Наука и Техника. — 2010. — Т. 1. — 346 с.
2. Кибанова А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанова. — М.: Инфра-М, 2010. — 695 с.
3. Архипов А. И. Экономический словарь / А. И. Архипов, Е. Г. Багудина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Проспект, 2010. — 672 с.
4. Евдокимова Л. А. Финансы, денежное обращение и кредит / Л. А. Евдокимова. — М.: МГИУ, 2008. — 216 с.
5. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент. Российская практика. — М.: Инфра, 2009. — 164 с.

## Формирование маркетинговой деятельности предприятия в области управления персоналом как фактор стабильности организации

Руденко Наталья Сергеевна, стажер  
ООО «Индерон» (г. Владивосток)

Для любой компании являются привычными следующие процессы деятельности в плане работы с персоналом:

- подбор, приём работников, их оценка, аттестация;
- организация, обучения и развитие карьеры;
- выработка политики в области управления персоналом и обеспечение дисциплины;
- организация кадрового делопроизводства и проведение корпоративных мероприятий;
- увольнение и другие.

На подобные процессы завязаны как большие, так и маленькие компании [4, с. 5].

Разница процесса может быть заключена в том, что некоторые компании берут на себя больше функций, чем остальные, и иногда менеджерам по персоналу приходится использовать знания и опыт не в том направлении: от этого страдают крупные подразделения, под организационные составляющие и другие структуры компании.

Во избежание негативных моментов, необходим маркетинг в области управления персоналом, который необходим в контексте функционирования любой компании. Это направление используется для того, чтобы маркетинг в данной области был использован как специфический вид деятельности, заставляющий выполнять запросы и потребности большинства современных компаний.

Сознание специалистами и руководителями необходимых базовых понятий маркетинга персонала позволяет организации работать в существующих условиях рынка труда.

Упомянутое и исследуемое направление используется с такими определениями как: «рынок», «спрос», «сделка», «менеджер» [1, с. 22].

Понятие «менеджер» в контексте данной статьи подразумевает под собой и единицу менеджера в плане маркетинга персонала. Необходимо знать, что в условиях со-

временного рынка труда данное разведение понятий очень важно.

Хотя, на первый взгляд может сложиться совершенно иная картина взаимоотношений работодателя и работника. Понятие маркетинг персонала — необходимо воспринимать как вид управленческой деятельности, который позволяет обеспечивать организацию человеческими ресурсами для блага компании, организации, предприятия [3, с. 59].

Упомянутые ресурсы — кадровый потенциал, который позволяет функционировать современному предприятию без проблем, но маркетинг персонала содержит в себе ряд функций, носящих глубокий характер управления человеческими ресурсами и их последующего распределения и перераспределения.

В данное понятие вплетены такие элементы:

- маркетинг как принцип управления,
- маркетинг как ориентация на рынок трудовых ресурсов,
- маркетинг как система или как средство достижения цели.

Иногда маркетинг персонала выглядит как коммуникативная политика, которая способна решать стратегическую задачу и представляет предприятия на рынке с точки зрения его конкурентоспособности.

Маркетинг персонала — это стратегическая и оперативная часть, которая позволяет планировать персонал. Также маркетинг персонала может позволить создать базу для работы с кадрами с помощью методов исследования внешнего и внутреннего рынка труд [5, с.73].

Так же маркетинг персонала направлен на достижения того, чтобы работодатель создал привлекательный имидж своей компании через коммуникационные связи и работающие сегменты рынка

Существует множество подходов для определения маркетинга персонала один из них просматривать поставленную задачу в достаточно широком смысле.

Интересен подход, рассматривающий маркетинг персонала так, что под данным определением стоит понимать философское определение, указывающее на управление человеческими ресурсами в организации [2, с.38].

Персонал, который работает в организации, может быть охарактеризован с точки зрения внутренних и внешних клиентов организации. Следующий принцип может предопределить толкование маркетинга персонала с точки зрения набора функций управления

Обратим внимание на главное отличие, которое касается маркетинга персонала и указывает на его широкое толкование с позиции элементов кадровой политики организации.

Планирование в кадровой политике организации подразумевает способы решения задач управления персоналом.

С другой стороны — маркетинг персонала может иметь под собой особенности деятельности службы управления персоналом организации с учетом рассмотрения внутренних

и внешних факторов, которые предопределяют маркетинговую деятельность компании.

Определим внешние факторы: туда может быть отнесена ситуация на рынке труда, уровень развития востребованности специальностей, кризисные экономические факторы и прочее.

Внутренние факторы — это задачи, миссия и цели предприятия, направленные на приумножение его финансовых ресурсов и кадрового потенциала. Источниками ресурсов персонала выступают: учебные заведения, рынок рабочей силы, консалтинговые фирмы и иные профессиональные организации которые способны представить собственные источники.

Обратим внимание на следующие пути удовлетворения потребностей рынка по подбору персонала — это могут быть активные и пассивные участники, действующие через следующие пути:

- набор персонала в учебных заведениях либо предоставление заявок на вакантные места на телеканалах территорий;
- использование предлагаемых услуг кадровых и консалтинговых компаний;
- вербовка персонала у предприятий-конкурентов [6, с. 90].

Указанные способы привлечения необходимого персонала для компании могут быть связаны с тем, чтобы удовлетворить потребности в кадрах организации. И иногда используются внутренние источники компании. К таким могут быть отнесены: перемещение сотрудников из одного структурного аппарата в другой, изменения в должностных инструкциях, делегирование дополнительных полномочий.

Необходимые работы по перемещению кадрового состава должны брать на вооружение необходимые практические, стратегические методы и цели развития предприятия, такие как внутренняя организация труда.

Чаще всего источниками информации для того чтобы провести маркетинг персонала могут выступать следующие методы:

- подготовка необходимого «планируемого» специалиста;
- учебные программы высшего образования;
- учебные программы дополнительного образования;
- представленные материалы государственных органов по труду и занятости;
- специализированные СМИ.

Основные цели и задачи маркетинга персонала — это исследование и анализ рынка для того, чтобы определить потребности на перспективу в персонале организации.

Следовательно, маркетинг персонала можно определить как базовую основу для того чтобы организовать внутреннюю систему труда предприятия.

Можно сделать вывод, что задачи маркетинга персонала — это специальные исследования рынка действующих предприятий, направленные на исследование вопросов требования к сотрудникам, кадровый аудит, поиск и привле-

чение персонала в котором нуждается организация. Таким образом, маркетинг персонала — это необходимая основополагающая основа для отбора персонала [5, с.75].

Конечно же, источником кадровой информации является рынок труда — основополагающий элемент, диктующий условия рыночной инфраструктуры занятости. Кроме того, заинтересованные субъекты и объекты рынка имеют все большее значение для того чтобы влиять на маркетинговые коммуникации.

Также внутри рынка существуют и информационные связи, способные обеспечить разработку и своевременное

принятие кадровых решений, направленных на увеличение информационных технологий.

Вне всякого сомнения, современным организациям очень важно иметь информацию о той кадровой ситуации, которая на сегодня складывается на рынке труда, это и кадровая политика, изменения в стратегическом развитии, планирование маркетинговых изменений на рынке труда.

Исходя из вышесказанного, формирование маркетинговой деятельности предприятия в области управления персоналом выступает фактором стабильности организации.

#### Литература:

1. Баткаева И. А. Особенности управления занятостью в условиях кризиса рынка труда / И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова. — М.: ГАУ, 2014. — 458 с.
2. Браверман А. Маркетинг — исследования рынка молодых специалистов / А. Браверман, О. Хавин // Российский экономический журнал. 2012. — № 4. С. 37–40
3. Данько Т. П. Управление маркетингом. / Т. П. Данько. — М.: ИНФРА-М, 2016. — 334 с.
4. Дейнека А. В., Стратегия управления персоналом организации: учебное пособие / А. В. Дейнека. Краснодар: КИМП и М, 2014. — 266 с.
5. Демченко Т. А., Управление персоналом: современные подходы / Т. А. Демченко // Человек и труд. — 2013. — № 8. — С. 72–75.
6. Дорошев В. И. Введение в теорию маркетинга: учебное пособие / В. И. Дорошев. М.: ИНФРА-М, 2013. — 285 с.

## Клиентский опыт как инструмент конкурентоспособности коммерческих банков

Рудская Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент;  
Болохова Галина Александровна, магистрант  
Донской государственной технической университет

Научно-технический прогресс стимулирует развитие экономики и влияет на потребительский спрос как в плане каналов взаимодействия физических лиц с кредитными организациями, так и в области изменения спроса на различные виды розничных банковских услуг со стороны различных групп населения.

Развитие экономики повышает спрос на инновации и стимулирует потребление со стороны физических лиц, изменяя тем самым их уровень и образ жизни, демографический состав, потребности в тех или иных розничных банковских услугах. В рыночной экономике физические лица играют важную роль прежде всего в формировании потребительского спроса.

Это обуславливает растущий массовый спрос на такую розничную банковскую услугу, как потребительское кредитование.

Для целей исследования рассмотрим сущность основных терминов: конкурентная среда, конкуренция и конкурентоспособность.

Конкурентная среда оказывает непосредственное влияние на конкурентоспособность кредитных организаций на рынке розничных банковских услуг. Многократно возросший спрос на розничные банковские услуги привел к изменению институциональной структуры данного рынка.

В дополнение к универсальным банкам появились кредитные организации, специализирующиеся на предоставлении одной или нескольких розничных банковских услуг (ипотечные, автокредитные, розничные и другие банки, а также небанковские кредитные организации), что позволяет им добиваться высокой прибыли при одновременном росте доли на соответствующем сегменте рынка розничных банковских услуг.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в настоящее время внешними факторами, влияющими на конкурентоспособность банков на рынке розничных банковских услуг, являются потребители данных услуг — физические лица, состояние экономики, конкурентная среда и научно-технический прогресс в соответствии с рисунком 1.



Рис. 1. Внешние факторы, влияющие на конкурентоспособность кредитных организаций на рынке розничных банковских услуг. [1]

Изменения, происходящие в конкурентной среде, находят отражение не только в институциональной структуре, но и в совершенствовании организационно-экономических условий деятельности кредитных организаций на данном рынке. В Российской Федерации свидетельством этому является принятие федеральных законов от 3 июня 2009 г. № 103-ФЗ «О деятельности по приему платежей физических лиц, осуществляемой платежными агентами», от 27 июня 2011 г. № 161-ФЗ «О на-

циональной платежной системе», указания Банка России № 2920-У от 3 декабря 2012 г. «О внесении изменений в Положение Банка России от 26 марта 2004 г. № 254-П «О порядке формирования кредитными организациями резерва на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности».

Существует множество подходов к определению понятия «конкурентная среда», которые представлены в таблице 1.

Таблица 1. Определения понятия «конкурентная среда» различных авторов. [1]

Автор	Содержание определения
Ю. В. Шурчкова	Конкурентная среда — это совокупность взаимосвязанных экономических субъектов, объединенных на основе принципов общности назначения производимой продукции, используемого сырья, технологического процесса. [2]
Е. А. Карасенков	Конкурентная среда — это совокупность организационно-экономических условий, в которых происходит производство, формируются и функционируют экономические отношения хозяйствующих субъектов. [3]
Н. И. Усик	Конкурентная среда представляет собой институциональные условия координации деятельности субъектов рыночных отношений, а сущность конкурентной среды заключается в обеспечении механизма конкуренции. Содержание выражается в нормах и правилах функционирования бизнеса в системе экономической координации. [4]

Конкуренция и конкурентоспособность представляют собой довольно сложные и многообразные понятия. В законодательстве Российской Федерации отсутствует определение конкурентоспособности. В ст. 4 Федерального закона от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» дается следующее определение конкуренции: «Конкуренция — соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность другого в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке». [5]

В отечественной и зарубежной научной литературе существуют различные подходы к определению понятия

«конкурентоспособность», что представлено в соответствии с таблицей 2.

Имеется достаточное количество научных работ, посвященных оценке конкурентоспособности различных предприятий и организаций. Множественность подходов к определению конкурентоспособности и методов ее оценки, во многом дополняющих друг друга, связана с различными толкованиями категории «конкурентоспособность». Анализ существующих методов оценки конкурентоспособности предприятий позволяет выделить основные:

- матричные методы;
- методы, основанные на оценке конкурентоспособности продукции предприятия;

Таблица 2. Определения понятия «конкурентоспособность» различных авторов. [1]

Автор	Содержание определения
М. Портер	Конкурентоспособность — свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений [6]
Ф. Котлер Р. Бергер Н. Бикхоф	Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке, а ключевая компетенция организации — компетенция, обеспечивающая конкурентное преимущество [7]
М. Х. Мескон	Конкурентоспособность предприятия — это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику приспособления к условиям рыночной конкуренции [8]
М. Макдоналд Я. Данбар	Конкурентоспособность компании — это мера реальной силы организации в каждом сегменте, объективная оценка способности компании удовлетворить потребности каждого сегмента в сравнении с конкурентами [9]
Ж. — Ж. Ламбен	Конкурентоспособность фирмы — ее способность удовлетворять нужды потребителей лучше, чем это делают ее конкуренты [10]
Р. А. Фатхутдинов	Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [11]
Т. Г. Философова В. А. Быков	Конкурентоспособность — это свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений [12]
В. С. Краюшкин	Конкурентоспособность банка — это возможность комплексно удовлетворять и удерживать имеющих корпоративных и частных клиентов, а также завоевывать конкурентные преимущества за счет освоения новых финансовых инструментов и выхода на новые региональные сегменты рынка [13]
Д. С. Воронов	Конкурентоспособность предприятия есть уровень эффективности использования хозяйствующим субъектом экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов конкурентами. При этом существуют два источника конкурентоспособности: операционная эффективность и стратегическое позиционирование [14]
А. В. Хамидуллин	Конкурентоспособность банка — потенциальные и реальные способности и возможности кредитной организации создавать и продвигать на рынок конкурентоспособные продукты и услуги, формировать положительный имидж надежного и современного банка, отвечающего всем требованиям клиентов [15]
В. В. Зражевский	Под конкурентоспособностью коммерческого банка следует понимать комплексный динамичный показатель сравнительного уровня развития критериев его деятельности, в том числе конкурентоспособности предоставляемых им услуг, отражающий эффективность принятия управленческих решений [16]
Ю. С. Эзрох	Конкурентоспособность коммерческого банка — это показатель его преимущества перед банками-конкурентами в определенный временной промежуток на рассматриваемом рынке [17]

- методы, основанные на теории эффективной конкуренции;
- комплексные методы.

Практически все методы оценки конкурентоспособности основаны на определении влияния на конкурентоспособность предприятия различных факторов, их систематизации, установлении их весовых коэффициентов, экспертных оценках. При этом процесс дифференциации товаров и услуг, производителей, поиск новых сегментов рынков привел к появлению множества форм организации деятельности предприятий на каждом конкретном рынке или его сегменте. Вследствие этого практически каждый производитель осуществляет деятельность на рынке по своей собственной модели, что делает

неправомерным применение одного метода к отличающимся по принципам организации деятельности предприятиям, имеющим различные факторы, влияющие на эффективность их деятельности и, следовательно, конкурентоспособность. [1]

Далее следует рассмотреть такое понятие, как *клиентский опыт*. Однозначных определений данного понятия не существует, но есть интересные разработки в данной сфере, которые следует принять во внимание. Так Э. А. Локшина исследует «клиентский опыт» через два «слоя»:

- интегрированная оценка клиентом всех аспектов своего взаимодействия с компанией на основе эмоционально-образного восприятия и рационального анализа;

- оценка клиентом определенного события или группы событий взаимодействия с компанией.

Ключевым в определении клиентского опыта является слово «оценка», что подразумевает наличие некоего «эталона сравнения», или «точки отсчета». В этом качестве выступают клиентские ожидания от продукта и взаимодействия с компанией.

Клиентские ожидания складываются на основе:

- обещаний компании;
- собственного предшествующего опыта клиента с этой же компанией/этим же продуктом или сходными компанией/продуктами;
- отзывов других клиентов, в особенности из числа близкого окружения или от «Лидеров мнений»;
- общепризнанной репутации бренда/продукта. [18]

Соответственно управление клиентским опытом представляет собой деятельность организации по достижению сформулированных целей именно в терминах клиентского опыта и метриках его отображающих.

Клиентский опыт по своей природе является реактивным, то есть он возникает в ответ на «стимул», инициированный компанией (информацией, продуктом, опытом пользования, действиями компании). Поэтому управлять клиентским опытом можно модифицируя эти

«стимулы» (продукт, информацию, поведение сотрудников), руководствуясь сигналами обратной связи о клиентском опыте. Существуют две стороны управления клиентским опытом:

- управление ожиданиями: не все компоненты формирования клиентского ожидания непосредственно подконтрольны компании. Неподконтрольные нужно знать и принимать в расчет;
- управление предложением (продукт, сервис, информационная поддержка): полностью контролируется компанией.

Для того, чтобы компания была способна управлять клиентским опытом, нужно чтобы она была определенным образом устроена. [18]

Большинство консультантов по сервису продолжают обучать исключительно стандартам поведения сотрудников: тому, как встречать клиентов, отвечать на вопросы, улаживать конфликтные ситуации, а также постановке корректной и чистой речи, деловому этикету и тому, что клиенту как минимум необходимо быть искренне благодарным и улыбаться. Однако важно обратить внимание на необходимость системного подхода к управлению именно впечатлениями клиентов, который, в свою очередь, состоит из нескольких элементов (рис. 2).

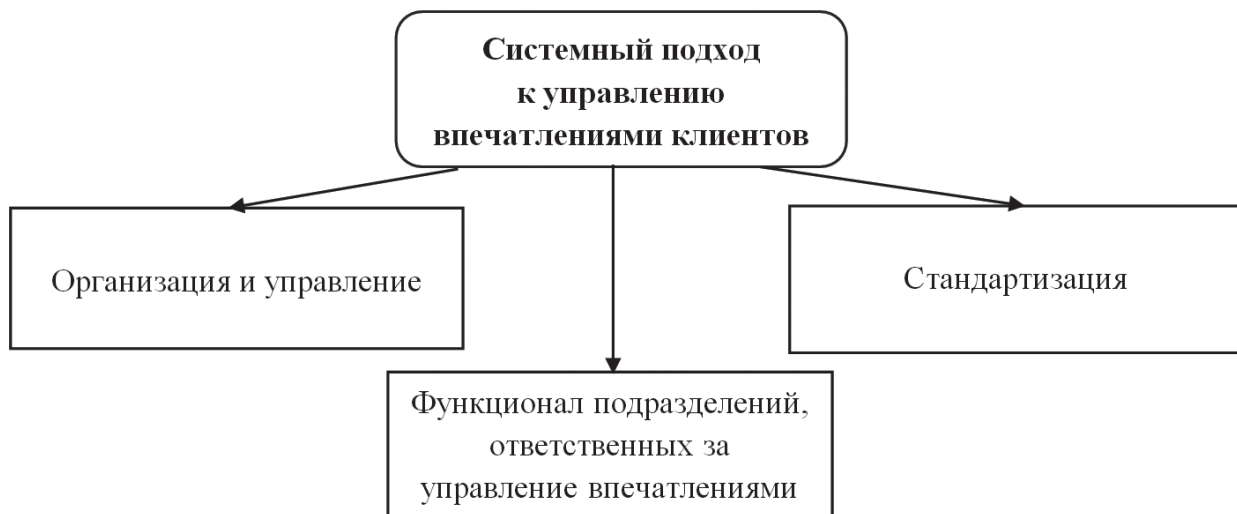


Рис. 2. Элементы системного подхода к управлению впечатлениями клиентов. [19]

В числе базовых элементов создания комплексной системы управления клиентскими впечатлениями: построение правильной системы управления, стандартизация и организация регулярных замеров. Изучим каждый из элементов подробнее.

Рассмотрим первый элемент системного подхода к управлению впечатлениями клиентов — *организация и управление*. Построение клиентоориентированности в банке следует начинать с перестройки имеющейся структуры управления. Уже сейчас клиентские службы «отрываются» от бизнеса и получают максимальную самостоятельность. Существует практика прямого подчинения

таких структур председателю правления банка и наделения их правом наложить «вето» на любые решения, если только они содержат риск снижения удовлетворенности клиентов и ухудшения показателей движения клиентской базы (увеличения оттока клиентов, увеличения доли неактивных клиентов). [19]

Следующий элемент системного подхода к управлению впечатлениями клиентов — *функционал подразделений, ответственных за качество обслуживания или управление впечатлениями клиентов*. Реальная организационная структура и функции подразделений, ответственных за качество обслуживания или управление впечатлениями клиентов,

в российских банках сильно разнятся. Согласно передовым практикам к их зоне ответственности можно отнести следующие задачи:

- организация процесса обслуживания клиентов на местах (в офисах, отделениях, сервисных центрах), в том числе методологическая работа (создание положений и регламентов процессов обслуживания);
- разработка и контроль стандартов качества;
- организация регулярных замеров уровня удовлетворенности клиентов и управление каналами обратной связи;
- разработка корректирующих мер и управление программами повышения качества обслуживания (во взаимодействии с другими подразделениями);
- работа с отзывами и обращениями клиентов (по всем каналам);
- управленческая отчетность по качеству обслуживания и клиентской аналитике;
- управление подотчетной командой (в том числе сервисными специалистами на местах при матричном подчинении);
- обучение персонала стандартам качества и навыкам обслуживания (самостоятельно или через заказ программ в HR);
- регулярные внутренние коммуникации по качеству и лояльности клиентов;
- участие в разработке программы мотивации персонала, ориентированной на качество;
- участие во всех маркетинговых программах и внешней коммуникации с клиентом (рассылки, обзвоны, маркетинговая продукция и публичные обещания об уровне сервиса). [19]

Еще одним элементом системного подхода к управлению впечатлениями клиентов является *стандартизация*. Среди представителей банковского сообщества достаточно много противников массовой стандартизации в сфере обслуживания и жесткого контроля исполнения стандартов. Но для любого крупного банка с широкой филиальной сетью невозможно обеспечить единое правильное восприятие услуг банка клиентом без разработки и внедрения стандартов.

Можно выделить некоторые общие стандарты в данной сфере:

- стандарты оформления отделений, офисов и точек продаж (включая внешний и внутренний вид отделения, зонирование пространства, правила размещения информационных материалов, внешний вид рабочего места сотрудника);
- стандарты процессов или процедуры предоставления услуг в отделении (описание шагов выполнения всех основных процессов предоставления банковских услуг), а также инструкции на случай возникновения нетипового запроса, требующего привлечения профильного специалиста.

Все процессы должны быть описаны на доступном пользовательском языке и содержать ссылки на дополнительные обучающие материалы, контакты профильных специалистов, ключевые показатели эффективности по процессу/шагу процесса для сотрудника/исполнителя;

- стандарты документов (включая стандартные шаблоны внутренней нормативной документации, в том числе с закреплением ответственных за поддержание шаблонов в актуальном состоянии по всей сети), формы клиентских заявлений/бланков и списки документов, необходимых для предоставления клиенту при первичном обращении;
- стандарты общения с клиентом в отделении/по телефону (включая последовательность работы с клиентом/отдельными категориями клиентов, стандартные фразы/скрипты, использование имени клиента, работу с конфликтными клиентами);
- стандарты внешнего вида сотрудников. [19]

Управление клиентским опытом нацелено на *формирование лояльности* — это основная цель управления клиентским опытом. Сегодня трудно представить себе какой-либо сегмент рынка, который обходится без программ лояльности. Между тем, понимания, что такое эффективная программа лояльности, как строятся бизнес-процессы клиентоориентированной компании, у большинства российских банков до сих пор не сложилось.

Однако следует понимать, в чем проявляется лояльность клиентов, что формирует их лояльность. Можно утверждать, что программы лояльности сегодня — это программы взаимовыгодного долгосрочного сотрудничества между клиентом и компанией, которое строится не только на рациональном понимании клиентом своей прямой выгоды, но и имеют под собой эмоциональную основу.

Подтверждение этим рассуждениям можно найти, обратившись к мнению самих потребителей. Ежегодно в мире проводится глобальное социологическое исследование Edelman Trust Barometer, в котором участвуют 25 000 человек из 25 стран (включая Россию), и которое помогает понять потребности клиентов и критерии их доверия бизнесу (рис. 3).

Внимательно изучив ответы респондентов, можно увидеть выраженную социальную направленность клиентов и их ожиданий, что связано с развитием и популярностью социальных сетей.

Конечно, качество продуктов и услуг остается наиважнейшим фактором доверия, равно как и квалифицированный персонал. Наряду с этим стоит ожидание того, что компании будут слушать клиентов. Не менее важными клиенты считают принципы работы компаний — прозрачность, честность, этичность. И очень примечательный фактор, касающийся сервиса: клиенты ждут от компаний своевременного ответа на их обращения.

В связи с развитием социальных сетей и изменением традиционных форм коммуникаций клиента и компании, актуальность приобрел вопрос вовлечения клиента в бренд.

Но вовлечение и лояльность не тождественны. Существует множество приверженцев определенной компании или бренда, однако это не значит, что при всей своей лояльности они всегда вовлечены в процессы данной ком-

пании. Люди вовлекаются только тогда, когда им это необходимо, как бы они не любили эту компанию. И клиенты сами определяют, когда потратить время на коммуникацию с компанией.



Рис. 3. Основные показатели доверия со стороны клиентов банков. [20]

В реальности вовлечение — это совокупность опыта на протяжении всего периода взаимодействия компании с клиентом. Опыт имеет решающее значение для определения, что такое вовлечение клиента.

В настоящее время перед компаниями стоит даже более сложная задача, чем управление взаимоотношениями с клиентами (CRM). Опыт клиента сегодня настолько важен, что появилось новое понятие СЕМ (Customer Experience Management) — управление клиентским опытом и его индивидуализация.

По мнению аналитического агентства Ventana Research, «цель СЕМ — улучшить каждое взаимодействие клиента с компанией, чтобы каждый остался доволен, найдя информацию, которую он хотел найти, решив проблему, или запланировав покупку — и, возможно, потом рекомендуя компанию другим».

Обращает на себя внимание, что в этом определении центральное место занимает «обмен информацией». Именно выстраивание системы коммуникаций с клиентами сегодня является важнейшей составляющей стратегии клиентоориентированной компании.

Самый главный вывод, который из этого следует — клиентским опытом необходимо управлять не только до и во время продажи, но и после. Это означает, что необходимо быстро реагировать на негативный опыт и создавать повод для позитивного опыта, которым клиенты станут охотно делиться.

Есть одна проблема, которую нельзя не принять во внимание — это мультиканальность и интеграция онлайн и офлайн инструментов для построения грамотной системы коммуникаций с клиентами. Нужно понимать, что одни люди

со своими вопросами в первую очередь будут звонить по телефону (это больше касается поколения 55–64 лет), другие (16–24 летние) будут искать решение вопросов в Интернете. По-разному ведут себя женщины и мужчины: женщины гораздо чаще обращаются за помощью лично (по телефону или к сотрудникам компании), а мужчины предпочитают все решать самостоятельно, им нужна только информация. Следовательно, еще один ключ к успеху в обслуживании клиентов — это понимание демографического портрета своей аудитории и предпочтительных точек коммуникации.

Те же компании, которые не слушают своих клиентов, не реагируют на их сообщения и не оказывают им всяческую поддержку, причем теми путями, которые предпочитают клиенты, рискуют потерять их доверие и лояльность по причине того, что чем больше ограничений компания создает для клиентов и чем меньше она соответствует их ожиданиям, тем меньше лояльности она получит, и наоборот.

Проведенное исследование позволяет выделить следующие основные действия компании для соответствия ожиданиям своих клиентов: [20]

1. Необходим мониторинг, сбор и анализ и отзыв о компании с целью повышения лояльности клиентов путем улучшения качества продуктов и услуг, а также улучшения коммуникации с клиентами.

2. Компаниям необходимо не просто отслеживать общественное мнение, но и работать с ним, то есть создавать инструменты для быстрого реагирования на жалобы, проблемы и негативные высказывания.

3. Клиенты не воспринимают сегодня информацию, идущую от компаний в форме авторитарного монолога. Они хотят сами участвовать в диалоге с компаниями.



Построение диалога с клиентом является основой поддержки лояльности. Поэтому уже сформировался полноценный инструмент маркетинга: one-2-one или диалоговый маркетинг. Диалог дает возможность понимать индивидуальные ценностные предпочтения (особенности поведения людей разных демографических и социальных групп), а также влиять на эмоциональную лояльность клиентов.

Для того чтобы компания смогла наладить конструктивный диалог с клиентами, необходимо, во-первых, дать возможность клиенту самому получить нужную ему информацию о товарах и услугах на сайте, форуме, в социальных сетях, которая доступна 24-часа в сутки.

Во-вторых, использовать директ-маркетинг, но на основе CRM-подхода для выбора сообщений для различных клиентских сегментов. Важно понимать, что директ-маркетинг — это инструмент one-2-one маркетинга, а не средство массовой коммуникации. Поэтому необходимо фиксировать все моменты общения с каждым клиентом (и коммерческое, и некоммерческое), создавать персонализированные обращения, и не загружать клиента ненужной информацией, которая воспринимается как спам.

4. Диалог с клиентами — это реальный шанс и для самих компаний получить инсайты (озарения, оригинальные решения). С помощью хорошо организованного диалога можно действительно вовлекать клиентов в бизнес-процессы компании, особенно в вопросах ассортимента, дополнительного сервиса.

Отличный пример — «Альфа-банк», разработавший сайт <http://idea.alfabank.ru>, где сотрудники общаются с клиентами, выслушивают их замечания и предложения, а полезные идеи воплощают в жизнь. Опыт «Альфа-банка» показывает, что верный путь к лояльности клиентов — сделать их своими советчиками, а потом сделать так, как они подсказали.

5. Кроме диалога и получения информации клиенты хотят получать от компаний возможность создавать свой клиентский опыт самостоятельно. Ведь управление — это не обязательно одностороннее решение и тем более не манипулирование. Управление — это создание условий для взаимовыгодного сотрудничества.

6. Создание позитивного имиджа компании — еще одна задача, ради решения которой стоит постараться. Людей нужно удивлять и развлекать, чтобы создавать повод для положительных отзывов о компании. Для этого есть два эффективных инструмента: face-to-face маркетинг и геймификация.

Геймификация — это не только конкурсы и лотереи для клиентов, но и средство формирования эмоционального отклика у клиентов, упрощение клиентского опыта с помощью принципов игры. [20]

За последние несколько лет проблема управления клиентскими впечатлениями стала чрезвычайно актуальной. Согласно последнему исследованию компании Oracle более 93% руководителей во всем мире отмечают, что управление впечатлениями клиентов является одним из трех основных

направлений развития компании на ближайшую перспективу. Причина такой значимости заключается в следующем: понять зависимость бизнеса от клиента, удовлетворить его потребности и соответствовать его ожиданиям. Есть банки, которые преуспели в этом, смогли выстроить эффективную систему менеджмента, позволяющую привлекать и удерживать наиболее доходные клиентские сегменты, развивать лояльность клиентов и поддерживать долгосрочные отношения с ними.

Клиентский опыт — важнейшая составляющая имиджа бренда, и ошибки в этой сфере не остаются незамеченными. Исследование Security Development Lifecycle отвечает на вопросы как, почему и когда клиенты недовольны качеством обслуживания, и как вернуть клиента, если негативный опыт все-таки имел место. В опросе приняли участие 3000 человек из 9 стран.

Выяснилось, что при покупке в онлайн магазине, самой частой причиной негативного клиентского опыта оказывается долгое время ожидания ответа от сотрудника. Треть покупателей сталкивается с сотрудником, у которого нет полномочий для решения их вопроса. Топ причин замыкают некомпетентный персонал и неверная/противоречивая информация. [20]

Последствия негативного клиентского опыта для компании более чем серьезные: двое из троих клиентов перестают рекомендовать бренд, треть клиентов обратит внимание на конкурентов, а каждый десятый расскажет о неприятном инциденте в социальных сетях.

Исправить ситуацию не так сложно, как кажется. Большинство клиентов говорят, что для того, чтобы «простить» компанию, им достаточно искреннего извинения, признания вины, возврата денег за неудачную покупку или услугу.

82% клиентов готовы пойти навстречу и решить возникшую проблему в своих отношениях с брендом. Однако, если с первой попытки это не удастся, то только каждый пятый клиент готов продолжить пользоваться услугами провинившейся компании. Больше половины из клиентов, которых удастся удержать, станут менее лояльными, чем до негативного опыта. [20]

Большинство банков по-прежнему придерживаются продуктоориентированной модели, что выражается в их стратегиях развития. Плановые продажи определенного количества продуктов, привлечение новых клиентов на конкретный продукт, системы мотивации персонала, методики по ценообразованию продуктов и расчету их прибыльности, сам способ определения клиента в виде «держателя» того или иного продукта.

Важнейшим показателем лояльности является Индекс впечатления клиента, который рассчитывался в рамках исследования деятельности розничных банков в России за последние пять лет. Для измерения эффективности банков используются следующие ключевые вопросы, имеющие особое значение для потенциальных клиентов:

— насколько привлекателен бренд и насколько хорошо он позиционирован для клиентов? насколько

успешно клиенты могут идентифицировать ценности, лежащие в основе бренда?

- насколько эффективны рекламная и промодеятельность в создании потребительского интереса? насколько четко удается донести до клиентов информацию о достоинствах и преимуществах банка?
- насколько доступны, удобны и просты в использовании «точки контакта» с клиентами?
- в какой степени предложение соответствует потребностям клиента? насколько удачно продукт «упакован» с точки зрения создания дополнительных выгод для клиента?
- удалось ли компании сформировать внутреннюю клиентоориентированную культуру? насколько успешно сотрудники банка взаимодействуют с клиентами?

Основная ценность исследования индекса впечатления клиента (ИВК) заключается в том, что индекс впечатления клиента можно рассматривать как бенчмарк, то есть показатель, используемый для проведения сравнительного анализа деятельности банка. Этот метод основан на лучших мировых практиках в банковском ритейле. Кроме того,

это единственное в своем роде исследование, которое оценивает именно те качества, которые влияют на привлекательность банков с точки зрения потенциальных клиентов.

Важно заметить, что этот результат нельзя распространять на текущих клиентов конкретных банков. Впечатления, получаемые потребителями, которые уже являются клиентами определенного банка, в нем не учитываются («таинственные покупатели», естественно, не могут быть текущими клиентами всех банков одновременно). То есть измерению подвергается именно впечатления потенциальных клиентов, впервые вступивших в контакт с банком во время посещения одного из отделений банка. [19]

Общий показатель «Индекса впечатления клиента» по России за 2012–2015 гг. демонстрирует незначительную, но все же положительную динамику, несмотря на последствия кризиса. В 2015 г. первые десять позиций «Индекса впечатления клиента» в России представлены как российскими, так и банками с иностранным участием. Четвертый год подряд в общем рейтинге лидирует Альфа-Банк. Впервые в список десяти лучших банков попал Московский кредитный банк (9-е место). (табл. 3)

Таблица 3. Рейтинг десяти ведущих российских банков согласно «Индексу впечатления клиента — 2015». [21]

Название банка	Место 2015 г.	Место 2014 г.
Альфа-Банк	1	1
Ситибанк	2	7
Абсолют банк	3	8
Райффайзенбанк	4	2
ВТБ 24	5	4
Banca Intesa (бывший КМБ БАНК)	6	9
МДМ Банк	7	6
РосБанк	8	5
Московский кредитный банк	9	12
БАНК УРАЛСИБ	10	10

В 2015 году исследование впервые оценивало качество взаимодействия со специалистами по продажам и другие факторы, влияющие на эффективность продаж. В результате была выявлена прочная взаимосвязь между эффективностью продаж и впечатлениями клиента: банки, получившие высокую оценку по такому параметру, как впечатления клиента, также получили высокий бал за эффективность продаж.

Кроме того, в ходе исследования выяснилось, что общий остаток средств на депозитах в банках-лидерах примерно в пять раз превышает показатель банков с самыми низкими оценками, а общий объем средств на депозитах до востребования — в 13 раз. Таким образом, клиенты поддерживают прочные отношения с теми банками, которые их лучше обслуживают и имеют более высокий показатель впечатления клиента.

По мнению экспертов Senteo Inc., признаками реального улучшения ситуации в банковской сфере являются такие факты, как появление инновационных продуктов

и их индивидуализация, повышение качества обслуживания, увеличение скорости и эффективности оказания услуг, обеспечение доступности и удобства. Клиенты быстро замечают подобного рода улучшения и, как правило, ценят их даже больше, чем до кризиса. Средний клиент стал более требовательным и рассчитывает на внимательное отношение к себе со стороны всех поставщиков услуг, будь то банки или другие предприятия сферы услуг. [21]

Обслуживание в банках, которые нравятся клиентам, обходится заметно дороже, чем там, где клиенты недовольны. К таким выводам пришли аналитики международной консалтинговой компании Senteo по результатам визитов 300 таинственных покупателей в 39 крупнейших российских банков. За лучший сервис банки берут более высокую плату, и клиенты готовы платить.

Индекс впечатления позволяет сравнивать качество впечатлений от банковского сервиса. Его значение для конкретного банка выводится на основе оценки пяти групп показателей: соответствия предложений банка потребностям

клиента, доступности и удобства точек обслуживания, взаимодействия и общения сотрудников банка с клиентом, привлекательности бренда, а также эффективности рекламы.

Идеальных банков с 5 баллами по всем критериям таинственные покупатели Senteo Inc. и вовсе не обнаружили. Даже у лидеров есть свои плюсы и минусы. (таблица 4)

Таблица 4. Плюсы и минусы десяти ведущих российских банков согласно уровню «Индекса впечатления клиента». [21]

Место	Название банка	Плюсы	Минусы
1	«Альфа-Банк»	Клиентоориентированный подход, дружелюбное обслуживание	Банк замедлил инновационную деятельность и сдает позиции конкурентам
2	«Райффайзен-банк»	Удобные отделения, эффективные продажи комплексных решений для клиентов	Не самое интересное ценовое предложение
3	«Хоум кредит»	Качество работы специалистов контролируется пультом оценки	Большинство клиентов считают его «однодневным банком» и не хранят в нем больших остатков на расчетных счетах
4	«ЮниКредит Банк»	Привлекательные отделения и внимательность персонала, даже те, кто пришел через 5 минут после закрытия, получают полноценное обслуживание	Банк прибавил в рейтинге сразу 9 позиций, что может быть неустойчивым результатом
5	«Промсвязь-банк»	Стабильные улучшения в отделениях, зоны Wi-Fi	Не отличается уникальностью предлагаемых продуктов и уровнем культуры от других банков
6	«ВТБ24»	Имидж надежного, системообразующего банка, в отделениях встречает митер-гритер и провожает до консультанта	Ухудшение показателей почти по всем категориям, кроме удобства и расположения отделений
7	«Ситибанк»	Узнаваемый бренд и серьезная репутация	Сотрудники готовы помочь, но нельзя сказать, что они делают это с энтузиазмом и инициативой
8	«Номос-Банк»	Вежливость персонала, чувствуется интерес к клиенту	У персонала нет четких инструкций по выявлению потребностей клиентов
9	«Ренессанс кредит»	Клиентоориентированная культура, привлекательно «упакованные» продукты для клиентов	Отсутствие единообразия в розничных отделениях
10	Сбербанк	Банк быстро меняется в лучшую сторону — его менеджеры могут быть очень дружелюбными и внимательными к потребностям клиентов	Положительные изменения можно увидеть пока еще не во всех отделениях банка.

На основе исследований российского банковского рынка в 2014 году были выявлены существенные расхождения в цене на стандартные предложения (дебетовые карты Visa Classic и MasterCard Standard) у банков, которые показывали самые высокие и самые низкие баллы по нашему ежегодному индексу впечатлений клиентов. Такая же ситуация наблюдалась и в 2015 году. Банки, вошедшие в первую пятерку, сохранили цены на 61 % выше, чем банки, занявшие пять последних мест.

В 2015 г. различия в цене среди банков одной и той же группы (применительно к категории mass affluent) свидетельствуют о значительном преимуществе по премиальным ценам пяти лучших банков (рис. 3). Взяв дебетовые карты Visa и MasterCard Gold в качестве основы для сравнения, можно увидеть, что годовая комиссия у пяти лучших банков оказалась в среднем в 1,62 раза выше, чем у банков, которые оказались в последней пятерке по результатам исследования. Это наблюдение показывает, что состоятельные клиенты также готовы заплатить больше тем банкам, которые предлагают до-

полнительную ценность, обусловленную более высоким качеством впечатления клиента.

Лидером в 2015 году стал «Альфа-банк», наихудшая динамика — у «Росбанка». По данным исследования, есть несколько причин, по которым банки заинтересованы в лояльных и благодарных клиентах:

— Более успешные банки взимают более высокую плату за стандартные продукты, и при этом поддерживают более высокие объемы продаж. Стоимость таких услуг Топ-5 банков в рейтинге на 61 % выше чем у банков-аутсайдеров (в частности, стоимость годового обслуживания депозитных карт).

— Доля средств до востребования относительно общей суммы депозитов у лидеров составляет 12 %, у аутсайдеров — всего 3%. Это означает, что успешные банки бесплатно привлекают больше ресурсов, их заемщики более аккуратны в погашении кредитов и с меньшей вероятностью обратятся за решениями к другим банкам.

— Лояльные клиенты, активно вовлеченные в отношения с банком, приносят банку дополнительные 23 % прибыли и дохода относительно среднего уровня.

В то же время, показатели клиентов, не вовлеченных в отношения, на 13 % ниже, что доказано в недавнем исследовании «Института Гэллага» [21]. В настоящее время существует множество методик, позволяющих замерять

и исследовать клиентскую удовлетворенность. В таблице 5 собраны наиболее популярные из таких показателей, согласно исследованиям международной аудиторской компании KPMG.

Таблица 5. Показатели измерения клиентской удовлетворенности. [19]

Метрика	Описание	Методика проведения	Как используется
Индекс лояльности / Чистый индекс готовности рекомендовать (Net Promoter Score, NPS)	Один из основных индексов измерения лояльности клиентов. Демонстрирует (в %) количество клиентов, готовых рекомендовать банк (т. н. «промоутеров») за минусом клиентов, получивших негативный опыт в общении с банком (т. н. «детракторов»)	«Оцените вашу готовность рекомендовать банк друзьям/коллегам/ родственникам» 10-бальная шкала. «Промоутеры» — оценки 9 или 10 «Нейтралы» — о оценки 7 или 8 «Детракторы» — оценки от 0 до 6	Lloyds Banking Group General Electric. Большинство российских банков
Индекс удовлетворенности (Customer Satisfaction, CSAT)	Наиболее популярный индекс измерения удовлетворенности клиента. Демонстрирует уровень соответствия приобретенного сервиса/продукта ожиданиям клиента	«Оцените, насколько вы удовлетворены полученным сервисом/продуктом?» 7-бальная шкала	Большинство розничных банков Великобритании (например, Nationwide, RBS, HSBC) Большинство российских банков
Показатель трудозатрат клиента (Customer Effort Score, CES/Net Effort Score)	Рассчитывается с целью выявить препятствия и барьеры при получении сервиса/продукта клиентом	«Какое количество усилий с вашей стороны потребовалось для разрешения проблемы?» 7-бальная шкала	Крупные банки Великобритании
Общее отношение Sentiment/ Net sentiment	Источником служат данные социальных медиа, комментарии клиентов, записи жалоб/обращений	Анализ производится по ключевым словам и фразам. Клиентские комментарии классифицируются на положительные, нейтральные и отрицательные Показатель рассчитывается как разница между количеством положительных и отрицательных комментариев	Virgin Trains Банк First Direct
Предоставление услуги с первого раза на должном уровне (Right First Time/ 2+ contacts)	Связан с показателем трудозатрат клиента и отражает способность банка выполнить запрос клиента с первого раза на должном уровне Предоставляет информацию в разрезе каналов по уровню простоты и эффективности использования	«Какое количество электронных писем, звонков и т. д. потребовалось, прежде чем ваш запрос был исполнен?» Используются различные шкалы Вариант «1» всегда выделяется как отдельный элемент	Крупные банки Великобритании
Эмоциональная подпись (Emotional signature)	Набор показателей для выявления эмоциональной составляющей при ответе на вопросы. Имеет прикладное значение для показателя NPS, повышая его практическую применимость	Используется до 21 эмоциональной категории для определения клиента в одну из групп: разрушители, требующие внимания, рекомендуемые, поддерживающие	Comet UK High Street Washington Mutual TNT Logistics
Индекс RAPID (Retention Advocacy and Purchasing index)	Имеет схожую цель с эмоциональной подписью, но предоставляет более детальную информацию за счет включения вопросов, исследующих намерения клиентов по приобретению конкретного продукта/услуги и по смене банка	Используются до 11 переменных, объединяющихся в 3 сегмента, для оценки позиции клиента: удержание; поддержка; приобретение	Некоторые компании США

Несмотря на растущую популярность индекса лояльности (NPS), индекс удовлетворенности клиентов (CSAT) остается одним из наиболее популярных показателей в крупнейших компаниях во всем мире. Его используют более 50% компаний, в то время как NPS — менее 20%.

Таким образом, российские банки могут выбирать методику измерения клиентской удовлетворенности из достаточно обширного перечня существующих и уже применяющихся. Применение системного подхода к управлению впечатлениями клиентов позволяет банкам увеличивать лояльность целевых сегментов клиентской аудитории, выстраивать эффективную систему менеджмента, позволяющую поддерживать долгосрочные отношения с клиентами. Процедуры по управлению впечатлениями клиентов должны быть интегрированы в систему управления бизнес-процессами в банке, а цикл управления должен проводиться банком ежеквартально. [19]

В заключение отметим, что именно банковская сфера лидирует в формировании и развитии «экономики впечатлений», предлагая нехарактерные для столь консервативного сектора сенсорные видеопанели, проекционные видео-

фасады, интернет-кафе и попкорн для посетителей, детские уголки с конструкторами lego, миски с водой и кормом для домашних питомцев клиентов, генераторы запахов для разных зон в разное время.

По такому же пути готовы идти и российские банки, однако, эксперты Senteo Inc., отмечают, что не все их усилия можно считать однозначно положительными. Есть множество инноваций, нацеленных на создание впечатлений, которые носят косметический характер. В их числе практики и сервис «отделений будущего» Сбербанка. Они создают «wow-эффект», однако не могут быть распространены на всех клиентов и выполняют функцию витрины для банка, как отмечается в отчете. При обращении в обычные отделения это может стать поводом разочарования для клиентов. Кроме того, инвестиции в подобные инновации не всегда оправданны, так как не обязательно ведут к увеличению продаж банковских продуктов.

Клиентский опыт является определяющим элементом конкурентоспособности коммерческого банка. Основная задача любого банка — научиться управлять таким опытом, создавая положительное клиентское поле.

#### Литература:

1. Трофимов Д. В. Повышение конкурентоспособности банков в сегменте розничных услуг, — М. — 2014.
2. Шурчкова, Ю. В. Конкурентная среда и ее влияние на стратегию поведения организации [Текст]: дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Шурчкова Юлия Владимировна. — Воронеж, 2004.
3. Карасенков, Е. А. Факторы формирования конкурентной среды в зерновом производстве [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Карасенков Евгений Александрович. — М., 2009.
4. Усик, Н. И. Формирование конкурентной среды и конкурентная политика [Текст] / Н. И. Усик // Теоретическая экономика. — 2012. — № 4.
5. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (в редакции от 30 декабря 2012 г. № 318-ФЗ)
6. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст]: пер. с англ. / Майкл Портер. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
7. Котлер, Ф., Бергер, Р., Бикхофф, Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы [Текст] / пер. с англ. / Филип Котлер, Роланд Бергер, Бикхофф Нильс. — М.: Альпина Паблишер, 2012.
8. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури; пер. с англ.; под общ. ред. Л. И. Евенко. — М.: Дело, 1993.
9. Макдоналд, М., Данбар, Я. Сегментирование рынка [Текст]: практическое руководство. — М.: Изд-во «Дело и сервис», 2002.
10. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг [Текст] / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ. — СПб.: Питер, 2004.
11. Фатхутдинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. — М.: Маркет ДС, 2008.
12. Философова, Т. Г. Конкуренция и конкурентоспособность [Текст]: учеб. пособие / Т. Г. Философова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
13. Краюшкин, В. С. Управление конкурентоспособностью коммерческого банка [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10 / Краюшкин Владислав Сергеевич. — Ставрополь, 2013.
14. Воронов, Д. С. Оценка конкурентоспособности предприятия [Текст] / Д. С. Воронов // Теория и практика управленческого учета. — 2011. — [Электронный ресурс] URL: <http://gaap.ru/articles/Oценка-konkurentosposobnosti-predpriyatiya> (дата обращения 27.01.2016)
15. Хамидуллин, А. В. Основные факторы конкурентного преимущества коммерческого банка в экономике региона [Текст] / А. В. Хамидуллин // Экономика и управление. — 2011. — № 1 (74).

16. Зражевский, В. В. Теоретические и методологические основы обеспечения конкурентоспособности банковской системы Российской Федерации [Текст]: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.10 / Зражевский Владимир Владимирович. — СПб., 2008.
17. Эзрох, Ю. С. Методические основы конкурентоспособности коммерческого банка [Текст]: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.10 / Эзрох Юрий Семенович; Новосибирск: 2012.
18. Локшина, Э. А. А ваша компания готова к управлению клиентским опытом? 7 признаков клиент-ориентированной компании. — Доклад в рамках 6 Международного Саммита Контактных Центров, 29–30 октября 2015 года в Москве.
19. Как банки управляют клиентскими впечатлениями: [Электронный ресурс] URL: <http://love-credit.ru/st/kak-banki-upravlyayut-klientskimi-vpechatleniyami> (дата обращения 07.04.2016)
20. Пресс-служба Teleperformance Russia&Ukraine: [Электронный ресурс] URL: <http://www.teleperformance.ru/en-us/> (дата обращения 15.04.2016)
021. Российские банки производят все лучшее впечатление на клиентов: [Электронный ресурс] URL: <http://www.plusworld.ru/daily/grossiyskie-banki-proizvodyat-vse-luchshee-vpechatlenie-na-klientov/> (дата обращения 15.04.2016)

## Адаптация работников через развитие организационной культуры

Садыкова Светлана Юрьевна, стажер  
ООО «Юридическая клиника» (г. Владивосток)

*Данная статья посвящена анализу влияния организационной культуры на адаптацию персонала. Уменьшение стартовых издержек, уменьшение неопределенности у новых сотрудников, сокращение текучести кадров — всего этого можно достичь хорошо выстроенной системой адаптации в рамках организационной культуры.*

**Ключевые слова:** адаптация, организационная адаптация, управление персоналом, организационная культура, корпоративная культура.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что от того насколько правильно выстроена система адаптации персонала на новом рабочем месте, напрямую зависят такие показатели, как лояльность персонала, степень удовлетворенности персонала условиями труда, сплоченность коллектива и производительность труда.

Адаптация персонала представляет собой систему взаимосвязанных процессов по вводу сотрудника в должность на новом рабочем месте. Сотрудник получает всю необходимую информацию, чтобы повысить свою эффективность уже с первых дней работы, а организация создает предпосылки формирования лояльного отношения сотрудника к организации. Если процесс адаптации построен правильно, то трудностей по информированию и обучению не возникает.

Адаптация персонала является одним из важнейших элементов системы управления персоналом организации. Тем не менее, зачастую ей уделяется недостаточно внимания, так как временные и организационные ресурсы инвестируются преимущественно в развитие системы оценки, обучения и мотивации.

В целом же можно отметить, что цели адаптации персонала сводятся к:

- уменьшению стартовых издержек, поскольку в то время пока новый сотрудник слабо ориентиру-

ется в своих трудовых обязанностях, он осуществляет свои трудовые функции неэффективно, требует дополнительных затрат, связанных с введением его в должность;

- снижению уровня тревожности и неопределенности у вновь принятых сотрудников;
- сокращению текучести персонала, поскольку если вновь принятые работники на новом рабочем месте ощущают себя неудобно и чувствуют свою неуместность, как в трудовом процессе, так и в коллективе, они могут принять решение об увольнении еще на этапе испытательного срока;
- экономии времени руководства организации и персонала, так как осуществляемая по программе работа способствует экономии времени каждого из них;
- развитию положительного отношения к трудовому процессу.

Процесс адаптации проходит быстрее и результативнее в компаниях с сильной организационной культурой.

Организационная культура представляет собой заданную идеологию управления организации, которая нацелена на увеличение трудового потенциала системы, которая находит свое выражение через ключевые ценности организации. Наиболее важными характеристиками организационной культуры, влияющими на эффективность дея-

тельности, являются адаптивность, вовлеченность и согласованность [1, с. 129–137].

Сегодня организационная культура выступает современным управленческим ресурсом, который способствует повышению эффективности деятельности организаций в существующей конкурентной среде. Она выражает основные ценности организации, имеет свой неповторимый опыт коммуникаций, свою историю, героев компании, внутриорганизационные традиции, образующие в совокупности специфический дух, настрой — культуру. Частью этой корпоративной культуры является адаптация.

Управление адаптацией представляет собой активное воздействие на факторы, которые предопределяют ход, сроки и последовательность проведения адаптации.

Для того чтобы эффективно управлять процессом адаптации персонала необходимо осуществлять его планирование. Под планированием процесса адаптации принято понимать ряд последовательных и целенаправленных мероприятий, которые направлены на постепенное вхождение нового сотрудника в рабочий процесс.

Организационная адаптация базируется на понимании и принятии вновь принятым работником:

- своего организационного статуса в рамках нового рабочего места;
- организационной структуры управления организации и существующих в ней механизмов управления.

Важными составляющими процесса организационной адаптации являются осознание вновь принятым работником своей роли и статуса в организации, усвоение механизма подчиненности по иерархии управления.

Поэтому очевидно, что неприятие организационной адаптации сотрудником может привести к серьезным нежелательным последствиям, которые отразятся как на отсутствии лояльности сотрудника к организации и проблемами в коммуникации в коллективе, так и в низкой эффективности трудовой деятельности.

Адаптация вновь принятого сотрудника через организационную культуру ориентирована, прежде всего, на разъяснение той роли, которую сотрудник выполняет в процессе достижения организацией своей стратегической цели. Такого рода адаптация нацелена на развитие сопричастности вновь принятого сотрудника к основной деятельности организации.

Руководители организаций, развивая организационную культуру, стараются достичь роста уровня заинтересованности сотрудников в трудовой деятельности, сплочению коллектива, что непосредственно оказывает влияние на трудовую адаптацию. На крупных предприятиях целесообразно выделить в составе службы управления персоналом отдела (сектора) управления организационной культурой. Важным представляется взаимодействие и координация горизонтальных взаимосвязей с другими функциональными службами персонала. В задачи сотрудников сектора управления организационной культурой могут входить следующие действия:

- разработка этических норм организации и ее персонала;
- формирование и последующее поддержание обрядов, ритуалов организации;
- обучение этическому поведению;
- диагностика культуры организации;
- определение отклонений в поведении работников, их причин, места и времени;
- разработка и реализация профилактических и воспитательных мер по исключению поведения, отклоняющегося от установленных норм и т. д. [2, с. 143–146]

Многие вновь принятые сотрудники представляют свою предстоящую деятельность на новом рабочем месте достаточно формально и даже поверхностно; при трудоустройстве у них остается большое количество вопросов, ответы на которые они не могут получить. Эту проблему решают элементы объективной культуры организации: информационные буклеты, фирменные презенторы, стенды, также члены коллектива, в который попал новый работник.

Однако принять на работу хорошего сотрудника не так сложно, как удержать его в компании. Не во всех случаях высокая заработная плата, премии, наличие бонусов являются главным стимулом к эффективной работе. Всегда есть вероятность, что кто-нибудь может сделать более выгодное предложение. Реально существующим и эффективно действующим инструментом удержания сотрудников в компании, помимо финансового аспекта, является развитая корпоративная культура, направленная на удовлетворение социальных потребностей сотрудников.

Корпоративная культура — это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды [4, с. 27]. Целью корпоративной культуры является объединение интересов членов организации всех уровней, всех ее территориальных и отраслевых подразделений за счет формирования ощущения принадлежности, идентичности, вовлеченности в дела организации и приверженности ей; подтверждение своей причастности к организации за счет соблюдения корпоративных (общих для всей организации) традиций, обрядов, ритуалов, следование принятым нормам и образцам поведения, принятие атрибутов корпоративной принадлежности (элементы корпоративной символики, фирменный стиль) [3, с. 146–150].

Недостаточное внимание к адаптации персонала в организации способствует к снижению результативности труда персонала, поскольку сотрудник недостаточно адаптированный к исполнению трудовых функций на новом рабочем месте затрачивает на выполнение вмененных ему должностных обязанностей гораздо больше времени.

Хорошо выстроенная система адаптации в рамках организационной культуры, учитывающая как потребности организации, так и вновь принятого сотрудника позволяет

лучше узнать нового работника и способности, определить ожидания работника на новом рабочем месте и повысить его профессиональный уровень за счет наставничества, обозначить зоны первостепенного развития и перспективы трудовой деятельности в организации.

Адаптация персонала с учетом организационной культуры предполагает приспособление вновь принятого сотрудника к устоявшимся в организации социальным нормам

поведения, к установлению коммуникаций в коллективе, которые будут способствовать эффективной реализации его трудового потенциала и удовлетворению материально-бытовых и духовных потребностей.

Современные инструменты адаптации персонала на новом рабочем месте нацелены на скорейшее вхождение в коллектив и в трудовой процесс нового сотрудника, а также на усвоение им правил, норм и ценностей компании.

#### Литература:

1. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности вуза / М. Г. Масилова / Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2013. № 1 (19). С. 129–137.
2. Якимова З. В. Корпоративная культура: как инструмент привлечения и удержания персонала / З. В. Якимова, И. А. Супцарел // Тезисы докладов второй региональной научно-практической конференции «Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников – 2011». 27 октября 2011 г. — Великий Новгород.: НГУ им. Ярослава Мудрого, 2011. С. 46–50.
3. Гридяев М. Н., Захарова Ю. Н., Мызрова К. А., Туганова Э. А. Роль организационной культуры в системе адаптации персонала // Фундаментальные исследования. — 2015. — № 11–1. — С. 143–146;
4. Спивак В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак — СПб.: Питер, 2001. — 352 с.

## Анализ современного состояния туризма в России

Сайбель Яна Владимировна, преподаватель;  
Жилистова Елена Николаевна, студент  
Кубанский государственный университет

*В статье дана характеристика современного состояния туризма в России; рассмотрен потенциал российского въездного и внутреннего туризма и определены перспективы развития туризма.*

**Ключевые слова:** *въездной туризм, внутренний туризм, развитие туризма, лидеры, туристический поток.*

Туристский потенциал РФ очень велик. Богатейшая культура, история и природа — основа роста популярности туров по нашей стране. Для России развитие туризма особенно важно, т. к. данная отрасль является благоприятной средой для функционирования предприятий малого бизнеса и перспективна для привлечения иностранных инвестиций в широких масштабах и в короткие сроки. Туристический бизнес стимулирует развитие других отраслей хозяйства: строительства, торговли, сельского хозяйства, производства товаров народного потребления, связи.

Уникальные историко-культурные ценности и природные достопримечательности позволяют развивать множество видов въездного и внутреннего туризма: познавательный или экскурсионный, научный, фестивальный, деловой, религиозный, сельский, спортивный, экстремальный, горнолыжный, лечебно-оздоровительный, круизный, рыболовный и охотничий и др. Крупные мероприятия, такие, как Всемирная универсиада в Казани 2013 года, зимние Олимпийские и Паралимпийские игры в Сочи 2014 года, чемпионаты мира по хоккею и по футболу в 2016 и 2018 годах, дадут дополнительный стимул развитию туризма в нашей стране.

Основные направления развития туризма в России определены в Стратегии его развития в Российской Федерации и плане мероприятий по её реализации. Положения Стратегии являются основой для общегосударственного понимания места и роли туризма в экономике страны. Они направлены на реализацию фундаментальных задач развития отрасли, являются для органов исполнительной власти всех уровней ориентиром в выработке ключевых направлений государственной поддержки туристической индустрии.

С каждым годом туристический рынок становится все более равновесным, формы сотрудничества туроператоров с поставщиками туристических услуг — все более разнообразными и совершенными, ассортимент предложений на рынке — широким и дифференцированным. Также растет и уровень профессионализма работников туристической сферы, что вызвано как необходимостью выживания в конкурентной борьбе, так и ростом популярности получения специального образования.

Растет количество туристских поездок жителей из стран с неустойчивой политической обстановкой, что создает возможность для усиления конкурентоспособности россий-



ского турпродукта на внутреннем и международном туристских рынках [5].

Интерес к культурно-познавательному и природно-ориентированному туризму растет в мире, что делает Российскую Федерацию наиболее привлекательной туристской дестинацией для российских и иностранных туристов.

Оценка положительного воздействия въездного и внутреннего туризма во многом очевидна, поскольку растущие прибытия граждан в регион, вызывают позитивные экономические явления, связанные с ростом производства национального туристического продукта, привлечением личных сбережений туристов, созданием активного потребительского рынка в туристическом центре и ростом инвестиционной привлекательности местной туристической индустрии.

Потенциал российского въездного и внутреннего туризма объясняется:

- во-первых, наличием у нашей страны многочисленных туристических ресурсов, которые благодаря своей уникальности, экзотичности, доступности чрезвычайно востребованы среди потенциальных иностранных туристов;
- во-вторых, проявляемый иностранными средствами массовой информации и простыми обывателями интерес к России и происходящим в ней событиям упрощают продвижение национального туристического продукта России на мировом туристическом рынке, обеспечивая известность национальных туристических центров и объектов туристического показа;
- в-третьих, культура российских народов, благодаря мировой известности их наиболее ярких представителей, историческим триумфам и, не в последнюю очередь, многочисленным мигрантам, проживающим в настоящее время во многих странах мира, популярна практически повсеместно;
- наконец, в-четвертых, формирование конкурентоспособного российского туристического продукта вполне возможно благодаря сравнительно высокой квалификации рабочей силы [4].

Анализ современного состояния туризма в Российской Федерации показывает, что в последние годы эта сфера в целом развивается стабильно и динамично. Отмечается ежегодный рост внутреннего туристского потока, всего в 2015 году иностранцы совершили в Россию 26486 тыс. поездок за 9 месяцев, это на 6 % больше, чем в 2014 году. С целью туризма иностранные граждане прибыли в РФ 2539 тыс. раз, увеличение потока составляет 13 % [2]. Таким образом, несмотря на существующие в России проблемы, туристская деятельность реформируется и развивается.

Благодаря присоединению Крыма к России, наша страна расширяет возможности путешествий для туристов, российские туроператоры могут предложить туристам выгодные интересные туры по Крыму. Все это оказывает позитивное

воздействие на туристский поток в России и приводит к повышению показателей среднегодового темпа роста.

Быстро растущий спрос на туристские услуги внутри страны вызвал бум строительства малых гостиниц, в основном, в курортных регионах. Резко увеличился объем инвестиционных предложений по гостиничному строительству как со стороны иностранных, так и со стороны отечественных инвесторов. В России достаточно регионов, которые обладают высоким потенциалом для развития туризма. Очевидным является и то, что туристский потенциал страны используется далеко не в полной мере, и создание условий для качественного отдыха на территории России российских и иностранных граждан требует более активного проведения государственной политики в сфере туризма [6].

Проведенный анализ современного состояния развития туризма в России показывает, что ситуация у нас в стране складывается таким образом, что мы, к большому сожалению, теряем огромные денежные средства, которые мог бы принести туризм нашей стране, из-за несоответствия нашего сервиса мировым стандартам. Реализация туристического потенциала сдерживается рядом проблем, характерных почти для каждого российского региона: туристическая и базовая инфраструктура, кадры, маркетинг, предпринимательская среда, отсутствие должной законодательной базы.

В целом, не смотря на все взлёты и падения на рынке туристских услуг, среднегодовой темп роста составил 112 % [2]. О том, что в среднем турпоток по стране увеличился, а инфраструктура эффективно используется и заполняется, исходя из предварительных итогов 2015–2016 годов, было так же отмечено руководителем Федерального агентства по туризму О. П. Сафоновым на встрече с президентом РФ В. В. Путиным [1].

Что касается внутреннего туризма, было отмечено, что бронирования идут очень успешно, по сравнению с предыдущим годом россияне бронируют туры активнее на 20 % [1].

Более того, в этом году Россия возглавила список самых популярных направлений на майские праздники. Самыми востребованными у туристов российскими регионами традиционно остаются: Крым, Черноморское побережье Кавказа, Краснодарский край, а также столицы — Москва и Петербург. Сильно возросла популярность Камчатки. На летний сезон она, можно сказать, полностью забронирована. Спрос на поездки в отдельные регионы вырос беспрецедентно.

Например, число запросов на туры в Алтайский край выросло в апреле втрое по сравнению с тем же периодом прошлого года, в Ярославскую область — в 15 раз, в Крым — в 13 раз, в Карелию — почти в 10 раз. Спрос внутри страны вырос мгновенно, но, к сожалению, предложение за ним не везде успевает, очевидна недостаточность развития туристской инфраструктуры. Но идет строительство новых отелей, как на юге России, так, например, и на Камчатке [1].

Российские направления набирают популярность не только среди русских туристов, но и среди иностранцев. Анализ туристских въездов в РФ показал, что чаще всего за 9 месяцев 2015 года нашу страну посетили туристы из Украины, число поездок достигло 7876 тыс. раз, это в 2 и более раза отличается от других стран [2].

По результатам прибытий иностранных граждан на территорию РФ с целью «туризм» лидером среди исследуемой десятки оказался Китай, количество прибытий на 2015 год составило 583 тыс. остальные страны расположились в следующем порядке: Финляндия, Казахстан, Украина, Узбекистан, Азербайджан, Армения [2].

Анализируя полученные данные, необходимо учитывать следующие негативные для Российской Федерации тенденции в развитии туризма:

- международные событийные мероприятия, привлекающие въездной туристский поток в Россий-

скую Федерацию, не в полной мере выполняют задачу по привлечению российских туристов;

- усиливаются угрозы безопасности туристов на традиционных для россиян направлениях массового туризма в результате действия политических, техногенных и природных факторов внешней среды;
- растущая конкуренция в сфере международного туризма делает туристскую отрасль низко прибыльной, а внутренний туристский продукт Российской Федерации неконкурентоспособным по цене.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что прогнозные значения по туристским прибытиям иностранных граждан в Россию обнадеживают, очевидно, и то, что в случае претворения в жизнь предложенных в данной статье рекомендаций, удастся достичь гораздо более высоких показателей взаимных туристских поездок.

#### Литература:

1. Интервью О. П. Сафонова о росте внутренних туристских потоках на встрече президента РФ Владимира Путина // РИА-новости от 02.03.2016 [Электронный ресурс]: офиц. сайт. Режим доступа: <http://ria.ru/tourism/20160302/1383089406.html> — 15.05.2016.
2. Статистика о взаимных поездках иностранных граждан в РФ // Федеральное Агентство по туризму [Электронный ресурс]: офиц. сайт Федерального Агентства по туризму. Режим доступа: <http://www.russiatourism.ru>. — 11.04.2016.
3. Федеральный закон от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. от 29.06.2015, с изм. от 02.03.2016) «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: КонсультантПлюс. — надёжная правовая поддержка. — Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12462/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/). — Дата обращения 29.04.2016.
4. Сайбель Н. Ю., Волков К. С. Механизм формирования благоприятного инвестиционного климата: теория и практика российской действительности // Модернизация как альтернатива глобализации: потенциал экономической интеграции стран СНГ: сборник материалов Международной научно-практической конференции. Том 2. — Краснодар: Краснодарский ЦНТИ, 2012. С. 41–45.
5. Сайбель Н. Ю., Волков К. С. Социально-экономические препятствия на пути формирования благоприятного инвестиционного климата в России // Модернизация как альтернатива глобализации: потенциал экономической интеграции стран СНГ: сборник материалов Международной научно-практической конференции. Том 2. — Краснодар: Краснодарский ЦНТИ, 2012. С. 16–20.
6. Сайбель Н. Ю., Потапова А. Е. Современное состояние и перспективы развития туристского рынка в Республике Крым // Молодой учёный. 2016. № 9 (113). С. 705–708.
7. Сайбель Я. В. О мерах по улучшению инвестиционного климата в России // Модернизация как альтернатива глобализации: потенциал экономической интеграции стран СНГ: сборник материалов Международной научно-практической конференции. Том 2. — Краснодар: ЦНТИ, 2012. С. 12–16.

## Приоритеты развития молодежной политики Чеченской Республики

Саралинова Джамиля Сайдулаевна, кандидат экономических наук, доцент  
Чеченский государственный университет

*В современных условиях эффективная молодежная политика становится одним из ведущих факторов перемен в развитии общества, способствующих повышению эффективности в различных сферах деятельности, обеспечивающих экономический рост, социальную стабильность, развитие институтов гражданского общества, определяющих пути и способы обеспечения устойчивого повышения благосостояния российских граждан. Именно молодежь является наиболее мобильным участником социально-экономических процессов, происходящих в государстве и обществе.*

**Ключевые слова:** молодежь, молодежная политика, гражданское общество, Чеченская Республика.

Стратегические приоритеты социально-экономического развития страны со всей остротой выдвигают на повестку дня воспитание свободного, образованного, энергичного, инициативного молодого человека. Актуальность настоящей проблемы резко возрастает в связи с тем, что в последнее время наблюдается снижение уровня вовлеченности молодежи в социальную практику. Так, доля молодых людей, активно участвующих во всех сферах жизни общества — гражданской, профессиональной, культурной, семейной — составляет менее 7% от общей численности молодежи страны. Это свидетельствует, что потенциал, которым обладает молодежь — мобильность, инициативность, восприимчивость к изменениям, новым технологиям, устойчивость к негативным вызовам — используется не в полной мере.

В основе формирования мотивации общественно политической активности лежит информированность, заинтересованность в информации о политике, уверенность в своей возможности влиять на принятие политических решений. Механизм включения гражданина в политическую активность может быть вертикальным (доминирует участие, инициируемое государством, — электоральное, партийное) или горизонтальным (доминирует участие, инициируемое обществом) [3, С. 38].

Необходимым условием формирования и эффективной реализации государственной молодежной политики является партнерское участие в этом процессе молодежных и детских объединений, неправительственных организаций, а также юридических и физических лиц [1, С. 8].

Приоритеты развития молодежной политики Чеченской Республики определяются, с одной стороны, задачами социально-экономического развития республики в контексте перехода экономики России на инновационно-ориентированный путь развития, с другой стороны, стратегическими ориентирами государственной политики в данной сфере, реализующимися в условиях Чеченской Республики.

Сложность достижения этих целей обуславливает необходимость применения программного подхода. Подпрограмма «Обеспечение реализации государственной программы в сфере молодежной политики на 2013–2018 годы» государственной программы «Развитие образования на 2014–2018 годы» разработана в целях совершенствования молодежной политики республики.

Важным преимуществом программно-целевого подхода является сбалансированность потребности в ресурсах для решения поставленных задач с их наличием, а также возможность их оптимизации при реализации государственной программы. Подпрограмма будет способствовать устранению имеющихся проблем и развитию сферы образования, науки и молодежной политики Чеченской Республики.

Молодежная политика в Чеченской Республике направлена на [4]:

- поддержку талантливой молодежи и развитие интеллектуальной активности в молодежной среде;
- формирование культуры, традиций и этики поведения среди молодежи;
- духовно-нравственное воспитание молодежи;
- социальную адаптацию молодежи;
- профилактику экстремизма и терроризма в молодежной среде;
- профилактику дорожно-транспортных происшествий и пожарной безопасности;
- патриотическое воспитание молодежи;
- развитие молодежного предпринимательства;
- пропаганду здорового образа жизни;
- профилактику наркомании, алкоголизма, табакокурения, а также девиантного поведения среди молодежи.

В этих целях в республике реализуется ряд тематических проектов и программ. Одновременно проводятся различные творческие и тематические фестивали, форумы, конкурсы, встречи для различных категорий молодежи, в том числе, для лиц с ограниченными возможностями здоровья; интеллектуальные игры, викторины; спортивные соревнования, олимпиады, турниры; образовательные мероприятия, благотворительные и праздничные акции.

Наряду с этим издается тематическая литература, публикуются материалы в средствах массовой информации, используется социальная реклама. Оказывается техническая и организационно-методическая помощь детским и молодежным объединениям, клубам.

На сегодняшний день в Чеченской Республике насчитывается 26 действующих молодежных и детских объединений, самое массовое среди которых молодежное общественное патриотическое движение «Ахмат». Представители мо-

лодежи республики участвуют в межрегиональных, общероссийских и международных фестивалях, образовательных, инновационных форумах. Вместе с тем, анализ состояния молодежной политики Чеченской Республики свидетельствует о наличии определенных проблем, сдерживающих повышение эффективности работы в данной сфере [2, С. 119].

В целях устранения имеющихся проблем необходимо реализовать комплекс мероприятий, направленных на развитие деятельности по следующим направлениям:

- формирование в молодежной среде гражданственности, патриотизма, межнационального согласия, дружбы народов, преемственности традиций Чеченской Республики;
- противодействие распространению в молодежной среде Чеченской Республики асоциальных явлений;
- социальной поддержка в сфере молодежной политики Чеченской Республики;
- научно-методическое и информационное обеспечение реализации молодежной политики Чеченской Республики и другим направлениям.

Целью Подпрограммы «Обеспечение реализации государственной программы в сфере молодежной политики на 2013—2018 годы» является создание условий для развития молодежной политики Чеченской Республики. Для достижения данной цели предусматривается вовлечение молодежи Чеченской Республики в социально-экономическую, политическую и культурную жизнь общества [4].

Комплекс мер государственного регулирования в сфере реализации Подпрограммы направлен на со-

здание условий для ее эффективной реализации. Он включает в себя финансово-экономические, правовые и административно-управленческие меры государственного регулирования.

Главным механизмом реализации молодежной политики на региональном уровне должен стать механизм формирования жизнеспособного молодого поколения. В настоящее время для решения стратегических и тактических задач в этом направлении предпринимаются отдельные шаги, связанные с выработкой и реализацией механизмов сохранения и развития инфраструктуры региональной молодежной политики, с разработкой системы ее проектирования и стимулированием инициативы и инновации, созданием благоприятных условий для самореализации личности, с самозащитой прав и свобод молодого человека, с координацией и социальной солидарностью усилий по достижению положительного результата, с приоритетом общественных инициатив.

Успехи в реализации отдельных региональных программ в отношении к молодежи обусловлены применением таких социально-политических технологий, как административно-управленческие, образовательные технологии и технологии занятости. Низкая результативность этих программ определяется несколькими факторами: недостаточной разработкой технологий реабилитации и коммуникативно-информационных технологий, слабым развитием информационных технологий, отсутствием межрегионального сотрудничества и нескоординированностью решений, принимаемых на федеральном, региональном и муниципальном уровнях в области реализации региональной молодежной политики.

#### Литература:

1. Албеков Х. Н., Ялмаев Р. А. Современная муниципальная молодежная политика в Чеченской Республике // ФГУ Science. 2013. № 1 (1). С. 6—9.
2. Илаева З. М., Яндарбаева Л. А., Гайрбекова Р. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала // ФГУ Science. 2015. № 1 (5). С. 118—121.
3. Лисица Е. С. Проблемы и перспективы общественно-политической активности молодежи Северо-Кавказского федерального округа // Власть. 2012. № 5. С. 37.
4. <http://chechenmol.ru/>

## Приоритетные направления реализации промышленной политики Узбекистана

Сатторкулов Обидкул Турдикулович, кандидат экономических наук, доцент;  
Тошбоев Бекзод Бахтиярович, преподаватель  
Гулистанский государственный университет (Узбекистан)

**К**лассические экономисты оценивали промышленность как двигатель экономического роста. По их мнению, она характеризуется возрастающей отдачей в долгосрочной перспективе не только в пределах самого сектора, но и других секторов экономики, т. е. здесь с расши-

рением выпуска наблюдается и рост производительности. Промышленность связана с различными другими направлениями, для нее также характерно создавать внешние эффекты. Конечно, сельское хозяйство и сфера услуг тоже могут способствовать становлению и развитию многочис-

ленных подобных взаимосвязей, но разница в том, что они не могут предложить те возможности по специализации и разделению труда в рамках своих секторов, в отличие от промышленности. Кроме того, характерной чертой промышленности является то, что повышение производительности и технические новшества, возникающие в производственном секторе, постепенно перетекают в другие секторы путем приобретения капитала и промежуточных товаров. Поэтому в настоящее время созрела необходимость пересмотра и разработки специального института формирования и реализации промышленной политики в Узбекистане. Следует разграничить функции существующих институтов и усилить действенность уже созданных.

Мы должны хорошо осознавать, что без осуществления диверсификации производства нельзя вести речь о наращивании экспортной программы выхода и продвижения нашей продукции на внешние рынки, обеспечении поступления валютных доходов и создании новых высокотехнологичных производств и рабочих мест, в конечном итоге, достижении поставленных целей. В первую очередь, необходимо обеспечить опережающее развитие и адресную поддержку тех отраслей и производств, которые имеют и могут иметь высокую конкурентоспособность на мировом рынке и в предстоящий период могут стать локомотивами экономического роста, дальнейшей модернизации и диверсификации экономики [1, с. 2].

В условиях модернизации экономики для республики проблема стимулирования устойчивого экономического роста особенно актуальна. Нам следует делать ставку на стратегию заимствования технологий и расширять внутренний рынок. Особенно необходима система институтов, обеспечивающая координацию усилий государства и частного сектора. Речь должна идти о масштабных программах перевооружения старых и о создании новых отраслей. Для решения таких задач, как подсказывает опыт успешных стран, возможна современная версия индикативного планирования, базирующаяся на взаимодействии правительства с отраслевыми ассоциациями бизнеса [2, с. 76].

Система косвенного регулирования промышленной политики предполагает, что в ее формировании активно участвует не только государство, но и бизнес, научные и общественные институты. Важным моментом в условиях модернизации экономики стал переход от понятия «промышленная политика» к понятию «политика конкурентоспособной промышленности». Новую концепцию определяет инновационный подход, развитие наукоемких и высокотехнологичных отраслей промышленности.

Речь идет, прежде всего, о внедрении современных технологий более глубокой переработки исходного сырья и полуфабрикатов, строительстве для этого новых комплексов и производств в таких отраслях, как нефтегазовая, нефтехимическая и химическая, легкая и электротехническая, а также производстве востребованных на мировом, региональном и внутреннем рынках готовых товаров текстильной, кожевенно-обувной, пищевой, фармацевти-

ческой промышленности, бытовой химии, электронной и электробытовой техники, строительных и отделочных материалов [1, с.2].

Промышленная политика как составная часть экономической политики государства включает систему мер прямого и косвенного регулирования экономики, направленных на стимулирование развития промышленности, повышение национальной конкурентоспособности и эффективности производства за счет технологической модернизации, совершенствование управления, решение инфраструктурных и социальных проблем, направлена на структурные преобразования и рост производства. Правильное определение места и роли государственной промышленной политики является одним из важнейших звеньев модернизации. Вызовы и угрозы финансово-экономических кризисов, растущая конкуренция, необходимость обеспечения технологической безопасности страны ставят перед промышленностью Узбекистана важнейшую цель — устойчивого, динамичного и сбалансированного развития, углубления структурных преобразований, направленных на диверсификацию основных ее отраслей и рост экспортного потенциала, дальнейшего повышения эффективности и конкурентоспособности отраслей, комплексов и предприятий промышленности на основе их модернизации, технического и технологического обновления производства. Реформирование национальной промышленности при активной роли государства носило поэтапный характер с использованием на каждом этапе адекватных инструментов и механизмов регулирования.

В основном выделяют следующие этапы реформирования:

- 1991—1995 гг. — создание основ рыночной экономики, процесс последовательной трансформации экономики и адаптации промышленных предприятий к новым условиям;
- 1996—2000 гг. — период стабилизации промышленного производства;
- 2001—2005 гг. — период либерализации экономики, углубления институциональных преобразований;
- 2006 г. — по настоящее время — период модернизации, технического и технологического перевооружения отраслей промышленности, диверсификации производства.

Основными результатами реформирования и развития промышленности Узбекистана за годы независимости явились:

- Узбекистан одним из первых из стран СНГ смог стабилизировать промышленное производство;
- уже к середине 90-х годов достигнут дореформенный уровень производства;
- сформирована многоукладная экономика с развитием частного сектора в промышленности. Как показывает анализ, проводимые институциональные реформы способствовали повышению доли предприятий негосударственной формы собственности

с 75 % в 2000 г. до 93,0 % в 2014 г., доля малого бизнеса и частного предпринимательства в формировании ВВП выросла за период с 2000 года с 31 процента до 56 процентов, а в производстве промышленной продукции — с 12,9 до 31,1 процента, а имея при этом постоянную тенденцию роста за последний ряд лет;

- обеспечен стабильный рост производства промышленной продукции, за последний 20 лет промышленное производство выросло более чем в 2,9 раза, кроме того, за этот период в Узбекистане был обеспечен самый высокий среди стран СНГ рост объема производства промышленной продукции — 291,7%, против средневзвешенного показателя этих же стран — 94,2%;
- вырос показатель доли экспорта в валовой продукции промышленности и созданы новые (в том числе высокотехнологичные) отрасли в промышленности.

Доля такой высокотехнологичной отрасли, как машиностроительной продукции в промышленном производстве по прогнозу будет составлять 20,4 % в текущем году против 9,9 % в 2000 г. и она имеет тенденцию постоянного роста.

В связи с этим Президент Узбекистана И. А. Каримов особо отмечает, что «в конкретных условиях нашей страны и региона речь идет об опережающем развитии современных отраслей и производств, таких как автомобилестроение, электротехническая промышленность, машиностроение» [3, с.53].

Отмечаются структурные отраслевые сдвиги в промышленности. Так, наибольший удельный вес в общем объеме промышленного производства занимают такие отрасли, как топливная, машиностроение и металлообработка, пищевая, легкая промышленность и цветная металлургия. При этом, как показывает анализ, за последний период они же обеспечили наибольший рост и основной вклад в прирост производства промышленной продукции. Осуществление активной политики по технической модернизации отраслей промышленности и производственной инфраструктуры обеспечило создание новых высокотехнологичных отраслей, таких как: автомобилестроение, нефтегазохимия, электротехника, нефтегазовое машиностроение, железнодорожное машиностроение, текстильная промышленность, промышленность строительных материалов (ПСМ), фармацевтика, мебельная промышленность.

Влияние мирового финансового экономического кризиса на развитие индустриального сектора экономики Узбекистана определялось в основном двумя факторами — состоянием мирового финансового сектора и ценами на сырьевые товары, экспортируемые республикой. По экспертным оценкам, влияние этих факторов будет ослабевать. На это указывает политика мировых финансовых институтов, деятельность которых в настоящее время направлена на стабилизацию денежных рынков и процесс уравнивания спроса и предложения на рынках сырья. Реализация антикризисных мер по под-

держке отраслей реального сектора позволила в целом сохранить положительную тенденцию функционирования промышленности страны. Узбекистан сохраняет свои передовые позиции на международных рынках природного газа, цветных металлов, урана, хлопка, шелка и др. Вместе с тем еще не до конца используется имеющийся потенциал для ускоренного роста и повышения конкурентоспособности промышленного сектора.

Объективная необходимость крупномасштабной модернизации продиктована такими причинами, как наличие значительного парка устаревшего оборудования и сравнительно низкий коэффициент обновления основных производственных фондов. Несмотря на то, что уровень износа основных производственных фондов в промышленности Узбекистана за последний 5 лет сократился с 47,9 до 43,%, эта проблема остается актуальной для экономики. Сравнительный отраслевой анализ степени износа основных фондов показал, что в некоторых отраслях прослеживается положительная динамика сокращения этого показателя (черная металлургия, химическая и нефтехимическая, машиностроение и металлообработка, ПСМ, легкая и пищевая).

Важнейшими проблемами крупных предприятий остаются вопросы поставки сырья и материалов, сбыта продукции, внедрения инноваций, подготовки кадров, решение которых во многом определяет уровень конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Правительством Республики Узбекистан были приняты конкретные финансово-экономические меры по поддержке предприятий реального сектора экономики. Эти меры направлены на предотвращение банкротства ведущих предприятий экспортноориентированных отраслей промышленности. Реализованы мероприятия по сохранению их кадрового состава, поддержанию и развитию производственного потенциала, оказанию реальной помощи в формировании портфеля заказов с тем, чтобы обеспечить стабильность работы и ритмичность поставок продукции по заключенным договорам. В научных кругах давно ведется дискуссия по поводу преимуществ той или иной стратегии индустриализации. Ряд научных исследований подтвердил, что в долгосрочном плане экспортноориентированная политика имеет преимущество над импортозамещающей. Как показал анализ, проведенный специалистами Всемирного банка на основе данных по 41 стране за 1963—1985 гг., страны, которые проводили сильную импортозамещающую политику, в долгосрочном плане имели среднегодовой экономический рост не более 1,6%, тогда как страны с сильной экспортноориентацией — 6—7%<sup>1</sup>. Причем эффективность инвестиций в странах с импортозамещающей политикой была в 2 раза меньше, чем в странах, стимулировавших экспорт. А средние темпы роста промышленного экспорта в странах с сильной экспортной ориентацией составляли 14,5—15%, т. е. намного выше по сравнению со странами с сильным импортозамещением, где они равны 3—5%. [4, с.71].

За последний 20 лет доля экспорта в общем объеме промышленного производства увеличилась с 23,6 до 50,4 %. Происходят позитивные сдвиги, проявляющиеся в повышении удельного веса высокотехнологичной продукции в товарной структуре экспорта. Наиболее высокая доля экспорта в объеме производства продукции наблюдается в цветной металлургии, легкой промышленности, ТЭК, химической и нефтехимической отраслях. Снижение этого показателя отмечается в машиностроении и металлообработке, что объясняется негативным влиянием мирового финансово-экономического кризиса, который привел к снижению спроса на продукцию автомобилестроения на внешнем рынке. Важной задачей государственной экономической политики в модернизации промышленной структуры страны является создание благоприятных условий для динамичного инвестиционного процесса. Основными источниками средств для проведения промышленной политики обычно выступают: частные и государственные сбережения и инвестиции, а также прямые и портфельные иностранные инвестиции и займы. Обновление технологической структуры промышленности возможно лишь в условиях динамичного инвестиционного процесса, что в решающей степени зависит от налоговой, бюджетной и кредитно-денежной политики государства. Для этого необходимо: 1) создание преференциальных условий для сбережений и накопления капитала; 2) либерализация монетарной политики; 3) создание условий для дополнительной эмиссии в промышленные инвестиции.

Анализ проводимой инвестиционной политики за прошедшие годы показывает, что объемы капитальных вложений стабильно растут, при этом опережающими темпами растут средства предприятий и прямые иностранные инвестиции по сравнению со средствами госбюджета. Коммерческие банки активно участвуют в реализации долгосрочных программ модернизации отраслей реального сектора. Так, в рамках Программы в течение 2011–2015 гг. предусмотрена реализация около 1064 проектов с направлением в них финансовых средств на сумму в 21,1 млрд долл. США, из них кредитов банков на 762,2 млн долл. США. Кроме того, осуществляется реализация Программы первоочередных мер по расширению объемов производства

и освоению выпуска новых видов конкурентоспособной продукции, согласно которой в 2012–2016 гг. намечается реализация более 270 инвестиционных проектов с расчетной стоимостью 6,2 млрд долл. США, из которых около 1,5 млрд долл. США — кредиты коммерческих банков. Достигнутые успехи в развитии инвестиционной деятельности банков Узбекистана, значительный рост долгосрочных инвестиционных кредитов были обусловлены как укреплением ресурсной базы банковской системы, так и ростом эффективности и производительности предприятий и организаций реального сектора экономики [5, с.89].

Экспертные оценки структуры основных факторов, влияющих на рост промышленности, показывают, что в последние годы на фактор модернизации, технического и технологического обновления промышленности приходилось порядка 40 %. Более чем на 30 % рост промышленного производства был обеспечен за счет нового строительства. И около 30 % обеспечили остальные факторы — повышение эффективности использования основных производственных фондов, институциональные преобразования, совершенствование управления производством, маркетинговая политика и прочие факторы.

В целом меры, направленные на модернизацию, техническое и технологическое перевооружение производства отраслей промышленности, усиление процессов локализации производств, активизировали деятельность предприятий по разработке и внедрению новых видов продукции, современной техники и технологий, инновационных методов организации и управления производством. Эти результаты анализа свидетельствуют о положительном влиянии программ модернизации и технического обновления отраслей промышленности на рост и качество промышленного производства.

Реализация целенаправленных мер по структурным преобразованиям и диверсификации экономики и формированию качественно обновленных отраслей и производств, способных обеспечить вывод индустриального сектора страны на инновационный уровень развития в условиях осуществления программ модернизации, технического и технологического обновления важнейших отраслей индустриального сектора экономики, позволила обеспечить рост показателей эффективности промышленного производства.

#### Литература:

1. Каримов И. А. Создание в 2015 году широких возможностей для развития частной собственности и частного предпринимательства путем осуществления коренных структурных преобразований в экономике страны, последовательного продолжения процессов модернизации и диверсификации — наша приоритетная задача. // Народное слово, № 11. 17.01.2015.
2. Вахабов А. В., Разыкова Г. Х. Модернизация экономики. Т., 2014. — 157 с.
3. Каримов И. А. Наша главная задача — дальнейшее развитие страны и повышение благосостояния народа — Т.: Узбекистан, 2010. С. 53.
4. Сардор Аъзам. Промышленная политика в условиях либерализации внешней торговли: опыт зарубежных стран. // Факторы эффективности и повышения конкурентоспособности национальной экономики: материалы IV Форума молодых ученых-экономистов. Ташкент: ИПМИ, 2015. — с. 71

5. Музафар Каримов. Инвестиционная активность коммерческих банков: факторы и моделирование. // Факторы эффективности и повышения конкурентоспособности национальной экономики: материалы IV Форума молодых ученых-экономистов. Ташкент: ИПМИ, 2015. — с. 89

## Основные направления структурной политики в экономике Узбекистана

Сатторкулов Обидкул Турдикулович, кандидат экономических наук, доцент;

Тошбоев Бекзод Бахтиёрович, преподаватель  
Гулистанский государственный университет (Узбекистан)

Главным ориентиром для нас должно быть непрерывное технологическое и техническое обновление производства, а также постоянный поиск внутренних резервов, осуществление глубоких структурных преобразований в экономике, модернизации и диверсификации промышленности. Важнейшим направлением реализации наших внутренних резервов и возможностей должно стать поэтапное увеличение глубины переработки отечественных сырьевых ресурсов минерального и растительного происхождения, которыми богата наша земля, а также расширение объемов и номенклатуры производства продукции с высокой добавленной стоимостью. [1, с. 2].

Структурное преобразование — вид структурных изменений, которые в рыночной экономике происходят всегда. В широком смысле этот термин трактуется как синоним практически всех трансформационных реорганизаций и включает в себя все институциональные переустройства и трансформации системы экономики. Пропорции экономики показывают разнообразные соотношения в условиях процесса производства и его результатах.

Главными направлениями структурных преобразований являются:

- организация развитого потребительского сектора;
- преодоление структурно-технологической несбалансированности экономики;
- выявление неэффективных областей применения инвестиционных ресурсов по отраслям и комплексам и др.

Структурная политика — обоснование и избрание приоритетных тенденций производства страны или некоторых его отраслей и соотношения между ними. Структурная политика обеспечивает сбалансированное развитие страны и ее регионов. Структурная политика связана с инвестиционной политикой и в определенной степени обуславливается ею. Структурная политика государства содержит порядок деятельности правительства, сориентированный на перераспределение ресурсного потенциала страны для создания, развития и качественного обновления основы экономического роста. Она создается на базе выработки национальных приоритетов структурных преобразований промышленности и создания способов регулирования для обеспечения скопления ресурсов и ка-

питалов по приоритетным направлениям. Экономический рост определен переливанием ресурсов и капиталов из нерентабельных видов деятельности в доходные.

Признано целесообразным на этом этапе нашего развития под прямым управлением государства сохранить только предприятия, осуществляющие добычу и переработку углеводородного сырья, драгоценных и цветных металлов, урана, а также стратегические инфраструктурные отрасли естественных монополий — железные и автомобильные дороги, авиационные перевозки, генерирование электроэнергии, электрические и коммунальные сети. [1, с. 3].

Структурные переустройства промышленности увеличили процессы международной интеграции и специализации, открытия национальных экономик. Задачей государства становится формирование экономически обоснованных торговых связей. Вследствие этого в рамках проводимой структурной политики оно должно обусловить свои принципы в отношении уменьшения уровня неэквивалентного обмена страны на мировых рынках наукоемких продуктов, способов, интеллектуальных услуг, высококвалифицированной рабочей силы.

Как неоднократно отмечал в своих выступлениях Президент Республики Узбекистан И.А. Каримов, что одним из ключевых направлений развития страны является углубление структурных преобразований и диверсификации экономики для обеспечения роста конкурентоспособности страны. Речь, прежде всего, идет о реализации всесторонне продуманной Программы, направленной на обеспечение глубоких структурных преобразований, надежной защиты интересов частного предпринимательства и малого бизнеса и, что принципиально важно, — в законодательном, нормативно- правовом и практическом, как это предусмотрено в нашей Конституции, обеспечении приоритетной роли частной собственности, поступательного сокращения присутствия государства в экономике Узбекистана [1, с. 2].

Государственная политика в этой сфере направлена на перераспределение ресурсного потенциала страны, формирование методов регулирования для обеспечения концентрации ресурсов и капиталов по приоритетным направлениям с целью развития и качественного обновления базы экономического роста. В то же время в условиях все



более развивающейся конкуренции на мировом рынке без реконструкции действующих, создания оснащенных современным высокотехнологичным оборудованием предприятий, постоянного повышения качества выпускаемой продукции рост экономики нельзя обеспечить лишь за счет структурных сдвигов. Именно поэтому главным приоритетом структурных преобразований в Узбекистане является модернизация, техническое и технологическое обновление производства и ресурсосбережение. В этих целях правительством были приняты и реализуются соответствующие отраслевые программы. Была поставлена задача и созданы условия для массовой продажи государственных активов, в первую очередь иностранным инвесторам. Так, по «нулевой» выкупной стоимости было реализовано на конкурсной основе новым инвесторам 506 имущественных комплексов с принятием инвесторами инвестиционных обязательств в размере около 1 триллиона сумов и 40 миллионов долларов США, а также созданием около 22 тысяч новых рабочих мест. Полностью ликвидированы 245 низкорентабельных и бездействующих организаций. Снесены предусмотренные в программе приватизации 353 неиспользуемых и с незавершенным строительством объекта государственной собственности. В результате высвобождено 120 гектаров земельных участков, около 80 из которых отведены предпринимателям для организации производства и оказания услуг. [1, с. 3].

Обеспечить дальнейшее повышение конкурентоспособности национальной экономики позволяет решение поставленных Президентом Республики Узбекистан И. А. Каримовым задач по опережающему развитию важнейших отраслей и производств. К ним относятся газоперерабаты-

вающая, нефтехимическая, химическая, электротехническая промышленность, энергетика, автомобилестроение, фармацевтика, машиностроение, сфера информационно-коммуникационных технологий. Приоритетной является и углубленная переработка местных сырьевых ресурсов, в том числе продукции сельского хозяйства, за счет дальнейшего развития легкой, текстильной, пищевой и других отраслей промышленности [2, с. 101].

В последние годы в структурной перестройке экономики страны достигнуты весомые результаты. ВВП страны отражает отраслевую структуру национальной экономики и её развитие. Так, удельный вес промышленности в производстве ВВП снизился с 22,8% до 14%, соответственно в 1990 и 2000 гг. Однако начиная с 2000 г. наблюдается рост доли отрасли промышленности в производстве ВВП республики, в частности удельный вес данной отрасли, составил в 2009 г. — 23,6%, в 2011 году — 24%, 2015 году — 33,5% ВВП, транспорта и связи — с 7,7 до 13,7 процентов. При этом соотношение в сфере производства республики меняется в сторону уменьшения доли сельского хозяйства, хотя последняя является важнейшей отраслью нашей экономики. Так, за рассматриваемый период произошло снижение доли данной отрасли с 33,4% в 1990 году до 30,4% в 2000 году, 18,2% в 2009 г., 17,6% в 2011 году, 16,6% в 2015 году, что является следствием проводимой в республике политики модернизации, реструктуризации экономики и роста промышленного производства за счет стимулирования экспортноориентированных отраслей. [3, с. 4].

Это говорит о том, что экономика Узбекистана принимает все более индустриальный характер, приближаясь по структуре к высокоразвитым странам.

#### Литература:

1. Каримов И. А. Создание в 2015 году широких возможностей для развития частной собственности и частного предпринимательства путем осуществления коренных структурных преобразований в экономике страны, последовательного продолжения процессов модернизации и диверсификации — наша приоритетная задача. // Народное слово, № 11. 17.01.2015.
2. Вахабов А. В., Разыкова Г. Х. Модернизация экономики. Т., 2014. — 157 с.
3. Социально-экономическое положение Республики Узбекистан за 2015 год. — Государственный Комитет Республики Узбекистан по статистике. — Т.: 2016. — С. 4.

## Развитие национальной инновационной системы и её особенности

Сатторкулов Обидкул Турдикулович, кандидат экономических наук, доцент;  
Тошбоев Бекзод Бахтиёрович, преподаватель  
Гулистанский государственный университет (Узбекистан)

В эпоху глобализации современной экономики — «экономики, основанной на знаниях» — важнейшими факторами повышения устойчивости и конкурентоспособности как на национальном, так и на международном уровнях, становятся: способность создавать новые знания, техно-

логии, процессы, возможность доступа к знаниям и их эффективное коммерческое использование. Готовность стран принять инновационную составляющую в экономической деятельности обуславливает ее позиционирование в системе мирового хозяйства. В последнее десятилетие очень

много говорят о национальной инновационной системе (НИС) той или иной страны.

Мы должны хорошо осознавать, что без осуществления диверсификации производства нельзя вести речь о наращивании экспортной программы выхода и продвижения нашей продукции на внешние рынки, обеспечении поступления валютных доходов и создании новых высокотехнологичных производств и рабочих мест, в конечном итоге, достижении поставленных целей. В первую очередь, необходимо обеспечить опережающее развитие и адресную поддержку тех отраслей и производств, которые имеют и могут иметь высокую конкурентоспособность на мировом рынке и в предстоящий период могут стать локомотивами экономического роста, дальнейшей модернизации и диверсификации экономики. [1, с. 2].

Разработка и использование концепции национальной инновационной системы позволяют применить системный подход к эволюции инновационного процесса в экономике страны. Пожалуй, одними из главных преимуществ создания НИС являются признание решающего значения знаний и инноваций для «новой» экономики, возможность вовлекать в процесс создания, распространения и использования новых знаний все новые элементы, расширение ее участников, а также вовлечение национальной экономики в систему мирового хозяйства с ее тенденциями.

Экономику, основанную на знаниях, можно представить схематично как систему, опирающуюся на четыре столпа: инновационную систему, информационное общество, непрерывное образование, государственную инновационную политику. [2, с. 57].

Очевидно, что прежде чем приступить к созданию национальной инновационной системы, необходимо определить источники инноваций. Исходя из этого, каждая страна формирует свою инновационную стратегию. В мировой теории и практике источники инновации можно отнести к следующим двум основным типам:

1. Импорт существующих технологий и знаний из-за рубежа, их адаптация к местным условиям и использование с учетом особенностей национальной экономики.

2. Создание знаний и технологий, новых не только для национальной системы, но и на глобальном уровне.

Так, страны, имеющие большой объем проводимых НИОКР, естественно, ставят целью сохранить существующий научный потенциал и уровень инновационного развития. Это требует поддержания и повышения уровня инвестиций в НИОКР, развития взаимодействия между предпринимателями, национальными компаниями, университетами, научно-исследовательскими институтами, лабораториями через стимулирование участия частного сектора в проведении и финансировании НИОКР, сосредоточение усилий на коммерчески эффективных исследованиях и исследованиях, имеющих стратегическое значение для экономики, а также развитие научных инкубаторов, технологических парков и инновационных кластеров.

Вне зависимости от выбранной стратегии и уровня технологического развития для всех стран важны следующие направления:

- развитие институтов, занимающихся НИОКР;
- развитие условий для стимулирования инновационной инициативы;
- создание цепочки взаимодействия бизнеса и создателей новых знаний и технологий;
- постоянное совершенствование инфраструктуры информационно-коммуникационных технологий;
- создание системы образования, особенно высших учебных заведений;
- сохранение и развитие стратегически важных технологий;
- создание благоприятного инновационного климата в стране. [3, с. 102].

В этой связи определение степени государственного участия в регулировании деятельности всех участников национальной инновационной системы становится важной задачей, решение которой основывается на двуединой функции государства в реализации инновационной политики. С одной стороны, государство должно определять создание экономической среды посредством принятия соответствующих законодательных актов, с другой — функционировать в качестве владельца комплекса производственно-хозяйственных структур и осуществлять инвестиции в их развитие.

Понимание национальной инновационной системы может стать основой для определения не только степени государственного участия в регулировании инновационного процесса, но и тех ключевых факторов, которые позволят усилить инновационную активность в стране, а, следовательно, и национальную конкурентоспособность. Например, такие инструменты регулирования, как налоговая система, финансы, антимонопольная политика, политика в области охраны и коммерциализации объектов интеллектуальной собственности, можно облегчить или, наоборот, затруднить взаимодействие элементов и участников национальной инновационной системы, усилить или, наоборот, снизить поток информации, знаний и технологий внутри страны и за ее пределами.

Взаимодействие национальной инновационной системы и общей экономической системы страны, понимание и выстраивание такой связи придают большую управляемость технологическим и инновационным развитием, позволяют развивать конкуренцию в нужном направлении и обеспечивать при этом соблюдение стратегических интересов государства. В то время, как структура национальной промышленности обеспечивает возможность для усиления динамики развития знаний и технологий в стране, базу для развития знаний и технологий создает соответствующая институциональная структура. Поскольку знания потребляются в процессе деятельности, использования и обмена между различными экономическими агентами, их потребление, использование и обмен в значительной мере ин-

корпорированы в ходе операционных процессов. Институциональная структура служит для поддержания этих операционных процессов, что создает возможности для создания новых знаний и поддержания цикла развития знаний и инноваций.

В нашей стране в последние годы вопросам инновационной активности и создания четко очерченной инновационной системы уделяется все большее внимание. Тем самым государство провозглашает, что повышение уровня производительных сил и благосостояния нации связано не только с реализацией своих природных, но и интеллектуальных ресурсов.

В этом отношении Узбекистан, безусловно, имеет большие возможности, поскольку страна сумела сохранить свой научный потенциал: уровень и объем научных исследований, проводимых научными организациями при поддержке государства, достаточно высокие, что является одним из наиболее ценных факторов нашего достояния. Однако следует учесть, что в научной, особенно, в научно-технической сфере рыночный подход подразумевает такую организацию процесса, при котором научные результаты трансформируются в наукоемкую конкурентоспособную продукцию или технологию. К сожалению, этот процесс «буксует» по целому ряду причин. Отметим, главное — это неразвитость, а зачастую отсутствие элементов и механизмов их взаимодействия, составляющих основу инновационной системы. Обеспечение инновационного процесса на практике происходит при наличии инновационной среды и инфраструктуры, которую нам еще предстоит совершенствовать.

Кардинально меняется сама структура предоставляемых услуг. Все большую популярность среди населения получают современные высокотехнологичные виды услуг, такие, как услуги мобильной связи, высокоскоростного интернета, телевизионной кабельной связи, дистанционные банковские услуги, услуги по обслуживанию и ремонту сельскохозяйственной и автомобильной техники, технологического оборудования. За последние пять лет доля традиционных видов бытовых и коммунальных услуг снизилась с 16 до 9,5 процента, а доля высокотехнологичных услуг возросла до 21,2 процента. В числе высокотехнологичных услуг наиболее интенсивно в последние годы развиваются услуги связи и информатизации, которые за последние пять лет возросли в 3,3 раза, а за отчетный год — на 24,5 процента. [1, с. 3].

В настоящее время в стране проводятся исследования и дискуссии о том, какой должна стать национальная инновационная система. Национальная система Узбекистана должна представлять собой, как минимум трехуровневую структуру:

- высший уровень, представляемый, например, Олий Мажлисом, Министерством экономики, Комитетом по координации развития науки и технологий Кабинета Министров, где должны разрабатываться государственная политика и программы развития;

- исполнительный уровень — организации, министерства и ведомства (например, Госкомимущество, Министерство финансов, крупные корпорации и др.), которые разрабатывают на своем «ведомственном» или «отраслевом» уровне мероприятия по исполнению государственных программ;
- третий уровень, включающий непосредственно инфраструктуру, генерирующую, финансирующую и поддерживающую инновационную деятельность (вузы, научные институты, технопарки, производственные предприятия, фонды, малый бизнес и т. д.). [3, с. 103].

Вне зависимости от выбранной «модели» или «контура», НИС следует отталкиваться от нескольких основополагающих моментов. Формирование инновационной системы должно ориентироваться на приоритетные задачи экономического развития страны, особенно с позиции устойчивого развития, экономической безопасности и технологической независимости. Четко обозначенный вектор развития позволяет сосредотачивать ресурсы на основные цели.

Система, при которой инновации не будут «ожидать» своего часа, а будут использоваться обществом максимально эффективно, должна включать несколько компонентов:

- законодательный массив, регулирующий все возможные аспекты инновационной деятельности;
- инвестиционно-финансовый блок, который обеспечивал бы финансовую поддержку инноваций на каждом этапе жизненного цикла, особенно для посевного и стартового этапов;
- государственную поддержку в виде особых льгот и преференций для рискованных проектов и программ, государственные заказы и закупки;
- информационное обеспечение инновационной деятельности, включая создание актуализированных баз данных проектов;
- создание поддерживающей инфраструктуры и сети трансфера технологий как на уровне отдельных предприятий и организаций, так и на общереспубликанском уровне;
- подготовку кадров по различным аспектам инновационной деятельности и технологического менеджмента;
- формирование экспертного сообщества, предоставляющего различные услуги в области технологий и менеджмента;
- общественную осведомленность или просветительскую деятельность по формированию инновационно-ориентированного общества.

Каждый из этих элементов является, необходимым, но недостаточным условием. То есть одновременное их формирование позволит создать ту самую инновационную «окружающую среду», вне которой инновационная система не может существовать.

Литература:

1. Каримов И. А. Создание в 2015 году широких возможностей для развития частной собственности и частного предпринимательства путем осуществления коренных структурных преобразований в экономике страны, последовательного продолжения процессов модернизации и диверсификации — наша приоритетная задача. // Народное слово, № 11. 17.01.2015.
2. Иванова Н. А. Национальные инновационные системы. М.: Наука, 2002.
3. Турсунходжаев М. Развитие национальной инновационной системы как инструмент повышения конкурентоспособности и диверсификации экономики Узбекистана. // материалы VII Форума экономистов. Ташк.: ИПМИ, 2015.

## Структурные сдвиги в экономике Узбекистана

Сатторкулов Обидкул Турдикулович, кандидат экономических наук, доцент;  
Янгибоев Бобур Фахриддин угли, студент  
Гулистанский государственный университет (Узбекистан)

Структурные преобразования — приоритет для всех этапов реформирования экономики Узбекистана. В ходе последовательного совершенствования работы отдельных сфер и отраслей была создана такая структура национальной экономики, которая стала прочным фундаментом стабильного роста и отвечает задачам социально-экономического развития страны, углубления ее интеграции в мировые хозяйственные отношения.

В Узбекистане на всех этапах экономических реформ ведущую роль играет государство. И сегодня государственная поддержка, направленная на продолжение и углубление прогрессивных структурных преобразований, процессов обновления жизни нашего общества, дает мощный импульс для еще большего повышения потенциала, устойчивости и сбалансированности национальной экономики, реализации важнейших социальных проектов с целью дальнейшего улучшения качества жизни населения страны.

У нас сегодня есть все основания, исходя из глубокого анализа тенденций развития мировой экономики, реальной оценки наших ресурсов и возможностей, поставить перед собой целевую задачу — не менее чем в 2 раза увеличить к 2030 году объем валового внутреннего продукта нашей страны. За счет кардинальных структурных преобразований — обеспечить ускоренный рост промышленности и довести ее долю в ВВП до 40 процентов против 33,5 процента в 2015 году, а долю сельского хозяйства снизить с 16,6 до 8–10 процентов, сократить энергоёмкость ВВП примерно в 2 раза в результате широкого внедрения современных энергосберегающих технологий. [1, с. 3].

Приоритетной задачей государства остается модернизация, техническое и технологическое перевооружение важнейших отраслей экономики, что обеспечит повышение темпов роста промышленного производства, увеличение вклада индустриального сектора в ВВП, наращивание вы-

пуска конкурентоспособной продукции с высокой степенью готовности и пользующейся спросом на внутреннем и мировом рынках. Для решения этих задач экономическая наука выдвигает разные подходы, которые варьируются исходя из используемых инструментов и механизмов, а также сроков достижения поставленных целей.

На всех этапах рыночных реформ в Узбекистане особое место занимает проблема структурных преобразований в национальной экономике республики. Президент И. А. Каримов неоднократно подчеркивал, что важнейшим приоритетом реализации экономической программы государства должна стать политика углублений структурных преобразований и диверсификации экономики для обеспечения роста конкурентоспособности страны. Совершенствование структуры национального хозяйства происходит путем регулируемого процесса распределения по сферам и отраслям национального хозяйства, отдельным регионам национального продукта, национального дохода, инвестиций, трудовых ресурсов, а также проведения соответствующей технической, внешнеэкономической политики и др. В результате достигается преимущественное развитие видов деятельности, продукта и услуги, которые имеют наибольшую общественную потребность. [2, с. 106].

Самого серьезного внимания заслуживает работа по привлечению инвестиций, направляемых на реализацию проектов по модернизации, техническому и технологическому обновлению отраслей, структурным преобразованиям в экономике страны. В этих целях в 2015 году было привлечено и освоено инвестиций за счет всех источников финансирования в эквиваленте 15,8 миллиарда долларов США, или с ростом против 2014 года на 9,5 процента. При этом более 3,3 миллиарда долларов, или свыше 21 процента всех инвестиций — это иностранные инвестиции, из которых 73 процента составляют прямые иностранные инвестиции. 67,1 процента всех инвестиций

направлены на производственное строительство. Это позволило в 2015 году завершить строительство и обеспечить ввод 158 крупных производственных объектов общей стоимостью 7,4 миллиарда долларов. [1, с. 2].

Совокупность изменений в социальных, отраслевых, территориальных и технологических пропорциях воспроизводства является содержанием структурных сдвигов. Структурные сдвиги выражаются в изменениях натуральной, стоимостной и функциональной структурах национального продукта и национального дохода, а также в изменении соотношений между различными сферами, отраслями и секторами национального хозяйства. Формирование структуры национального хозяйства ощущает влияние следующих важнейших факторов, действие которых определяют этот процесс развитие форм собственности и условий хозяйствования; система управления; уровень экономического развития и соответствующая ему система общественных потребностей; развитие науки, техники и технологии и их применение в производстве; количественная и качественная характеристика трудовых ресурсов; специализация производства; развитие внешнеэкономических связей и условия обмена на мировом рынке; наличие и уровень развития ресурсной базы; природно-климатические условия и др.

Ничто так не влияет на низкий уровень конкурентоспособности на внешнем рынке как привязанность к какому-либо одному виду деятельности или узкой товарной группе. В таких случаях изменяющаяся рыночная конъюнктура может привести к значительным негативным процессам в национальной экономике. Поэтому в современных условиях диверсификация является важным средством преодоления кризиса, реструктуризации экономики республики, повышения ее конкурентоспособности [2, с. 107].

Процесс диверсификации предполагает расширение уже существующих производств, дополнение их новыми видами деятельности, тесно связанными с ними технологически. Так, в республике создаются предприятия, направленные на более глубокую переработку исходного сельскохозяйственного или минерального сырья. С другой стороны диверсификация означает отход от узкой специализации и переход на производство новых товаров и услуг, освоение новых рынков сбыта. В условиях республики это означает создание совершенно новых для республики отраслей экономики.

В истекшем году была продолжена системная работа по обеспечению динамичного развития сферы услуг и сервиса как одного из самых важных факторов и направлений углубления структурных преобразований и диверсификации экономики, повышения занятости, доходов и качества жизни людей. В 2015 году сфера услуг обеспечила более половины прироста валового внутреннего продукта. В настоящее время ее доля в ВВП достигла 54,5 процента против 49 процентов в 2010 году. В этой сфере работает более половины всего занятого населения. [1, с. 3]. Современная структура национальной экономики в значительной

степени формируется в зависимости от соотношения сравнительных и конкурентных преимуществ, которыми обладает страна. Что касается Узбекистана, то на данный момент мы обладаем в большей степени сравнительными преимуществами, которые определяют сложившуюся структуру экономики.

Можно выделить следующие из них:

- благоприятные природно-климатические условия, позволяющие развивать производство ценных сельскохозяйственных культур с минимальными издержками;
- природные ресурсы, составляющими которых являются богатейшая минерально-сырьевая база, водно-энергетические ресурсы, рекреационные ресурсы;
- значительные трудовые ресурсы, которые отличаются преобладанием молодежи и людей трудоспособного возраста, низким удельным весом пожилого населения.

Конкурентные преимущества, которыми обладает Узбекистан следующие:

- стабильность политической и правовой системы;
- наличие развитого научного потенциала;
- высокий уровень образования населения страны.

Стратегия развития Узбекистана предполагает осуществление крупномасштабной модернизации. Объективная необходимость этого продиктована, в том числе такими причинами, как значительный парк устаревшего оборудования и сравнительно низкий коэффициент обновления основных производственных фондов.

В современных условиях для республики представляются новые возможности к созданию механизмов устранения диспропорций воспроизводства и перераспределения ресурсов, т.е. перелива капиталов, воспользовавшись диверсификацией в качестве движущего фактора инновационного развития. В конкретных условиях республики речь идет об опережающем развитии современных высокотехнологичных отраслей и производств, таких как газоперерабатывающая, нефтехимическая, химическая промышленность, энергетика, автомобилестроение, электротехническая промышленность, фармацевтика, станкостроение, отрасль современных информационных технологий и систем телекоммуникаций. Наряду с этим, особое внимание должно быть обращено на дальнейшее развитие производства в легкой, текстильной и пищевой промышленности по более углубленной переработке хлопка-волокна, другой сельскохозяйственной продукции и сырьевых ресурсов, промышленности строительных материалов и другие.

С точки зрения, достижения прогрессивной структуры экономики приоритетное развитие должны получить те сектора, отрасли и виды деятельности, которые обеспечат высокие темпы экономического роста, внедрение инноваций в производство; минимальный прирост потребностей в новых производственных ресурсах; участие республики на равноправной основе в мирохозяйственных связях. Общая концепция структурной перестройки экономики

и должна основываться на этих важнейших ориентирах развития. Базой для развития наукоемких производств станут предприятия, занятые в сфере высоких технологий и реа-

лизации новейших достижений научно-технического прогресса в области биохимии, электроники и прикладной ядерной физики.

Литература:

1. Каримов И. А. Создание в 2015 году широких возможностей для развития частной собственности и частного предпринимательства путем осуществления коренных структурных преобразований в экономике страны, последовательного продолжения процессов модернизации и диверсификации — наша приоритетная задача. // Народное слово, № 11. 17.01.2015.
2. Вахабов А. В., Разыкова Г. Х. Модернизация экономики. Т., 2014. — 157 с.

## Экспортный потенциал отраслей РФ: инструменты развития

Сафин Айрат Фархатович, студент  
Казанский (Приволжский) федеральный университет

Экспортный потенциал — это способность национальной экономики, ее секторов, отраслей, предприятий и компаний производить конкурентоспособные на мировом рынке товары и услуги путем использования сравнительных национальных преимуществ (масштабные природные ресурсы, благоприятные географические, инфраструктурные и другие факторы, высокая производительность труда и т. д.), так и новых конкурентных преимуществ, основанных на достижениях науки и научно-технического прогресса» [1, с. 32]

В современных экономических условиях, которые отличаются сложными политическими и экономическими процессами, приобретает необходимость диверсификация экспортного потенциала России, поскольку сохранение структуры экспорта, имеющего сырьевую направленность, и необоснованное наращивание объема внешней торговли может привести к сохранению уязвимости и к нежелательным диспропорциям в экономике

Актуальность темы обусловлена тем, что интеграция экономики России в мировую экономику должна выстраиваться с учетом стратегических целей и задач, предполагающих перспективную оценку будущих возможностей, обеспечивающих наиболее оптимальные выгоды, которые сбалансированы с потенциальными рисками. Реализация этого подхода требует активной поддержки развития стратегических отраслей с экспортной ориентацией, повышения технического уровня производства и информационного обеспечения, совершенствования методов регулирования и стимулирования экспорта.

В современных экономических условиях, которые отличаются сложными политическими и экономическими процессами, приобретает необходимость диверсификация экспортного потенциала России, поскольку сохранение структуры экспорта, имеющего сырьевую направленность, и необоснованное наращивание объема внешней торговли

может привести к сохранению уязвимости и к нежелательным диспропорциям в экономике.

Природа щедро наделила нашу страну энергетическим сырьем. Она располагает примерно четвертью всех энергоресурсов планеты: 27 % мировых запасов газа, 13 % нефти, 30 % угля, 14 % урана. Для российской территории характерна невысокая степень разведанности ресурсов, то есть изученности недр на базе новейших геологоразведочных технологий. Например, степень разведанности ресурсов нефти составляет 34 %, газа — лишь 25 % [1].

Таким образом, ТЭР — это богатство России. Топливо-энергетическая промышленность РФ тесно связана со всеми отраслями народного хозяйства, имеет огромное значение для российской экономики. Спрос на ТЭР всегда опережает предложение, поэтому в успешном развитии нашей топливно-энергетической промышленности заинтересованы практически все развитые государства мира. О товарной структуре экспорта можно судить по таблице 1.

Таким образом, в структуре экспорта преобладает экспорт минеральных продуктов и его доля постоянно растет. Меньшую долю составляет экспорт пушнины и продовольственных товаров (их доля колеблется около 1 %) Россия нуждается не только в создании инновационной системы, но и в технологическом обновлении производственной базы, адаптации тех технологий, которые уже существуют в мире, переносе их на российскую почву. Пытаясь построить инновационную экономику, недопустимо потерять индустриальную базу, созданную в России ранее. Кроме того, важно развивать перерабатывающий сектор, диверсифицировать экономику для решения социальных проблем. Необходим перенос той нагрузки, которая лежит на государстве, на создание новых, эффективных рабочих мест в частном секторе. Развитие этого сектора приведёт к увеличению налогооблагаемой базы. Тогда многие проблемы будут по-

степенно уходить. Например, повышение производительности труда в существующей экономике на 20 % дало бы нам сегодня возможность закрыть все проблемы, которые есть в бюджете и Пенсионном фонде».

Таблица 1. Товарная структура экспорта российской федерации [13] (в фактически действовавших ценах)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	Миллиардов долларов США							
<b>Экспорт — всего</b>	<b>78,2</b>	<b>103</b>	<b>182</b>	<b>241</b>	<b>301</b>	<b>352</b>	<b>468</b>	<b>302</b>
в том числе:								
продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье (кроме текстильного)	1,4	1,6	3,3	4,5	5,5	9,1	9,3	10,0
минеральные продукты	33,3	55,5	105	156	199	228	326	203
продукция химической промышленности, каучук	7,8	7,4	12,0	14,4	16,7	20,8	30,2	18,7
кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	0,3	0,3	0,4	0,3	0,4	0,3	0,4	0,2
древесина и целлюлозно-бумажные изделия	4,4	4,5	7,0	8,3	9,5	12,3	11,6	8,4
текстиль, текстильные изделия и обувь	1,1	0,8	1,1	1,0	1,0	1,0	0,9	0,7
металлы, драгоценные камни и изделия из них	20,9	22,4	36,7	40,6	48,9	56,0	61,8	38,7
машины, оборудование и транспортные средства	8,0	9,1	14,1	13,5	17,4	19,7	22,8	17,9
прочие	1,0	1,6	2,1	2,5	3,1	4,4	4,5	3,8
	В процентах к итогу							
<b>Экспорт — всего</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
в том числе:								
продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье (кроме текстильного)	1,8	1,6	1,8	1,9	1,8	2,6	2,0	3,3
минеральные продукты	42,5	53,8	57,8	64,8	65,9	64,9	69,8	67,4
продукция химической промышленности, каучук	10,0	7,2	6,6	6,0	5,6	5,9	6,4	6,2
кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	0,4	0,3	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
древесина и целлюлозно-бумажные изделия	5,6	4,3	3,9	3,4	3,2	3,5	2,5	2,8
текстиль, текстильные изделия и обувь	1,5	0,8	0,6	0,4	0,3	0,3	0,2	0,2
металлы, драгоценные камни и изделия из них	26,7	21,7	20,2	16,8	16,3	15,9	13,2	12,9
машины, оборудование и транспортные средства	10,2	8,8	7,8	5,6	5,8	5,6	4,9	5,9
прочие	1,3	1,5	1,1	1,0	1,0	1,2	0,9	1,2

На государственном уровне можно выделить следующие организации, оказывающие услуги, являющиеся инструментами поддержки и развития уровня экспортного потенциала предприятий машиностроения:

- Банк развития и внешнеэкономической деятельности («Внешэкономбанк»).
- ОАО «Банк ВТБ».
- ОАО «Сбербанк России».
- ЗАО «Росэксимбанк» (Российский экспортно-импортный банк).
- Европейский Информационный Кор - респондентский Центр в России.
- Торгово-промышленная палата Российской Федерации.
- Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций (ЭКСПАР).

Указанные организации предлагают экспортерам соответствующие наборы инструментов по поддержке экспортной деятельности. Предлагаемые данными организациями услуги являются инструментами экономи-

ческой политики государства. Среди них можно выделить следующие:

- Предоставление льготных экспортных кредитов.
- Страхование экспортных сделок.
- Государственные гарантии в обеспечение обязательств экспортера.
- Предоставление налоговых послаблений экспортерам.
- Возможность применять метод ускоренной амортизации.

Государственные субсидии

- Развитие инфраструктуры нефинансовой поддержки экспортно-ориентированных предприятий.

Весь спектр инструментов государственной поддержки развития экспортного потенциала, предлагаемых предприятиям машиностроения, можно разделить на финансовые и нефинансовые группы инструментов

Среди финансовых инструментов государственной поддержки, направленных на развитие экспортного потенциала предприятий, можно выделить следующие:

1. Предоставление льготных кредитов экспортерам машиностроительной продукции

1.1. Предоставление льготных экспортных кредитов на изготовление продукции на основании заключенных договоров на экспортные поставки продукции. Предоставляются такими финансовыми компаниями, как ПГК «Внешэкономбанк», ЗАО «Росэксимбанк», ОАО «МСП Банк».

1.2. Предоставление экспортных кредитов с субсидированием процентной ставки, предоставляется, например, ГК «Внешэкономбанк».

2. Страхование экспортеров -производителей продукции машиностроения

В 2011 году учреждено Экспортное страховое агентство России (ЭКСАР). В настоящее время с Агентством сотрудничают Внешэкономбанк, Сбербанк и банк ВТБ, заключивший с ЭКСАР соглашение о стратегическом сотрудничестве.

Клиентами ЭКСАР являются российские экспортеры, в том числе малые и средние предприятия, а также российские и иностранные кредитные организации и банки, предоставляющие финансирование российским экспортерам и обслуживающие внешнеторговые операции [14]. ЭКСАР — это коммерческая структура, направляющая полученную прибыль на формирование резерва для страховых операций. Агентство может покрывать до 95 % убытков по каждой застрахованной сделке в случае реализации политического риска и до 90 % — в случае коммерческого риска. Объектами страхования ЭКСАР могут быть:

- кредиты покупателю продукции;
- кредиты поставщику продукции;
- риски по аккредитиву;
- кредиты на инвестиции в производство;
- кредиты на пополнение оборотных средств экспортера.

По планам ЭКСАР, к концу 2014 года через систему страхования экспортных кредитов будет реализовываться 10 % российского несырьевого экспорта, страховое покрытие будет предоставлено 3000 экспортерам и объем поддержки будет составлять приблизительно 500 млрд рублей [14].

3. Предоставление государственных гарантий

Государственные гарантии в обеспечение обязательств экспортера или иностранного покупателя могут быть предложены банком «Внешэкономбанк». Внешэкономбанк предоставляет банковские гарантии (надлежащего испол-

нения, возврата аванса), поручительства и иные инструменты обеспечения обязательств российских экспортеров перед иностранными покупателями.

Внешэкономбанк успешно осуществляет гарантийную поддержку российских экспортеров российской продукции (товаров, работ и услуг). Внешэкономбанк при осуществлении своей гарантийной поддержки экспортных контрактов российских компаний сотрудничает с контрагентами по всему миру.

Внешэкономбанк осуществляет сотрудничество с ведущими мировыми банками в рамках предоставления гарантийной поддержки экспорта. Это позволяет российским компаниям участвовать в экспортных проектах в тех странах, которые характеризуются высоким уровнем политического риска, в которых имеются объективные препятствия для реализации контрактов, а также там, где не представлены российские коммерческие банки.

Прямые гарантии Внешэкономбанка принимаются многими иностранными контрагентами всего мира.

ЗАО «Росэксимбанк», 100 процентов акций которого принадлежит Внешэкономбанку, выполняет функции агента Правительства Российской Федерации по осуществлению государственной гарантийной поддержки экспорта российской продукции (товаров, работ и услуг) [15].

Потенциал развития несырьевого сектора сегодня огромен. Кризис 1998 года привел к сокращению издержек производства и инвестиции в перерабатывающие предприятия увеличились. «Мы компенсировали падение 1998 года уже в 1999-м, а в 2000 году показали очень высокие темпы, самые высокие — 10%. Тогда рост ВВП произошёл за счёт, прежде всего, перерабатывающего сектора».

Сегодня у нас огромные перспективы роста за счёт углубления переработки сырья: минеральные удобрения, химия, лесопереработка, огромные возможности для развития в пищевой промышленности, и в сельском хозяйстве, и в машиностроении [12].

Россия нуждается не только в создании инновационной системы, но и в технологическом обновлении производственной базы, адаптации тех технологий, которые уже существуют в мире, переносе их на российскую почву. Пытаясь построить инновационную экономику, недопустимо потерять индустриальную базу, созданную в России ранее [16, с.37].

Литература:

1. Савинов Ю. А., Мигунов А. Ю. Государственная финансовая поддержка экспорта в России // Российский внешнеэкономический рынок. — 2008. — № 5, с.12
2. Российская промышленность на этапе роста: факторы конкурентоспособности фирм / под ред. К. Р. Гончар, Б. В. Кузнецова; Гос. ун-т — Высшая школа экономики. — М.: Вершина, 2008. — 480 с.
3. Байков Н. Топливо-энергетический комплекс // Экономист, 2008, № 10, с. 51.
4. Нарзикулов Р. Нефть, газ и внешняя политика России // Эксперт, 2009, № 5, с. 78.
5. Борисов С. На сырье надежды мало // Экономист, 2006, № 2, с. 33.



6. Борисов С. На сырье надежды мало // Экономист, 2006, № 2, с. 35.
7. Башмаков И. Энергетика России: стратегия инерции или стратегия эффективности? // Вопросы экономики, 2007, № 8, с.110
8. Ситро К. Роль минерально-сырьевого сектора в развитии экономики России // Экономист, 2008, № 4, с. 79.
9. Ситро К. Роль минерально-сырьевого сектора в развитии экономики России // Экономист, 2008, № 4, с. 80.
10. Экономический доклад Общероссийской общественной организации «Деловая Россия» — Итоги 2009 года и будущее экономики России: потенциал несырьевого сектора, с.24
11. Lawrence R. The International Dimension // American Living Standards: Threats and Challenges. Ch. 2 / ed. by R. Litan, R. Lawrence, C. Schultze. — Washington, D. C.: Brookings Institution, 1988.
12. Вальтер Ж. Конкурентоспособность: общий подход. — 2005. — URL: [http://www.recep.ru/files/documents/General\\_approach\\_com-petitiveness-Walter-ru.pdf](http://www.recep.ru/files/documents/General_approach_com-petitiveness-Walter-ru.pdf).
13. Сайт [www.gsk.ru](http://www.gsk.ru)
14. ЭКСАР — Экспортное страховое агентство России. URL: <http://www.exiar.ru/>
15. Внешэкономбанк. Внешнеэкономическая деятельность. Гарантийная поддержка экспорта. URL: <http://www.veb.ru/strategy/export/>
16. Ахметова И. А. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. Книга 27 / И. А. Ахметова, А. Г. Баширова, М. М. Брутян и др. / Под общ. ред. С. С. Чернова. — Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2015. — 216 с.

## Влияние системообразующих хозяйствующих субъектов на социально-экономическое развитие муниципальных образований

Селезнева Ольга Александровна, студент

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, филиал в г. Находке

*Данная статья посвящена актуальным вопросам функционирования системообразующих предприятий в РФ. Проведенное исследование позволяет утверждать, что в роль таких компаний имеет безусловное большое значение, т. е. направлена не только на извлечение прибыли, используемой на развитие бизнеса, но и на социальные нужды муниципального образования, создание ресурсо- и энергосберегающих технологий, развитие инфраструктуры.*

**Ключевые слова:** *системообразующее предприятие, фактор, критерий, выручка, территория, субъект, перечень, организация*

## Influence of backbone of economic entities in the socio-economic development of municipalities

Selezneva Olga Alexandrovna

Vladivostok state University of Economics and service

*This article is devoted to topical issues of the functioning of the backbone enterprises in Russia. This study allows to assert that the role of such companies has a large absolute value, i. e. aimed not only at profit used for business development, but also on social needs of the municipality, creation of resource — saving technologies, development of infrastructure,*

**Keywords:** *backbone enterprise, factor, criterion, revenue, territory, subject, list, organization*

Системообразующее предприятие можно определить как предприятие, отвечающее критерию значимости производимой продукции и оказываемых услуг для жизнеобеспечения той или иной территории или функционирования той или иной отрасли или социально-экономической системы. Различают системообразующие предприятия определенного населенного пункта, территориальной единицы региона, самого региона, а также страны. Системо-

образующее предприятие можно определить как предприятие, отвечающее критерию значимости производимой продукции и оказываемых услуг для жизнеобеспечения той или иной территории или функционирования той или иной отрасли или социально-экономической системы. Различают системообразующие предприятия определенного населенного пункта, территориальной единицы региона, самого региона, а также страны [1].

Системообразующее предприятие — это субъект хозяйствования, отвечающий набору определенных критериев. В оборонной промышленности «системообразующее предприятие» является синонимом «стратегического предприятия» [2].

Обратившись к происхождению данного понятия, следует отметить, что системообразующий фактор, с одной стороны, представляется объективным явлением, ибо характеризует способность материи обретать и проявлять системность [3]. Но, с другой стороны, он выступает средством для вычленения исследователем системы из среды, т. е. он является инструментом проверки того, есть ли то, что определяется им, системой. Таким образом, системообразующий фактор — это одно из проявлений активности материи в аспекте реализации ее способности формировать систему. Вместе с тем поиск системообразующих факторов отражает способность человеческого мозга видеть мир в системном измерении.

Перечень системообразующих организаций России, имеющих стратегическое значение, впервые был сформирован в 2008 г. В перечень системообразующих предприятий России включаются субъекты хозяйствования, признанные таковыми на заседании специальной комиссии Минэкономразвития, работа которой построена на результатах мониторинга финансово-экономической деятельности крупных предприятий [3].

Список системообразующих предприятий формируется в рамках конкретного населенного пункта, территориальной региональной единицы, а также государства в целом. Основная цель формирования списка — это снижение социальной напряженности.

Среди качественных критериев, при соблюдении которых предприятие может быть отнесено к категории системообразующих, необходимо выделить следующие:

- технологический потенциал субъекта хозяйствования (наличие перспективных и уникальных технологий, которые включены в соответствующий перечень и имеют важное значение для организации обороноспособности страны);
- оказание влияния на социальную стабильность, связанную с сохранением рабочих мест и недопущением массовой безработицы;
- важное значение в сохранении как инфраструктуры, так и производственных цепочек; — реализация инвестиционных перспективных проектов;
- выполнение договоров и обязательств международного характера.

Существует и ряд количественных критериев, которым должно соответствовать системообразующее предприятие. Это:

- объем годовой выручки (например, за 2014 год) — от 10 млрд руб. (для производственной сферы) и от 4 млрд руб. (для сельского хозяйства);
- величина налоговых уплат в бюджеты всех уровней за последние три года должна составить в промыш-

ленности — свыше 5 млрд руб., в сельском хозяйстве — от 2 млрд руб.);

- численность сотрудников — в производстве и сельском хозяйстве от 4 тыс. чел. и 1,5 тыс. чел. соответственно [1].

Перечень системообразующих организаций России в 2015 года, в перечень вошли:

- крупнейшие юридические лица, находящиеся в юрисдикции Российской Федерации, оказывающие существенное влияние на формирование ВВП, занятость населения и социальную стабильность и осуществляющие деятельность в секторах промышленности, агропромышленном комплексе, строительстве, транспорте и связи;
- юридические лица, находящиеся в юрисдикции Российской Федерации, оказывающие существенное влияние на формирование ВВП, занятость населения и социальную стабильность и входящие в промышленные группы, холдинговые структуры, вертикально интегрированные компании (в Перечне указывается наименование управляющей компании либо головной организации группы);
- организации, осуществляющие свою деятельность в том числе на территории Российской Федерации, оказывающие существенное влияние на формирование ВВП, управляющие компании которых находятся в иностранной юрисдикции [3].

Формирование данного перечня является своеобразным планом поддержки представителей крупного бизнеса. На его долю приходится порядка 57 % ВВП и 69 % общего объема производимой продукции.

Однако, если субъект хозяйствования рассматривается как системообразующее предприятие, это еще не значит, что он однозначно сможет получить поддержку государства. К нему, в первую очередь, будут предъявлены жесткие требования по повышению эффективности работы [2].

По итогам 2015 года в данный список попали не только крупнейшие холдинги и компании со стратегическим значением для государства (например, аэропорты или авиалинии). В перечень включены и менее значимые предприятия, например, представители таких крупных торговых сетей, как «Дикси Групп», «Ашан», «Метро Кэш энд Керри». Такая ситуация неоднозначно трактуется, так как при наличии высочайшей рентабельности в торговле, а также отсутствии требований по сдерживанию цен вопросы о государственной поддержке торговых сетей вызывают определенное недоумение. У современных супермаркетов и гипермаркетов отсутствуют убытки, а возрастающие издержки возмещаются повышением цен на товары.

Системообразующее предприятие — это крупная хозяйствующая единица, отвечающая определенным критериям, которые разрабатываются Межведомственной комиссией и просто представителями Минфина и Минэкономразвития РФ. В ходе таких заседаний участниками рассматриваются вопросы, которые связаны с основными

направлениями мониторинга финансово-экономических результатов деятельности предприятий, а также развития бюджетообразующих отраслей России [1].

В то же время следует отметить, что согласно данному перечню в ряде регионов отсутствуют системообразующие предприятия, а именно:

- в Центральном федеральном округе: Брянская, Владимирская, Калужская, Костромская, Курская, Орловская и Тамбовская области; в Северо-Западном федеральном округе: Республика Коми, Ненецкий автономный округ, Псковская область;
- в Южном федеральном округе: республики Адыгея, Калмыкия, Астраханская область;
- в Северо-Кавказском федеральном округе: Чеченская Республика; — в Приволжском федеральном округе: Республика Марий Эл, Оренбургская, Пензенская, Саратовская и Ульяновская области;
- в Уральском федеральном округе: Курганская область;
- в Сибирском федеральном округе: республики Алтай, Тыва, Хакасия, Омская область;
- в Дальневосточном федеральном округе: Камчатский край, Магаданская и Сахалинская области, Еврейская автономная область, Чукотский автономный округ.

Наибольшая доля предприятий в 2015 г. приходится на Центральный федеральный округ (27,57%) и Приволж-

ский федеральный округ (21,28%), наименьшая доля — на Северо-Кавказский федеральный округ (3,89%). Следует отметить, что в целом по России количество крупных и средних предприятий значительно уменьшилось (на 27 371 ед.), что является следствием финансового кризиса [5].

В то же время в Центральном федеральном округе доля предприятий увеличилась на 0,7%.

Роль системообразующих предприятий в экономике муниципального образования можно рассматривать с точки зрения экономической, социальной и бюджетообразующей. Деятельность таких компаний имеет безусловное большое значение, т. е. направлена не только на извлечение прибыли, используемой на развитие бизнеса, но и на социальные нужды муниципального образования, создание ресурсо- и энергосберегающих технологий, развитие инфраструктуры, поддержку национального спорта, искусства, здравоохранения, образования и т. д., в конечном итоге, на прогрессивное развитие муниципального образования, региона и в целом государства и обеспечение национальной безопасности [2].

Анализ динамики выручки и территориальной структуры системно-значимых компаний показал, что, несмотря на сложную экономическую ситуацию, рост выручки компаний составил от 5% до 55%. В территориальном разрезе структура не претерпела значительных изменений [5].

Таблица 1. Динамика выручки системно-образующих предприятий в разрезе федеральных округов

Федеральный округ	Объем выручки, (млрд руб.)		Динамика изменения	Доля в общей выручке системно — значимых предприятий		Динамика изменения
	2013 г.	2014 г.		2013 г.	2014 г.	
Сибирский ФО	68207,2	66078,0	96,88	6,091	4,661	-1,430
Центральный ФО	309977,7	387453,7	124,99	27,680	27,331	-0,349
Дальневосточный ФО	176,3	192,3	109,08	0,016	0,014	-0,002
Приволжский ФО	188020,5	198451,0	105,55	16,790	13,999	-2,791
Северо-Кавказский ФО	2,2	1,8	84,95	0,000	0,000	0,000
Уральский ФО	310594,6	388384,3	125,05	27,736	27,397	-0,339
Северо-Западный ФО	121819,7	188985,6	155,14	10,878	13,331	2,453
Южный ФО	121046,1	188072,7	155,37	10,809	13,267	2,458
Итого	1119844,6	1417619,8	126,59	100,000	100,000	

Развитие кризисных явлений в экономике России в 2013–2015 гг. наложило серьезный отпечаток на деятельность системно-значимых предприятий. Из утвержденного Постановлением правительства общего списка, состоящего из 200 предприятий, в настоящее время прекратили свою деятельность в той или иной форме 42.

С целью минимизации последствий негативных процессов для помощи системно значимым предприятиям из Фонда национального благосостояния (ФНБ), возможно, потребуется пересмотреть часть уже принятых решений по финансированию проектов из фонда.

Кроме того, мерами воздействия должны стать:

- предоставление субсидий и дотаций, государственное кредитование в том числе через банки с государственным участием, предоставление различных льгот при выдаче кредитов, а также государственное участие в финансировании научно-исследовательских проектов;
- активное применение возможностей организационно-правового и экономического механизмов формирования и размещения государственных заказов и их аналогов;

- активное внедрение и реализация государственных общенациональных программ;
- меры по ограничению внешней конкуренции с целью поддержания ряда отечественных отраслей и производств [4];
- создание хозяйственно-правовой системы в целях регламентации деятельности и защиты интересов хозяйственных субъектов, обеспечения им равных конкурентных возможностей, а также защиты собственности и охраны, авторских прав;
- создание необходимой инфраструктуры, в частности, транспортных, энергетических, а также информационных систем, сетей и коммуникаций.

Таким образом, можно выделить следующие тенденции:

- отсутствует единый методический подход и инструментарий выбора и определения системообразующего предприятия;
- системообразующие предприятия России занимают в структуре крупных и средних предприятий менее 1 %;
- чистая прибыль системообразующих предприятий имеет достаточно низкие значения, менее 10 % в структуре ВРП того или иного региона.

Литература:

1. Скурихина Т.Г. Роль системообразующего предприятия в решении вопросов местного значения на уровне сельского поселения / Т.Г. Скурихина // Вестник Челябинского государственного университета. — 2010. — № 2. — С. 55
2. Неклюдова Т.А. Город — градообразующее предприятие: социально-экономическое взаимодействие / Т.А. Неклюдова. — Челябинск: Че-ляб. гос. ун-т, 2012. — 47 с.
3. Перечень системообразующих организаций России (2015). Электронный ресурс. Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki>
4. Тимофеев А.Г. Финансовый кризис в мире, в России, в регионах / А.Г. Тимофеев // Федеральное агентство по образованию. — Йошкар-Ола: ГОУВПО «Марийский гос. ун-т. Ин-т экономики, управления и финансов». — 2009.
5. Тимофеев А.Г. Трансформация роли системообразующих предприятий в экономике России / А.Г. Тимофеев, О.Г. Лебединская // Приоритетные направления развития науки и образования: материалы VIII Междунар. науч. — практ. конф. (Чебоксары, 29 янв. 2016 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.]. — Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. — № 1 (8). — С. 396–398.

## Опыт формирования Европейского страхового рынка

Сембеков Амир Катеевич, доктор экономических наук, профессор;  
 Серикова Гулзира Салмаганбетовна, кандидат экономических наук, доцент;  
 Лукпанова Жанар Оралхановна, кандидат экономических наук, старший преподаватель;  
 Тынгишева Айнур Мухамедкалиевна, магистр, преподаватель  
 Карагандинский экономический университет Казпотребсоюза (Казахстан)

*Статья посвящена изучению опыта формирования и функционирования Европейского страхового рынка. Авторами выявлены особенности регулирования и саморегулирования страховых рынков стран Европейского союза, рассмотрены основные формы регулирования в данных странах, определены различия страховых рынков Европейского союза. Проведено исследование в области межгосударственной системы надзора Европейского страхового рынка. На основе изученного опыта системы страхового надзора Европейского союза авторами обусловлена необходимость формирования единого страхового надзора, гарантирующего финансовую стабильность и защиту от рисков потребителей страховых услуг в рамках Евразийского экономического союза. Настоящая статья опубликована в рамках научного проекта 3988/ГФ4 «Конкурентоспособность национального страхового рынка в условиях интеграции ЕАЭС» и предназначена для использования в целях информирования научных исследований.*

**Ключевые слова:** страховой рынок, государственное регулирование, саморегулирование, орган страхового надзора, Европейский страховой рынок, Евразийский страховой рынок

Формирование Европейского страхового рынка принято считать с принятия Римского соглашения, подписанного в марте 1957 года шестью странами-учредителями Европейского экономического сообщества (ЕЭС).

Начало функционирования страховых рынков базировалось на положениях статей 54, 59 и 69 Римского соглашения, а, именно, статья 54 констатировала право «свободы учреждения», предусматривающее, что юридические

лица, зарегистрированные на территории одной из стран ЕЭС, имеют право на открытие представительства или отделения в любой другой стране сообщества на равных условиях, в статье 59 закреплено право «свободы предоставления услуг»: юридические лица, зарегистрированные в одной из стран ЕЭС, имеют право предоставлять услуги потребителям без законодательных ограничений, статья 69 дает право «свободного движения капитала», юридические и физические лица могут беспрепятственно вкладывать, имеющиеся в распоряжении средства в различные финансовые инструменты на территории любой из стран, подписавших соглашение.

Этапы создания Европейского страхового рынка. Первый этап связан с принятием Директив ЕС первого поколения: по страхованию иному, чем страхование жизни в 1973 году и по страхованию жизни в 1979 году. Данные директивы являлись основным фундаментом основы функционирования Европейского страхового рынка, на основе которых были сформированы основные подходы к регулированию страховой деятельности:

- формирование единого понятийного аппарата в целях разработки единого страхового права;
- разделение страховщиков на общества, осуществляющие страхование жизни, и общества, осуществляющие иные виды страхования.
- разработка единой классификации видов страховой деятельности в целях лицензирования и страхового надзора.
- единый порядок и условия учреждения страховых организаций, в т. ч. требование к размеру страхового капитала, а также правила формирования и инвестирования страховых организаций.

На втором этапе были приняты директивы второго поколения (в 1988 году по страхованию (не жизни), и в 1990 году по страхованию жизни), которые установили единые принципы оценки финансового состояния страховщиков на основе единой единицы расчетов ЭКЮ, а также установили существенные для действия договора страхования и применимости национального права критерии разделения рисков.

Необходимо отметить, что при этом процесс интеграции рынков страхования жизни шел медленнее, чем по другим видам страхования. В страховании «не жизни» интеграция шла опережающими темпами в силу того, что в ней были заинтересованы, прежде всего, крупнейшие европейские страховщики, специализирующиеся на имущественных и других рискованных видах страхования, которым был необходим доступ по прямому страхованию на соседние национальные рынки.

Третий этап создания Европейского страхового рынка связан с перераспределением регулирующих функций между странами, принимающими риск и странами, в которых расположены головные компании, выпускающие страховой продукт. Директивы ЕЭС Третьего поколения,

принятые в 1992 году завершили процесс создания основ единого страхового рынка и введение системы «европейский паспорт». Страховая компания, зарегистрированная в качестве юридического лица в одной из стран ЕЭС, имеет право продавать свои страховые продукты на всей территории ЕЭС через филиалы, агентства, а также посредством трансграничной торговли, оставаясь при этом под контролем своего государства.

В настоящее время на четвертом этапе формирования единого европейского страхового рынка, проходит разработка директив, направленных на гармонизацию основных принципов государственного регулирования договоров страхования.

В странах ЕС до 2010 году система страхового надзора на межгосударственном уровне осуществлялась Комитетом по надзору за страхованием и пенсионным обеспечением. В результате влияния мирового финансового кризиса выявилась неэффективность функционирования данного комитета, соответственно, решением членов Европейской комиссии с 1 января 2011 года в структуре органов финансового надзора была образована Европейская организация страхования и пенсионного обеспечения (ЕОСПО — European Insurance and Occupational Pensions Authority, ЕИОРА) со штаб-квартирой во Франкфурте. По мнению экспертов Еврокомиссии, существовавшие комитеты ЕС по надзору и регулированию (Комитет европейских органов банковского надзора — Committee of European Bank Supervisors, Комитет европейских органов регулирования рынка ценных бумаг — Committee of European Securities Regulators и Комитет по надзору за страхованием и пенсионным обеспечением в странах ЕС — Committee of European Insurance and Occupational Pensions) не в состоянии были эффективно осуществлять возложенные на них функции, поскольку могли только выносить рекомендации национальным органам стран — членов ЕС. Кроме того, отсутствовал механизм информационного обмена, слабая эффективность управления рисками. Наряду с Европейской организацией страхования и пенсионного обеспечения был образован Европейский совет по системным рискам. Наряду с этим было принято решение о необходимости внедрения модели оценки рисков Solvency II. В меморандуме Европейской комиссии, обосновывающем необходимость принятия Solvency II, было заявлено, что действующие требования к платежеспособности устарели, так как они не реагируют на появление новых рисков, слишком большой объем регулирования остается на национальном уровне, они не справляются с регулированием деятельности групп страховых компаний [1, с. 217–218].

На Европейском уровне межгосударственная система регулирования страхования сочетает элементы государственного регулирования и саморегулирования (см. табл. 1, 2).

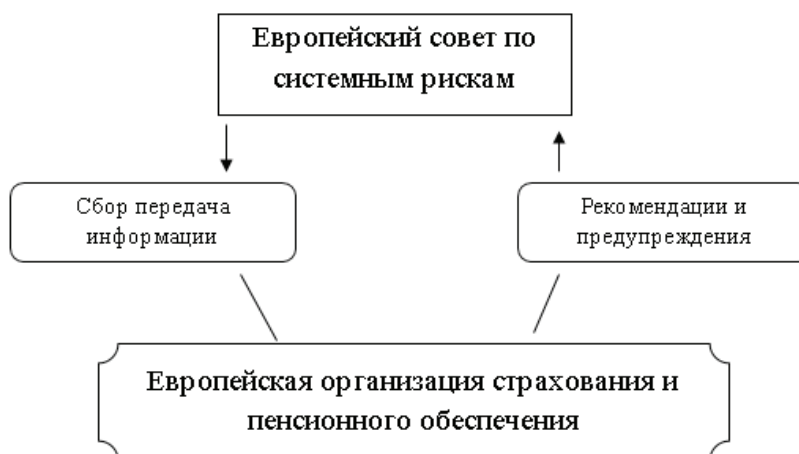


Рис. 1. Система государственного регулирования Европейского страхового рынка

Таблица 1. Орган государственного регулирования страховых рынков ЕС

Австрия	Орган по финансовым рынкам (Finanzmarktaufsicht — FMA)
Бельгия	Двусторонняя модель надзора «Твин Пикс» — Центральный банк Бельгии (De Nationale Bankvan België) и Орган по финансовым услугам и рынкам (De Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten — FSMA)
Болгария	Комиссия по финансовому надзору (Комисията за финансов надзор)
Великобритания	Орган регулирования с совещательным правом (The Prudential Regulation Authority — PRA) Орган финансового управления (The Financial Conduct Authority — FCA)
Венгрия	Орган финансового надзора (Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete — PSZAF)
Германия	Федеральный орган финансового надзора (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht — BaFin) и надзорные органы федеральных земель
Греция	Министерство развития, руководства страховыми компаниями и актуариями (Ministry of Development, Direction of Insurance Companies & Actuary)
Дания	Орган финансового надзора (Finanstilsynet — DFSA)
Ирландия	Центральный банк Ирландии (Central Bank of Ireland)
Исландия	Орган финансового надзора (Fjármálaeftirlitið — FME)
Испания	Министерство экономики, управления общего страхования и пенсионных фондов (Ministerio de Economía, Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones)
Италия	Орган страхового надзора (Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni Private e di Interesse Collettivo — ISVAP)
Кипр	Министерство финансов (Υπουργείο Οικονομικών)
Латвия	Комиссия по финансовым рынкам и капиталу (Finanšuun kapitālatīrģus komisija — FKTK)
Литва	Комиссия по страховому надзору (Draudimo priežiūros komisija — DPK)
Лихтенштейн	Орган по финансовым рынкам (Finanzmarktaufsicht — FMA)
Люксембург	Комиссия по страхованию (Commissariats des Assurances — CA)
Мальта	Орган по финансовым услугам (Awtoritagħas-Servizzi Finanzjarjta» Malta — MFSA)
Нидерланды	Банк Нидерландов (De Nederlandsche Bank — DNB)
Норвегия	Орган финансового надзора (Finanstilsynet)
Польша	Министерство финансов (Ministerstwo Finansów) Орган финансового надзора (Komisja Nadzoru Finansowego — KNF)
Португалия	Институт страхования Португалии (Instituto de Seguros de Portugal — ISP)
Румыния	Комиссия по страховому надзору (Comisia de Supraveghere a Asigurarilor)
Словакия	Министерство финансов (Ministerstvo financií) Народный банк Словакии (Úrad pre finančný trh — UFT)
Словения	Агентство страхового надзора (Agencija za Zavarovalni Nadzor — AZN)
Финляндия	Орган страхового надзора (Vakuutusvalvontavirasto — VVV)
Франция	Комиссия по страховому надзору (Autorité de contrôle des assurances et des mutuelles — ACAM)
Чехия	Чешский национальный банк (Česká národní banka)
Швеция	Орган финансового надзора (Finansinspektionen — FI)
Эстония	Инспекция по финансам (Finantsinspeksioon)

Рассмотрим систему регулирования в ведущих странах Европейского Союза. Британскую систему государственного регулирования отличает информационная открытость и гласность, и это касается деятельности, как страховых организаций, так и органов государственного страхового надзора. Либеральность регулирования страховой деятельности в Великобритании подтверждается наиболее развитой в мире системой саморегулирования, которая тесно взаимосвязана с системой государственного регулирования. Британские саморегулирующие организации имеют специализацию и четко разграниченную компетенцию. Например, деятельность страховых брокеров полностью регулируется соответствующей ассоциацией. С 1 апреля 2013 г. Управление по финансовым услугам (FSA) было заменено двумя новыми регулирующими органами: — The Prudential Regulation Authority (PRA) регулирует основные аспекты финансовой устойчивости компании; — The Financial Conduct Authority (FCA) регулирует хозяйственную деятельность компаний

Система государственного регулирования страхового рынка Германии. Страховой надзор в Германии делится между федеральным правительством и федеральными землями в соответствии с системой федерализма Федеративной Республики Германии. Финансирование расходов на содержание органов страхового надзора осуществляется за счет страховых взносов через обязательные отчисления от страховой премии. Федеральный орган финансового надзора (BaFin) осуществляет контроль за страховой деятельностью от имени федерального правительства.

Государственное регулирование страхового рынка во Франции. Для Франции характерна высокая степень

взаимосвязи государственного регулирования и саморегулирования страховой деятельности. Например, в лицензировании страховщиков активное участие принимают объединения страховщиков, включая разработку рекомендуемых страховщикам типовых документов, правил страхования. Во Франции страховой надзор осуществляет Агентство по страховым услугам (Organismes de surveillance de l'assurance — ACP), которое обеспечивает контроль за соблюдением законов и правил, применяемых в страховании и перестраховании, взаимном страховании, регулирует деятельность пенсионных фондов, страховых групп [2, с. 11–13].

Саморегулирование осуществляется международными объединениями страховщиков. Главное из них в Европе — Европейское страховое до марта 2012 года организация называлась «Европейский страховой комитет» комитет по страхованию — ЕКС (Comite Europeen des Assurances, CEА), — созданный в 1953 г., за 5 лет до образования Европейского Сообщества, как координационный центр, призванный способствовать развитию страхования в Европе и представлять интересы европейского страхового рынка в международном масштабе. Основная задача — представлять интересы страховщиков стран-членов ЕС в международных организациях. Направления работы ЕКС — это содействие формированию страховой культуры в обществе, организация конференций, издательская деятельность в области страхования, развитие информационного обеспечения страховщиков, участие в разработке международных норм права, защита экономических интересов участников национальных рынков во взаимоотношениях с их правительством и др [3].

Таблица 2. Саморегулируемые организации страховых рынков ЕС

Европейская ассоциация паритетных институтов (European Association of Paritarian Institutions — AEIP)
Европейская ассоциация обществ взаимного страхования и страховых кооперативов (Association of Mutual Insurers and Insurance Cooperatives in Europe — AMICE)
Организация европейских потребителей (Bureau Européen des Unions de Consommateurs — BEUC)
Европейская федерация страховых посредников (European Federation of Insurance Intermediaries — BIPAR)
Форум «Страхование в Европе CFO» (European Insurance CFO Forum — CFO)
Форум руководителей по управлению рисками (Chief Risk Officers Forum — CRO),
Совет Бюро (Council of Bureaux — COBX)
Европейская консультационная группа по финансовой отчетности (European Financial Reporting Advisory Group — EFRAG)
Европейская федерация по пенсионному обеспечению (European Federation for Retirement Provision — EFRP)
Европейская федерация аджастеров (Fédération européenne des Unions professionnelles d'Experts en Dommages après Incendie et risques divers — FUEDI)
Европейская консультативная группа актуариев (European Actuarial Consultative Group)

Таким образом, страны — члены ЕС смогли прийти к соглашению относительно формирования преимуществ конкурентоспособного рынка с меньшим участием государства в экономике и свободы страхователей при заключении договоров страхования, сочетая методы государственного регулирования и саморегулирования. Страховой бизнес всегда находится под жестким контролем государства, по-

скольку государство осознает важность и необходимость его стабильного существования. В настоящее время государственные органы страхового надзора стран — членов ЕС представляют собой единую конкурентоспособную систему [2, с. 11–13].

В свете последних событий подписания договора о создании Евразийского экономического союза воз-

никает необходимость формирования единого страхового надзора, гарантирующего финансовую стабильность и защиту от рисков потребителей страховых услуг. Необходимо отметить, что в основе модели построения регулирования Евразийского страхового рынка следует использовать опыт Европейского союза. Формирование Евразийского экономического пространства представляет собой важный этап в развитии финансовой интеграции на пространстве Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Имеются документы, заложившие основу единого рынка страхования ЕАЭС в разделе XVI Договора о ЕАЭС «Регулирование фи-

нансовых рынков» и приложение № 17 к нему, Соглашении о требованиях к осуществлению деятельности на финансовых рынках, Соглашении об обмене информацией, в том числе конфиденциальной, в финансовой сфере. Также разрабатывается ЕЭК совместно с национальными регуляторами План гармонизации законодательства в финансовой сфере. Данные документы направлены на создание условий на финансовых рынках, частью которого является и страховой рынок, с целью обеспечения свободного движения капитала.

Национальные регуляторы страховых рынков стран-членов ЕАЭС представлены следующими органами.

Таблица 3. Орган государственного регулирования страховых рынков ЕАЭС

Казахстан	Национальный банк РК
Россия	Центральный банк Российской Федерации
Беларусь	Министерство Финансов Республики Беларусь
Армения	Центральный банк Республики Армении
Кыргызстан	Госфиннадзор Кыргызской Республики

По мере развития национальных страховых рынков активная роль принадлежит саморегулируемым организа-

циям. В таблице 4 представлены саморегулируемые организации, функционирующие в странах-членах ЕАЭС.

Таблица 4. Саморегулируемые организации страховых рынков стран-членов ЕАЭС

Казахстан	Ассоциация страховщиков Казахстана
Россия	Всероссийский союз страховщиков (ВСС)
Беларусь	Белорусская Ассоциация страховщиков
Армения	Армянская ассоциация участников страхового рынка
Кыргызстан	Ассоциации страховщиков Кыргызской Республики

По результатам исследования опыта саморегулирования Европейского страхового рынка возникает необходимость создания саморегулируемых организаций, функционирующих в пределах Евразийского экономического союза, которые будут представлять региональный страховой рынок на мировой арене страхового пространства.

Таким образом, по результатам проведенного исследования для построения эффективной системы надзора Ев-

разийского страхового рынка авторами предложены следующие рекомендации:

1. Создание комитета по управлению рисками
2. Формирование общего органа межгосударственного страхового надзора
3. С целью эффективности функционирования Евразийского страхового пространства возникает необходимость создание межгосударственных саморегулируемых страховых объединений.

#### Литература:

1. А. М. Волков. Усиление макропруденциального надзора ЕС. Экономический журнал «Мировая экономика и международные экономические отношения». М. № 7 (80), 2011.
2. Колесникова Т. В. Страхование в системе международных экономических отношений: учеб. пособие. — Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015. — 148 с.
3. [http://studopedia.ru/1\\_40148\\_vopros—stanovlenie-sistemi-regulirovaniya-strahovogo-rynka-v-evrope.html](http://studopedia.ru/1_40148_vopros—stanovlenie-sistemi-regulirovaniya-strahovogo-rynka-v-evrope.html)



## Развитие ценностно-нормативной структуры организационной культуры в коммерческих компаниях

Семиряжко Анастасия Евгеньевна, менеджер-стажер по персоналу  
ООО УК «Империя мебели» (г. Владивосток)

Ким Софья Владимировна, ассистент менеджера по персоналу  
ИП Ким С. В. «Штыковские пруды» (Приморский край)

*Эффективность деятельности каждой компании обуславливается следующими факторами: техническим и организационным уровнем производства, квалификацией персонала, уровнем мотивации и оплаты труда, наличием стратегии развития. В то же время в коллективе любой компании имеется такая сфера, которая не поддается формальной регламентации, поэтому очень важно уделять внимания такому аспекту организационной культуры как ценностно-нормативная структура. Используя современные методики управления, можно с легкостью добиться успеха в развитии ценностно-нормативной структуры.*

**Ключевые слова:** ценностно-нормативная структура, организационная культура, стиль руководства

Управление современной организацией невозможно эффективно осуществлять без учета особенностей ее организационной культуры. Несмотря на то, что за рубежом данное направление стало актуально еще в начале 1980-х годов, в России, как показывает изучение публикации Мешкова А. Ю., пик интереса к данной проблематике наблюдается в настоящее время. Большинство успешных организаций страны активно внедряют в систему менеджмента корпоративные правила и стандарты поведения, разрабатывают кодексы этики членов компаний, особое внимание уделяют внутриорганизационным ритуалам и мифам и др. В соответствии с этим изменились и требования, предъявляемые к менеджерам по персоналу, которые должны обладать необходимыми знаниями по управлению и развитию ценностно-нормативной структуры организации.

Изучение теоретических источников по данной проблеме (Шейн Э., Мешков А. Ю.) раскрывает понятия «организационная культура» и «ценностно-нормативная структура».

Организационная культура — это совокупность основных убеждений, сформированных самостоятельно, усвоенных или разработанных определенной группой, по мере того как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться всем членам в качестве правового образа восприятия, мышления и отношения людей к конкретным проблемам [1].

Ценностно-нормативная структура — это ядро организационной культуры, которое включает в себя ценности организации в большей или меньшей степени, разделяемые всеми членами организации. Эти ценности, как правило, не осознаются, но именно они являются стержнем человеческой составляющей любой организации. Ценности не только могут выражаться в поведении и языке, они обуславливают выбор, который делает организация, решения, которые принимаются [2].

Что касается, специфики ценностно-нормативной структуры, здесь она напрямую зависит от ряда факторов, таких как:

— отраслевая принадлежность,

— форма собственности,

— особенности профессиональной деятельности [3].

Нами проводилось исследование ценностно-нормативной структуры на базе компании ООО УК «Империя мебели» и ИП Ким С. В. «Штыковские пруды».

Обе организации являются коммерческими и представляют следующие отрасли: компании ООО УК «Империя мебели» — торговая отрасль, ИП Ким С. В. «Штыковские пруды» — сфера обслуживания.

Исследование ценностно-нормативной структуры проводилось методом интервьюирования и анкетирования руководителей подразделения, для рядовых сотрудников было проведено только анкетирование.

На первом этапе диагностики нами было проведено интервью с руководителями подразделения. Из беседы выяснилось, что обе компании нацелены на максимизацию прибыли, однако попытки достижения данной цели с помощью изменения ассортимента, предложения новых услуг и т. д. не дали полного результата.

В данном случае руководители компаний не приняли во внимания эффект непосредственной связи между качеством внутрифирменных процессов, качеством внешнего сервиса (удовлетворенность потребностей клиентов) и прибылью компании. Для успешной деятельности организации важно, чтобы их сотрудник имел правильные ценностные ориентации, а соответственно был лоялен, и имел приверженность к своей компании [4].

Итак, на первом этапе диагностики, нами было принято решение выявить тип организационной культуры компаний ИП Ким С. В. «Штыковские пруды» и ООО УК «Империя мебели», для того, чтобы выявить, нет ли противоречий между типом организационной культуры и ее ценностно-нормативной структурой. Анкетирования проводилось с помощью методики «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей» К. Камерона и Р. Куинна. Ее авторы анализируют модель как вспомогательное средство для упорядочения и толкования широкого многообразия организационных явлений.

Методика позволяет построить профиль организационной культуры в координатах конкурирующих ценностей:

гибкость и дискретность — стабильность и контроль, внешний фокус и дифференциация — внутренний фокус и интеграции, а также позволяет определить доминирующий тип культуры в организации и степень принятия этой культуры сотрудниками и тем самым определить направления развития и изменений в организации [5].

В выборку для проведения данного исследования вошли: ключевые сотрудники ООО УК «Империя мебели» и ИП Ким С. В. «Штыковские пруды»: работники управляющей компании (офиса), работники розничной сети «Империя мебели», и работники сферы обслуживания в «Штыковских прудах».

По итогам анкетирования удалось выявить:

1. Компания «Империя мебели» относится к адхократическому типу организационной культуры;

2. В организации «Штыковские пруды» преобладает организационная культура клана и иерархии.

Анкетирование для выявления основных ценностей компании было принято решение провести с помощью «Методики анализа степени разделяемости ценностей организации» В. Козлова (адаптация З. В. Якимовой). Анкета состоит из перечня высказываний. Высказывания в свою очередь отражают ту или иную организационную ценность. Методика позволяет проводить количественный и качественный анализ степени разделяемости ценностей организационной культуры компании.

В своей методике В. Козлов выделяет два фактора от которых зависит степень разделяемости ценностей в организации:

1. Информирование сотрудников о ценностях, а также умение сотрудников в них ориентироваться;

2. Система поощрения.

Для участников анкетирования лист опросника представляется без колонки «Ценность» — данная колонка необходима при обработке результатов.

Анализ опросных бланков проходит следующим образом:

1. Данные, полученные в результате опроса работников фирмы переносятся в таблицу и ранжируются по степени значимости для опрашиваемых. На первом месте должно оказаться высказывание, отмеченное наибольшим числом респондентов.

2. Ценности, которые занимают первые пять мест, считаются наиболее значимыми. Коэффициент совпадений ценностей для каждого из высказываний ( $K_{сцi}$ ) можно посчитать по формуле

$$K_{сцi} = \frac{\text{Сумма отмеченных положительных ответов}}{\text{Сумма опрошенных работников}} \quad (1)$$

где  $K_{сцi}$  — коэффициент совпадений ценностей для каждого из высказываний [6].

Поскольку, содержание методики частично отвечала задачам исследования, то по результатам интервьюирования с руководящим составом организаций, методика была

модифицирована под индивидуальные запросы каждой из компаний.

В инструкцию анкеты было добавлено обращения, цели анкетирования, краткое описание техники прохождения анкеты.

Также в анкету были добавлены поля для заполнения: выбор должности респондента («руководитель» или «специалист» в анкете для офисных работников, для сотрудников розничной сети и сферы обслуживания графа, где можно вписать свою должность), графа «пол», графа возраст (20–30, 30–45, 45–55, 55–61, 61 и старше), графа «сколько лет в компании» (до 1 г., 1–5 л., 6–10 лет, 11–15 лет, 16–20 лет).

В анкету для «Империи мебели», была добавлена такая ценность как «клиентоориентированность» для нее были подобраны высказывания:

1. Клиент — основа нашей работы;

2. Счастливый клиент — лучший стимул к работе;

3. Клиент не может быть просто удовлетворен. Клиент должен быть доволен;

4. Лучший маркетинг — внимание к своим клиентам.

Также из обеих анкет исключены высказывания:

1. Жизни ради работы;

2. Успех фирмы — мой успех.

Важно отметить, что данное анкетирование было проведено как с рядовыми сотрудниками, так и с руководителями, для того, чтобы рассмотреть, передаются ли ценности, разделяемые руководством, нижним звеньям управления.

Итак, по результатам анкетирования руководителей в обеих организациях можно сделать вывод, что организационные культуры организации являются сформировавшимися и непротиворечивыми. Ценностно-нормативные структуры соответствуют типам организационной культуры.

Сравнение результатов анкетирования руководящего состава и рядового персонала обеих компаний показало, что в их ценностно-нормативных структурах некоторые различия.

В ООО УК «Империя мебели» и ИП Ким С. В. «Штыковские пруды» в структуру взаимоисключающих ценностей рядовых сотрудников входит «информация», когда у руководящего состава данная ценность является доминирующей. Поэтому, можно сделать вывод о том, что в компаниях существует проблема недостатка информированности рядовых сотрудников: страдает качество коммуникации (потеря и преобразование информации).

Внутренняя информационная политика является важнейшим инструментом влияния на поведение персонала. Если сотрудники в организации плохо информированы по вопросам, которые стоят у них на первом месте, то у них может значительно снизиться эмоциональный настрой на работу, и они не смогут работать с полной отдачей.

Потребность в том, чтобы быть информированным, избавить от состояния неопределенности, неизвестности

в отношении очень важных для себя вопросов, является одной из базовых потребностей человека.

Информация относится к категории ценностей — средств, поэтому принятие и непринятие их членами организации может существенным образом влиять на достижение целей организации.

Для развития ценностно-нормативной структуры организационной культуры и решения данной проблемы предлагаем внедрить следующие организационные мероприятия:

1. Регулярные планерки для рядового персонала;
2. Инструктажи сотрудников, обратная связь, проводимая руководителями;
3. Система поддержания инициатив сотрудников.

Также важно обратить внимание на двустороннюю связь. Не только руководство должно информировать сотрудников, но и сотрудники должны информировать руководство. Руководству компании следует получать от сотрудников следующую информацию:

1. о текущем состоянии дел (способствует эффективному контролю руководителя над сотрудниками);
2. мнения по изменению установленного порядка деятельности (усиливает вовлеченность сотрудников и создает чувство причастности и лояльности к организации);
3. отношение к нововведениям (уменьшает неизбежное сопротивление со стороны персонала);

Литература:

1. Шеин Э. Г. Организационная культура и лидерство / Э. Г. Шеин. — 4-е изд. — М.: Питер, 2012. — 352 с.
2. Мешков А. Ю. Структура корпоративной культуры / А. Ю. Мешков // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки. — 2012. — № 10. — С. 148–150.
3. Масилова М. Г. Организационная культура вуза: нетрадиционные подходы к восприятию и изучению / М. Г. Масилова // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. — 2015. — № 1. — С. 52–57.
4. Лучков В. Что такое клиентоориентированность / В. Лучков // Бизнес-журнал. — 2010. — № 5. — С. 56–57.
5. Ерестова А. В. Методы диагностики организационной культуры / А. В. Ерестова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. — 2013. — № 11–1. — С. 15–18.
6. Якимова З. В. Корпоративная культура: как инструмент привлечения и удержания персонала / З. В. Якимова, И. А. Супцарел // Тезисы докладов второй региональной научно-практической конференции «Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников – 2011». 27 октября 2011 г. — Великий Новгород.: НГУ им. Ярослава Мудрого, 2011. С. 46–50.

## Оценка внешней среды компании и формирование путей ее развития

Сергеева Татьяна Анатольевна, стажер (г. Партизанск)

Среду любой компании принято рассматривать, как состоящую из двух сфер функционирования: внешнюю и внутреннюю.

Внешняя среда компании — это совокупность всех активных хозяйствующих субъектов, общественных, экономических и природных условий, межгосударственных и национальных институциональных структур и других внешних

4. экспертное мнение по разным вопросам (помогает привлечь работников организации и облегчает принятие решения руководителю).

Не менее важное значение в эффективном информировании сотрудников играет система внутренней рекламы в организации, которая делится на четыре группы:

1. Информационные (корпоративные СМИ, интернет сайт компании, стенды, листовки, сообщения);
2. Аналитические (мониторинг персонала, анкетирование);
3. Коммуникативные (корпоративные праздники, обучение персонала, адаптационные тренинги, профессиональные соревнования и т. д.)
4. Организационные (планерки, собрания, выступление руководства, совещания, разработка и внедрение корпоративных стандартов и т. п.).

Итак, грамотная организация внутренних информационных потоков — это усовершенствование и расширение ценностно-нормативной структуры организационной культуры. Потому, как ценностно-нормативная структура является ядром организационной культуры, данные мероприятия по ее улучшению, помогут не только улучшить внутриорганизационные процессы, но и удовлетворить основную цель любой коммерческой организации, а именно: максимизировать прибыль.

факторов и условий, которые действуют в окружении компании и влияют на разные сферы ее работы [3, с.45].

Внешняя среда — это все те факторы, которые находятся за пределами компании и могут на нее воздействовать. Внешняя среда, в которой приходится функционировать фирме, находится в постоянном движении и подвергается различным изменениям. Меняются вкусы людей, курс дол-

лара и рубля, вводятся новые налоги и законы, изменяются рыночные отношения, новые научные технологии развивают процессы производства, действуют так же многие другие факторы [2, с.6].

Особая способность компании справляться и реагировать на эти изменения внешней среды есть одна из наиболее важнейших составляющих успеха любой фирмы. Вместе с тем такая способность является так же условием осуществления запланированных изменений на стратегическом уровне.

Отметим наиболее характерные черты внешней среды организации:

- многообразие,
- динамичность,
- неопределенность,
- интегрированность.

Поиск самых оптимальных путей развития фирмы сегодня невозможен без учета влияния всех факторов внешней среды.

Внешняя среда характеризуется следующими элементами:

- сложность внешней среды компании — это то, число факторов, на которые фирма обязана реагировать, а также включает степень их изменчивости;
- подвижность внешней среды компании — это та скорость, с которой происходит изменение факторов внешней среды;
- взаимозависимость (взаимосвязанность) внешних факторов предприятия — это означает уровень влияния одного фактора на другого, то есть насколько изменение определенного фактора влияет на другой фактор;
- неопределенность внешней среды компании — это отношение количества той информации, которой может владеть фирма, и точности такой информации [1, с.56].

Также во внешней среде компании выделяют две среды:

- среда косвенного воздействия — это те факторы, которые могут не оказывать прямого воздействия на компании, но влияющие на общее функционирование компании;
- среда прямого воздействия — это те факторы, непосредственно влияющие на компанию (акционеры, рабочая сила, поставщики, власть, потребители, законодательство, конкуренты), компания тесно взаимодействует со всеми элементами такой среды, и влияют на них, вплоть до полного контроля.

Безусловно, можно выделить и другие отрицательные последствия проявления внешних факторов, которые оказывают влияние на компании [5, с.66].

Оценка внешней среды фирмы дает высшему руководству возможность проанализировать возможности и внутренние ресурсы компании. Выявляя слабые и сильные стороны компании, высшее руководство имеет все возможности укреплять и расширять конкурентные преимущества и предупредить возможные проблемы. Задача компании улучшать

и поддерживать стороны, увеличивающие конкурентное преимущество любой фирмы в долгосрочном периоде.

Анализ внешней среды позволяет фирме осознавать опасности, с которыми она может столкнуться во внешней среде, помогает компании в постановке реальных целей и способов их достижения.

Одним из инструментов анализа внешней среды является SWOT — анализ. SWOT — сокращенное слово, образованное из начальных английских слов «мощь» (capacity), «слабость» (weakness), «возможности» (opportunity) и «угрозы» (threat). В соответствии с данным подходом для определения состояния компании необходимо оценить следующие важные факторы:

- слабость по отношению к внешней среде;
- мощь по отношению к внешней среде;
- угрозы внешней среды;
- возможности, лежащие во внешней среде [4, с.45].

Затем ставят задачи по развитию компании и уменьшению определенных слабостей, для предотвращения угроз и использования возможностей.

Оценку внешней среды можно проводить на базе методики, разработанной С. Болотовым в виде четырех взаимосвязанных этапов.

Выбор сферы деятельности, товара или услуги. Определяется торговая ниша. Для этого изучаются объемы продаж и удовлетворенность спроса, определяется емкость рынка, а также возможности вытеснения одним товаром других.

Оценка действий конкурентов. Определяются возможности конкурентов для занятия этой ниши. Для этого изучается работа аналогичных предприятий в области технологии, научных исследований, качества продукции, затрат, способов снабжения и реализации продукции или услуг.

Анализ схемы предпринимательства. На этом этапе определяются требуемые ресурсы и возможности их получения на рынках. Изучается технология производства, возможности и способы обеспечения сырьем, материалами, оборудованием, рабочими помещениями, кадрами, услугами и капиталом.

Анализ общего окружения организации. Определяется значимость для организации внешних факторов косвенного воздействия. При этом выясняется современное состояние по всем составляющим внешней среды, выявляются тенденции изменения этих составляющих, определяется характер перемен и ожиданий по ним.

В результате проведения такого анализа по каждому из этапов выявляют количественные показатели оценки всех элементов факторов внешней среды

Одним из важнейших элементов оценки внешней среды компании является классификация основных факторов по разным признакам.

В частности, внешняя среда компании может быть рассмотрена как мировая экономическая макросреда и внешняя среда страны с определением на каждом из выделенных уровней наиболее значимых для конкретного предприятия факторов [5, с.44].

Степень нестабильности внешней среды оказывает влияние на выбор технологии управления. В зависимости от степени вероятности и риска возникновения кризиса могут быть применены следующие технологии:

- управление на основе предвидения изменений возможно при умеренном проявлении нестабильности;
- управление на основе экстраполяции (долгосрочное планирование) возможно только при слабом проявлении нестабильности;
- управление на основе частичной предсказуемости происходящих процессов (ранжирование задач;

управление на основе слабых сигналов; управление в условиях неожиданностей) возможно в быстро меняющихся ситуациях при существенном проявлении нестабильности среды [5, с.4].

Таким образом, главным выводом является то, что внешние факторы оказывают решающее воздействие на функционирование любой компании. Все переменные тесно взаимосвязаны и влияют друг на друга. Любой менеджер должен уметь оценивать все эти факторы в совокупности, не упуская ни одного из виду, и принимать тем самым верное решение.

Литература:

1. Бажанова М. И. Внешняя среда компании как фактор ее инновационного развития / М. И. Бажанова // Экономика и бизнес. Взгляд молодых. — 2015. — № 1. — С. 105–107.
2. Горбенко Л. И. Методические подходы к проведению анализа экономических факторов деловой среды организаций региона / Л. И. Горбенко // Современные проблемы развития теории и практики управления организациями: моногр. — Ставрополь: СевКавГТУ, 2014. — 450с.
3. Монахов В. С. Анализ изменений внешней среды страховой компании в условиях глобального финансового кризиса / В. С. Монахов // Государственное управление. Электронный вестник. — 2012. — № 22. — С. 5.
4. Томпсон-мл., А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., Ш. А. Дж. Стрикленд. — М.: Вильямс, 2012. — 560с.
5. Фетисов А. А. Подходы к оценке внешней среды компании банковской сферы / А. А. Фетисов // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. № 8–1. С. 208–211.

## Проблемы аварийности на дорогах города Владивостока и пути ее снижения

Серова Светлана Сергеевна, студент;  
 Старкова Галина Петровна, доктор технических наук, профессор  
 Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

*Статья посвящена рассмотрению такой значимой социально-экономической проблемы, как безопасность дорожного движения. Особое внимание уделено аварийности в городе Владивостоке. Анализируется статистика аварий за несколько лет. Рассматриваются виды дорожно-транспортных происшествий, их причины.*

**Ключевые слова:** безопасность, дорожно-транспортные происшествия, аварии, травмы, автомобильный транспорт, ущерб, транспортная система.

*Article is devoted to consideration of such significant social and economic problem as traffic safety. The special attention is paid to accident rate in the city of Vladivostok. The statistics of accidents for several years is analyzed. Types of road accidents, their reasons are considered.*

**Keywords:** safety, traffic accidents, crash, injury, vehicle, damage.

Автомобильный транспорт является одной из наиболее значимых отраслей народного хозяйства. В условиях современного темпа жизни, уровня социально-экономического развития страны, городам необходима качественно оснащенная транспортная система. Надежность транспорта во многом влияет на работу предприятий разных сфер деятельности города.

Процесс автомобилизации города в настоящее время существенно вырос. В результате происходит снижение качества дорожного движения, увеличиваются заторы на до-

рогах и затраты на ремонт дорожного покрытия, ухудшается общее психологическое состояние гостей и жителей города, растет расход топлива, что неблагоприятно влияет на экологию города. Увеличивается число дорожно-транспортных происшествий (ДТП), и, следовательно, число пострадавших. [1, с. 1–7]

Транспортная безопасность на автомобильном транспорте является особо значимой социально-экономической проблемой города. В настоящее время уровень безопасности на автомобильных дорогах, а также качество пре-

доставляемых населению транспортных услуг, находятся в неутешительном состоянии, что не способствует успешному развитию экономики города, негативно влияет на социальную составляющую.

Дорожно-транспортные происшествия на автотранспорте причиняют колоссальный ущерб, как моральный, так и материальный. Аварийность на дорогах способствует исключению трудоспособного населения из производственной сферы. Травматизм от ДТП имеет существенные последствия и для страны, поскольку нарастающая демографическая проблема представляет прямую угрозу безопасности и жизнедеятельности не только населению города, но и всего государства. В настоящее время из-за ДТП погибает больше людей и происходит больше материальных потерь, чем во время эпидемии.

Из-за сложного рельефа в городе регулярны большие пробки, особенно в часы пик, утреннее и вечернее время. По данным «Автостата» на 2008 год среди городов России самым автомобилизированным городом признан Владивосток. В городе на каждую тысячу жителей приходится 566 автомобилей, что означает, что больше половины граждан имеют личные автомобили.

В настоящее время состояние дорог в г. Владивостоке и в Приморском крае в целом вызывает много опасений. В некоторых районах состояние дорожного покрытия очень близко к аварийному.

Рассмотрим более подробно несколько причин возникновения аварийных ситуаций.

Одна из основных причин, это непрофессионализм водителей. В данный момент в городе Владивосток свыше 47 автошкол, и только половина из них имеет лицензию на обучение. Из этого следует вывод, что и преподаватели там не очень хорошо знают свое дело, и принимают экзамен либо закрывая глаза на некоторые нарушения, либо просто выдают права за деньги. Так и выходит, что 38 % водителей города просто не знают правил дорожного движения (ПДД). Так же существует такая проблема, как «старички» и «новички». В основном у всех водителей, которые имеют маленький стаж вождения на заднем стекле висит специальный знак, предупреждающий остальных участников движения, о том, что следует проявлять осторожность, но водители наоборот, начинают «подрезать», «прижимать» к обочине и всячески нервировать и пугать таких водителей, вести себя очень агрессивно, из-за чего порой происходит авария. [4, с. 1–5]

Еще одна немаловажная причина аварийности на дорогах, это изношенность инфраструктуры города. Имеется в виду плохое состояние или вообще отсутствие знаков на дорогах, так же их могут закрывать деревья, растущие вблизи дороги. Плохая прорисовка пешеходного перехода (зебры), или же отсутствие вовсе. Отсутствие лежачих полицейских, открытые люки, плохое состояние дорожного полотна, отсутствие на некоторых дорогах тротуаров, особенно в спальных районах освещения, отсутствие пешеходных островков, сложный рельеф города, отсутствие

авто-парковочных мест, их ха чего автолюбители паркуются на дорогах, иногда вторым рядом, что затрудняет движение основной массы машин, и иногда может быть катализатором аварий, перегруженность и неорганизованность транспортной системы города.

Так же одной их причин может служить климат города. Из-за близкого расположения к морю, воздух очень влажный, и в любой месяц могут выпасть обильные осадки. Большинство аварий происходит именно в летнее время. По словам врача-психотерапевта, Ильи Геннадьевича Ульянова: «- Безусловно, жара и духота летом вносят свою лепту в аварийность на дорогах. Но это один из факторов. Если человек употребляет алкоголь или психотропные вещества, он в любом случае неадекватен и не может трезво оценить ни расстояние до другого автомобиля, ни скорость движения. Жара только усиливает действие алкоголя. Даже небольшое количество спиртного летом заставит человека потерять полный контроль над дорогой. В случае, если алкоголя в крови нет, а на улице типичное душное приморское лето, обострение могут давать соматические заболевания, что непременно скажется на самочувствии водителя: он может иметь кратковременные потери сознания, ухудшение зрения в силу физиологических особенностей». [2] Но это медицинские факторы. Авариям в летнее время подвержены так же и здоровые люди. Очень часто аварии происходят из-за того, что в городе Владивостоке очень своеобразное движение. Из-за большого количества автомобилей, а в летнее время их в разы больше, происходит частая перетасовка на дорогах, как на больших, так и на маленьких скоростях в пробках. Так же в летнее время частыми участниками ДТП становятся туристы из других городов. Они просто не успевают адаптироваться к большим скоростям, понять местный менталитет. Самое плохое время года для города, это зима. Обильные осадки, частые оттепели и заморозки, все это способствует появлению наледи на дорогах, а из-за рельефа это становится очень опасно.

Таким образом в городе Владивостоке было выявлено, что среди районов по ДТП лидирует Ленинский, где наблюдается 71 очаг аварийности, затем Первореченский — 56, во Фрунзенском и Первомайском по 33, Советском — 24. Общее их количество на город сейчас составляет 217.

Если смотреть по статистике, то вот данные аварийности по некоторым видам ДТП.

В дорожно-транспортных происшествиях, произошедших с участием пешеходов: по вине пешеходов — произошло 315 ДТП, в которых 61 человек погиб, 261 пешеход получил ранения; по вине водителей — 539, в результате погибших пешеходов 46, получивших ранения различной степени тяжести 514.

Общая статистика такова. В 883-х дорожно-транспортных происшествиях погибло 94 человека, получили травмы различной степени тяжести 817. Наезд на пешехода — самый распространенный вид ДТП, во всяком случае, во Владивостоке, причем 50 % подобных случаев происходят вне зоны действия пешеходного перехода и све-

тофора. По данным ГИБДД, количество ДТП на 2015 год с гибелью людей снизился на 25 % по отношению к показателям прошлого года.

Наибольшее количество происшествий с участием пешеходов, в том числе и детей, происходит в темное время суток — их количество в три раза выше, чем в светлое время. Основная причина происшествий — плохая видимость, так как водителям труднее разглядеть на дороге человека, идущего в темной одежде.

С начала года органы правопорядка привлекли к ответственности 7 тыс. 753 водителя, севшего за руль в состоянии алкогольного опьянения, и 8 тыс. 160 автомобилистов, отказавшихся от прохождения медосвидетельствования. В Приморье в августе 2015 года увеличилось количество ДТП с участием несовершеннолетних. С начала года в крае привлечено к административной ответственности больше 10 тысяч водителей, нарушивших правила перевозки детей.

По сообщению пресс-службы ГИБДД по Приморскому краю, за август произошло 13 ДТП, в которых пострадали 20 детей. По мнению экспертов, пассажиры транспортных средств получают травмы чаще пешеходов. Зачастую торопящиеся с мест отдыха взрослые нарушают правила движения и не уделяют внимания должной безопасности детей. Многие автолюбители попросту не пристегивают малышей и не приобретают необходимые для перевозки автокресла.

Одним из факторов, влияющих на тяжесть последствий ДТП, является не соответствие улично-дорожной сети требованиям ГОСТа Р 54401–2011, 9128. В текущем 2016 году их абсолютное количество увеличилось на 26,7 % (887). Рост количества ДТП, которым сопутствовали неудовлетворительные дорожные условия, увеличились как в городах и населенных пунктах, так и на автомобильных дорогах общего пользования. Основными видами происшествий в текущем году являются столкновения, наезды на пешеходов и опрокидывания ТС (Транспортное средство).

Количество дорожно-транспортных происшествий из-за нарушений ПДД водителями снижено на 26,2 % (2542), погибших — на 26,1 % (221), раненых — на 26,3 % (3251). Основными и сопутствующими причинами совершения ДТП (в процентах от количества ДТП по вине водителей) стали: превышение скорости (4,3 %), несоблюдение очередности проезда перекрестков (14,0 %), управление транспортным средством в состоянии опьянения и отказ от медицинского освидетельствования (13,1 %), выезд на полосу встречного движения (8,9 %), несоблюдение правил проезда пешеходных переходов (8,5 %). [3]

Но если сравнить со статистикой 2013 года, то на данный момент произошли улучшения, снижение общего числа аварий по всем видам ДТП. Это произошло благодаря активной установке на главных магистралях края приборов фото-видео фиксации, выявление около 6-ти тысяч нарушений правил светопропускаемости стекол, а 45 нарушителей получили реальный административный арест, теперь за вождение в нетрезвом виде выносятся ответственность

в виде штрафа в размере до 300 тысяч рублей, либо лишения свободы на срок до 2-х лет, а так же усиленное участие госслужб в решении этих проблем и принятие новых законов, при которых ответственность за нарушение правил дорожного движения (ПДД) будет большой.

Что бы уменьшить число аварий и обезопасить водителей и пешеходов, можно внести небольшие корректировки в правила дорожного движения, и немного переоснастить правоохранительные органы. Первое предложение, это полностью запретить разговоры по телефонам и курить во время езды на автотранспорте, более ужесточить наказания за такого рода правонарушениями. Оснастить дороги камерами слежения. Чем опаснее участок дороги, тем раньше нужно располагать предупреждающие знаки о нахождении камер. Водители автоматически самые опасные места на дорогах будут преодолевать на маленьких скоростях и с большей осторожностью, боясь получить штраф. Так же ужесточить экзамены на выдачу прав, а в учебных автомобилях разместить камеры, что бы максимально избежать коррупции и покупных прав.

Так же обязать пешеходов в вечернее и ночное время носить одежду со светоотражающими вставками, и сильно штрафовать за отсутствие таковых, особенно родителей, чьи дети находятся на улице в вечернее и ночное время без специальной одежды.

Ужесточить правила перевозки детей в автомобилях, наличие специальных детских сидений, либо, если ребенок более старшего возраста, то обязывать пристегивать его ремнями безопасности. Запретить возить несовершеннолетних детей на переднем сидении.

Штрафовать велосипедистов за отсутствие шлема во время движения по дорогам.

Чтобы избежать вождения в нетрезвом виде, можно перенять опыт Финляндии, где в машины ставят специальные алкозамки, которые автоматически блокируют зажигание, если водитель находится в нетрезвом виде. Однако, если водитель все-таки был замечен в нетрезвом виде за рулем, особенно в состоянии сильного опьянения, то на всегда лишать не только прав вождения, но и самого автомобиля тоже.

Улучшить дорожное полотно. Более тщательно следить за качеством работы. Улучшить освещение дорог, особенно самых аварийных мест.

Обновить рисунок «зебры» на дорогах города.

Провести проверку в правоохранительных органах на обнаружение присвоения «взятки», штрафовать и увольнять «взяточников».

Таким образом можно сделать вывод, что уровень ДТП в городе Владивостоке высоком уровне, но если смотреть на показатели прошлых лет, то становится заметно, что город все же движется по дороге улучшения, и скоро можно будет не боясь и переходить дороги, и садиться за руль автомашины, да и вообще выходить прогуляться по городу, как в ночное, так и в дневное время, не опасаясь, что можешь стать участником дорожно-транспортного про-

исшествия. Родители смогут не бояться отправлять своего ребенка погулять с друзьями, или в школу, если она находится вдали от дома, но это только в будущем, а пока хо-

чется пожелать всем вести себя очень осторожно на дорогах, более внимательно, и тогда, возможно, и аварий станет меньше.

Литература:

1. Митник В. М. Проблемы аварийности на дорогах и пути ее решения [Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru>
2. Анна Коростелева [Электронный ресурс] <http://vlad.mk.ru/articles/2015/08/05/>
3. Статистика ДТП за 2015 год [Электронный ресурс] <http://dosaaf-vl.com>
4. Хегай Ю. А. Безопасность дорожного движения - важнейшая часть социально-экономического развития страны [Электронный ресурс] <http://cyberleninka.ru>

## Сравнительный анализ методов оценки инновационного потенциала регионов РФ

Сивов Михаил Валерьевич, магистр  
Волгоградский государственный университет

*Для оценки уровня инновационной деятельности регионов необходим такой комплексный показатель, как инновационный потенциал. Данный параметр способен поспособствовать в подборе стратегии инновационного развития соответствующего региона, а кроме того и в выработке взвешенных административных решений по ее реализации. При этом значимым моментом является слаженность подобных решений, как на региональном, так и на федеральном уровне.*

*Оптимальных методик оценки инновационного потенциала в настоящее время не существует, по этой причине целесообразно изучение известных и зачастую применяемых экспертных оценок.*

**Ключевые слова:** инновации, инновационный потенциал, анализ.

## Comparative analysis of the methods of assessment innovative potential of region of the Russian Federation

Sivov M. V.,  
Volgograd State University

*We need a comprehensive indicator such as innovative potential to identify the level of regions requires. This parameter can help to find the strategy of innovative progress of the region, and also it can help to find out measured administrative decisions of the strategy's fruition. In fact, the main thing is the congruence of such decisions at the regional and federal level.*

*In this time there isn't best practices of identification of innovative potential. That's why we better should study well known and useful expert opinions.*

**Keywords:** innovation; innovative potential; analysis.

В экономической литературе существуют различные подходы к оценке инновационного потенциала. Методика анализа инновационного потенциала региона через оценку каждой его составляющей зависит от авторской трактовки понятия «инновационный потенциал», а также определение «структура инновационного потенциала», также каждый подход предполагает использование своей системы показателей, характеризующей различные аспекты инновационного потенциала.

Поэтому предоставляется значимым анализ имеющихся методик оценки инновационного потенциала и формули-

ровка наиболее удовлетворяющей современным требованиям региональной экономики. Нами проведен сравнительный анализ имеющихся в науке методик, результаты которого презентованы в таблице 1.

Вышерассмотренные методики имеют свои характерные черты, преимущества и недостатки. При этом сложность в применение большинства рассмотренных методов оценки инновационного потенциала регионов в данной ситуации состоит в том, что регионы имеют порой значительные различия в экономико-социальном развитии, поэтому выходные параметры оценки инновационного потенциала



возможно будут не соответствовать параметрам заданной формализованной модели проведения расчетов, также это затруднено отсутствием информации или же необходимых для оценки показателей.

Таблица 1. Методики исследования инновационного потенциала регионов РФ

Авторы метода/ источник	Название метода	Краткая характеристика	Преимущества	Недостатки
В. К. Заусаев, С. П. Быстрицкий, Н. Ю. Криворучко [1]	Комплексная оценка инновационного потенциала региона с использованием ряда показателей, составляющих пять групп	Коэффициенты значимости каждого показателя рассчитаны авторами на основе метода экспертных оценок. Интегральная оценка инновационного потенциала региона получается путём суммирования значений по каждому региону.	1. Авторы использовали метод экспертных оценок, вывели коэффициент значимости каждого показателя 2. Отбирался наилучший показатель, а остальные «взвешивались» с максимальным значением, получая соответствующее значение в долях единицы	1. Для оценки инновационного потенциала не используются показатели состояния и использования основного капитала. 2. Вообще не включены показатели информационно-коммуникационных технологий.
Т. В. Погодина [2]	Функциональная модель оценки	Оценка инновационного потенциала региона с использованием ряда показателей, составляющих пять групп	Относительная несложность расчётов	1. Используется ограниченный круг показателей. 2. модель сформирована на основе общих закономерностей развития инновационной активности в Приволжском федеральном округе, что вносит неточность при расчёте инновационной активности других российских регионов
О. С. Москвина [3]		Методика позволяет с помощью комплекса показателей и их шкалы измерения проследить за развитием инновационного процесса	1. Наглядность полученных результатов 2. Простота расчёта показателей 3. Возможность выявления сильных и слабых сторон ресурсной компоненты инновационного потенциала	Не в полной мере учитываются специфические особенности развития региона
В. Ю. Путилина [4]	Рейтинговый анализ	Инновационная активность рассматривается в качестве результата инновационного развития, фактора устойчивого и динамичного развития региона	Оценка инновационной активности, как показателя эффективности инновационной деятельности с учетом данных официальной статистической отчетности	-
В. И. Абрамов [5]	Индексный метод оценки	1. Построение экономико-математической модели ИП инноватора 2. Формирование качественной базы измерения индексов; 3. Построение моделей оценки идеи инноватора	1. Простота, отсутствие громоздких вычислений 2. База сравнений (нормативы) для показателей; 3. Возможность объективной формализации экспертных оценок	1. Метод не учитывает влияния других составляющих на величину ИП 2. Вероятность получения необъективных оценок экспертов.

Как итог, необходимо выработать методический подход, который охватывал бы все входные и выходные характеристики инновационного потенциала региона с учетом изменения их во времени и позволял бы

оценить потенциал в рамках имеющихся публичных данных, это является основной, самой важной и труднительной задачей, которой должно уделяться наибольшее внимание.

#### Литература:

1. Заусаев В. К., Быстрицкий С. П., Криворучко И. Ю. Инновационный потенциал восточных регионов России // ЭКО. — 2005. — № 10. — С.40–52.
2. Погодина Т. В. Экономический анализ и оценка инновационной активности и конкурентоспособности регионов Приволжского федерального округа // Экономический анализ: теория и практика. — 2004. — № 5. — С. 16–22.
3. Лапаев, С. П. Система показателей инновационной конкурентоспособности региона // Вестник ОГУ. Серия: Экономика. — 2009. — № 8. — 66 с.
4. Путилина В. Ю. Альтернативные подходы к измерению инновационной активности в регионе // Журнал «Экономический анализ: теория и практика», — 2007-№ 12 (93).
5. Абрамова, В. Ю. Методические подходы к оценке инновационного потенциала // Электронный научный журнал: Известия Иркутской Государственной экономической академии. — 2012. — № 2. — 5 с.

## Сущность и основные элементы инновационного потенциала региона

Сивов Михаил Валерьевич, магистр  
Волгоградский государственный университет

## The gist and basic elements of innovative potential of a region

Sivov M. V.  
Volgograd State University

В развитии экономической системы существенную роль играет развитие инновационного потенциала. Понятие «инновационный потенциал» стало «концептуальным отражением феномена инновационной деятельности». [1]

Для определения рациональных размеров инновационного потенциала, который должна иметь эффективно функционирующая система, а также для получения корректных оценок влияния инновационного потенциала на развитие экономики, необходимо иметь четкое определение, во-первых, понятия инновационного потенциала, а во-вторых, его состава. С этой целью необходимо четко определить все существующие факторы, предопределяющие его динамику.

В настоящее время вопросам формирования инновационного потенциала в экономической литературе уделяется достаточно много внимания, однако существующие исследования зачастую носят отрывочный и противоречивый характер и не имеют однозначного трактования. Так, в отдельных случаях инновационный потенциал отождествляется с научно-техническим. Инновационный потенциал представляется как «накопленное определенное количество информации о результатах научно-технических работ, изобретений, проектно-конструкторских разработок, образцов новой техники и продукции» [2], или трактуется

как «система факторов и условий, необходимых для осуществления инновационного процесса» [3], что значительно упрощает действительность, а также сужает сферу применения этой важной категории.

В определении инновационного потенциала как «способности различных отраслей народного хозяйства производить наукоемкую продукцию, отвечающую требованиям мирового рынка» [4], рассматриваемая категория привязана к конкретному уровню (народное хозяйство), что также сужает сферу ее применения. Кроме того, в этом случае из рассмотрения выпадают организационные инновации и инновации-услуги.

Термин «потенциал» в русском словоупотреблении в расширенном толковании, может звучать следующим образом: «источники, возможности, средства, запасы, которые могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели».

В более узком смысле понятие «потенциал», согласно толковому словарю С. И. Ожегова, принято понимать в качестве синонима «возможностям», применительно к какой-либо сфере, «степени мощности» в каком-либо отношении. В экономической литературе понятие инновационного потенциала трактуется различными способами, например, как:

- совокупность различных видов ресурсов, необходимых для осуществления инновационной деятельности;
- способность системы к трансформации в новое состояние с целью удовлетворения потребностей (индивида, рынка и т. п.);
- структура, объединяющая три составляющие потенциала: ресурсную, внутреннюю и результативную, которые существуют во взаимодействии, предполагают и обуславливают друг друга;
- возможность создания новшеств, осуществления инноваций, готовность воспринять нововведения для последующего эффективного использования на уровне, соответствующем мировому.

В этих и других определениях инновационного потенциала, как правило, раскрывается одна или несколько существенных характеристик данного явления. В одном случае акцент переносится на институциональные структуры или средства формирования потенциала, в другом идет привязка к конкретному уровню (предприятие, национальная экономика и т. д.).

Такое определение, как «инновационный потенциал содержит неиспользованные, скрытые возможности накопленных ресурсов, которые могут быть приведены в действие для достижения целей экономических субъектов» [5], также свидетельствует о наличии неоднозначности в понимании сущности инновационного потенциала. Данное обстоятельство в значительной мере затрудняет выработку практических рекомендаций по формированию и эффективному использованию инновационного потенциала и, таким образом, негативно сказывается на конечных результатах инновационной деятельности. Отмеченное, обуславливает необходимость проведения дополнительного исследования инновационного потенциала.

Достаточно прозрачными и полными в вопросах исследования инновационного потенциала можно считать выводы Г. И. Жиц. По его мнению, под инновационным потенциалом понимается количество экономических ресурсов, которые в каждый конкретный момент общество может использовать для своего развития. Эти ресурсы распределяются между тремя основными секторами (сегментами, направлениями) системы: научно-техническим, образовательным, инвестиционным. В результате этого распределения формируются: научно-технический потенциал (сегмент или комплекс), образовательный потенциал (сегмент или комплекс), инвестиционный потенциал (сегмент или комплекс). Совокупность названных сегментов и формирует инновационный потенциал макросистемы. [6]

При изложенном подходе целесообразно считать инновационным потенциалом не все количество ресурсов, которые общество предполагает использовать для своего перспективного развития, а только ту их часть, которая может быть использована для увеличения объемов или улучшения качества конечного потребления. При этом следует иметь в виду, что динамика количественных и качественных пока-

зателей потребления должна осуществляться в интересах потребителей, а не производителей.

Научно-технический сегмент инновационного потенциала обеспечивает появление новшества. Образовательный сегмент его делает возможным диффузию новшества и его производительное использование. Инвестиционный сектор превращает новшество непосредственно в инновацию. Таким образом, величина инновационного потенциала рассчитывается как совокупный итоговый результат деятельности трех следующих сегментов инновационного потенциала: наука — образование — инвестиции. Однако это сложение не предполагает получение необходимого результата методом прямого суммирования, а определяется как некая равнодействующая их взаимного влияния.

В выявлении сущности инновационного потенциала не менее интересен подход С. И. Кравченко и И. С. Кладченко [7]. По их мнению, углубленный анализ сущности и содержания категории «инновационный потенциал» вполне целесообразно осуществлять, опираясь на составные категории — «потенциал» и «инновация». Так, понятие «потенциал» происходит от латинского слова «*potentia*», которое означает силу, мощь, возможность, способность, существующую в скрытом виде и способную проявиться при определенных условиях. В специальном смысле — это степень возможного проявления какого-либо действия, какой-либо функции. Иногда под «потенциальной энергией» подразумевают любую энергию, которая содержится в системе в скрытом виде [8]. В более широком смысле потенциал — это совокупность факторов, имеющих в наличии, которые могут быть использованы и приведены в действие для достижения определенной цели, результата. Таким образом, вне привязки к конкретной сфере, потенциал можно рассматривать как способность материи переходить от возможности к реальности, от одного состояния в другое (например, от старого к новому) [9]. При этом потенциал — это мера единства достигнутого, которое может быть использовано с определенной целью, и возможного, т. е. достижимого при определенных условиях.

Существуют различные понятия инновационного потенциала. Приведенные определения не раскрывают всей его сущности, а рассматривают лишь некоторые составные части. В связи с этим разнятся подходы к определению структуры инновационного потенциала.

Некоторые исследователи представляют структуру инновационного потенциала как единство трех его составляющих:

- ресурсной,
- внутренней
- и результативной, которые сосуществуют взаимно, предполагают и обуславливают друг друга и проявляются при использовании как его триединая сущность.

Ресурсная составляющая инновационного потенциала является своего рода «фундаментом» для его формиро-

вания. Она включает в себя следующие основные компоненты, имеющие различное функциональное назначение: материально-технические, информационные, финансовые, человеческие и другие виды ресурсов. Так, материально-технические ресурсы, являясь «вещественной основой, определяют технику-технологическую базу потенциала, которая впоследствии будет влиять на масштабы и темпы инновационной деятельности» [10]. В свою очередь сами они формируются в отраслях, изготавливающих средства производства, которые путем применения новых технологий закладывают в них потенциальные возможности, реализуемые или нереализуемые впоследствии.

Следующая компонента ресурсной составляющей — информационный ресурс (такие ее активные формы, как базы знаний, модели, алгоритмы, программы, проекты и т. д.) подобно ферменту переводит материальные факторы из латентного состояния в активное. Данный вид ресурсов, в отличие от прочих, практически неисчерпаем.

С развитием общества и активизацией использования знаний запасы информационного ресурса не уменьшаются, а напротив, увеличиваются. При этом этот вид ресурсов не самостоятелен и сам по себе имеет лишь потенциальное значение, только объединившись с другими ресурсами — опытом, трудом, квалификацией, техникой, технологией, энергией, сырьем, он появляется в «кинетике» как движущая сила инновационного потенциала.

Финансовые ресурсы входят в состав ресурсной составляющей инновационного потенциала как органическое единство наличных ресурсов и неиспользованных возможностей их альтернативного вложения. Таким образом, они характеризуются совокупностью источников и запасов финансовых возможностей, которые есть в наличии и могут быть использованы для реализации конкретных целей и заданий. При этом объем финансовых ресурсов отображает финансовую мощь, способность системы принимать участие в создании материальных благ и предоставлении услуг. Однако, помимо обеспечивающей функции, финансовые ресурсы выполняют и страховую функцию, непосредственным образом дублируя, а также измеряя в денежных единицах материально-технические, информационные, человеческие и другие ресурсы, входящие в состав инновационного потенциала.

Таким образом, значение этого ресурса неоднозначно. С одной стороны, в силу своей ограниченности он вынуждает искать более экономичный вариант, исходить из того, что есть, интенсифицировать использование имеющихся факторов, т. е. приводит в движение всю систему. С другой — его лимитированный характер может затормозить или погасить формирование и реализацию самого инновационного потенциала. Тем не менее, одно остается несомненным — этот вид ресурсов непосредственным образом (качественно и количественно) влияет на инновационный потенциал.

Следующей компонентой ресурсной составляющей инновационного потенциала является человеческий ресурс

(капитал, фактор), который не просто выполняет обеспечивающую функцию (как все предыдущие), а выступает главной креативной силой, так как все рождается именно в головах людей. Это совокупность проинвестированных общественно целесообразных производственных и общечеловеческих навыков, знаний, способностей, которыми владеет человек, которые ему принадлежат, не отделимы от него и практически используются в повседневной жизни.

Немаловажным является то, что указанная компонента оказывает непосредственное влияние не только на ресурсную составляющую инновационного потенциала, но и на внутреннюю и особенно результативную.

Второй составляющей инновационного потенциала является внутренняя составляющая — так называемый «рычаг», обеспечивающий дееспособность и эффективность функционирования всех предыдущих элементов. В целом, указанная составляющая характеризует возможность целенаправленного осуществления инновационной деятельности, т. е. определяет способность системы на принципах коммерческой результативности привлекать ресурсы для инициирования, создания и распространения различного рода новшеств. Таким образом, внутреннюю составляющую можно охарактеризовать через процессы создания и внедрения нового продукта, обеспечения взаимосвязи новатора как с наукой, предоставляющей прогрессивные идеи, так и рынком, потребляющим готовый продукт, а также методы и способы управления инновационным процессом. Указанная составляющая является довольно сложной и важной, и поэтому для детального ее анализа отдельные авторы [11] предлагают использовать структурно-институциональный и функциональный подходы. При этом структурно-институциональный подход вычленяет структуру инновационной деятельности с точки зрения системы институциональных субъектов, ее осуществляющих, а также экономические связи с внешними для нее сферами — наукой и производством.

Функциональный подход выявляет временные закономерности инновационного процесса — производство инновационного продукта, его обмен, распределение, потребление и возобновление цикла инновационного процесса, за которое и отвечает внутренняя составляющая инновационного потенциала.

Третьей составляющей инновационного потенциала является результативная составляющая, которая выступает отражением конечного результата реализации имеющихся возможностей (в виде нового продукта, полученного в ходе осуществления инновационного процесса). Таким образом, она — своего рода целевая характеристика инновационного потенциала.

Важность этой составляющей и целесообразность обособленного выделения подтверждается тем, что ее увеличение, в свою очередь, способствует развитию остальных составляющих (например, ресурсной). Другими словами, результативная составляющая, сама являясь результатом количественного и качественного изменения, несет в себе

потенциальные возможности вывода на новый уровень функционирования, как инновационного потенциала, так и системы в целом.

Учитывая основные составляющие, а также исходную информационную базу, которую сегодня может предложить официальная статистика, оценка инновационного потенциала может осуществляться по следующим показателям.

Таким образом, можно отметить, что проблема формирования экономической сущности инновационного потенциала является сложной, многоаспектной и нуждается в дальнейшем изучении. Необходимо отметить, что полное

перечисление всех возможных видов инновационного потенциала невозможно. Каждый регион или предприятие само (в зависимости от назначения и условий функционирования) вправе формировать собственную классификацию, в наибольшей степени соответствующую реальности и поставленным задачам.

Инновационный потенциал представляет собой сложное, многофакторное, многовариантное явление, которое требует внимательного и тщательного изучения. Однако его оценка изначально затрудняется тем, что нет единого определения данного понятия, до конца не разработана система показателей инновационного потенциала.

#### Литература:

1. Кокурин Д. И. Инновационная деятельность / Д. И. Кокурин. — М.: Экзамен, 2001. — С. 119–120.
2. Кокурин, Д. И. Инновационная деятельность / Д. И. Кокурин. — М.: Экзамен, 2001. — С. 112.
3. Жиц, Г. И. Инновационный потенциал / Г. И. Жиц. — Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т, 1999.
4. Кравченко, С. И. Исследование сущности инновационного потенциала / С. И. Кравченко, И. С. Кладченко // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия экономическая. — Донецк: ДонНТУ, 2003. — Вып. 68. — С. 88–96.
5. Физический энциклопедический словарь / гл. ред. А. М. Прохоров. — М.: Сов. энциклопедия, 1983. — С. 581.
6. Кравченко С. И. Исследование сущности инновационного потенциала / С. И. Кравченко, И. С. Кладченко // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия экономическая. — Донецк: ДонНТУ, 2003. — Вып. 68. — С. 88–96.
7. Кокурин, Д. И. Инновационная деятельность / Д. И. Кокурин. — М.: Экзамен, 2001.
8. Данько, М. Инновационный потенциал в промышленности / М. Данько // Экономист. — 1999. — № 10. — С. 26–32.
9. Николаев, А. И. Инновационное развитие и инновационная культура / А. И. Николаев // Наука и наукознание. — 2001. — № 2. — С. 54–65.
10. Рынок: Бизнес. Коммерция. Экономика: толковый терминологический словарь / сост. В. А. Калашников; под общ. ред. А. П. Дашкова. — 4-е изд., испр. и доп. — М.: Маркетинг, 1998. С. 131.
11. Кокурин, Д. И. Инновационная деятельность / Д. И. Кокурин. — М.: Экзамен, 2001. — С. 111.

## Опыт экономического поведения Starbucks для российских компаний

Сидорова Наталья Алексеевна, студент  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

*Данная статья содержит анализ бизнеса мирового лидера кофеен Starbucks. В статье рассматриваются элементы маркетинговой политики, которые послужили причиной для мировой экспансии компании. Особой частью статьи является анализ ценностной модели Starbucks. Обобщая результаты анализа, делается вывод о том, что Starbucks- benchmarking для российских компаний, работающих в схожих сегментах рынка фаст-фуда.*

**Ключевые слова:** маркетинг, Starbucks, ценностная модель, маркетинговая стратегия, персонификация, инновации.

*This article contains analysis of the business world leader Starbucks. The article examines the elements of marketing policy, which was the reason for the global expansion of the company. A special part of the article is analysis of the value model of Starbucks. Summarizing the results of the analysis Starbucks — benchmarking for Russian companies operating in similar segments of the fast food market.*

**Keywords:** marketing, Starbucks, value model, marketing strategy, personification, innovation.

Как известно, примеры успешных компаний всегда вдохновляют исследователей. В связи с этим, для анализа стратегии на потребительском рынке была выбрана крупнейшая мировая компания — Starbucks Corporation. Анализ опыта компании такого уровня будет, безусловно, полезен российским компаниям, которые смогут перенять себе некоторые успешные технологии и инструменты маркетинга.

В настоящее время компания Starbucks — это самая крупная сеть кофейных заведений в мире, расположенных более чем в 65 странах мира. Каждый день где-нибудь в мире открывается новое кафе Starbucks. Сейчас компания переживает период исключительно высоких темпов развития.

Динамика чистой прибыли компании не менее впечатляет, она представлена на рис. 1.

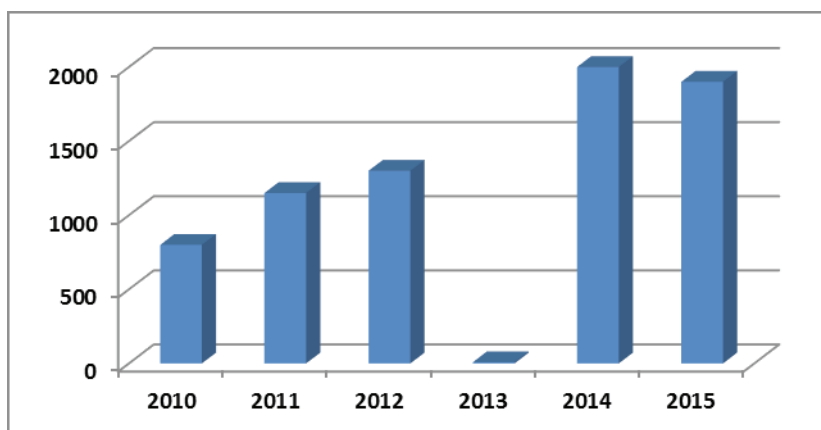


Рис. 1. Динамика чистой прибыли Starbucks, 2010–2015 гг., млн. \$

Источник: <http://ru.investing.com/equities/starbucks-corp-income-statement> — финансовая отчетность компании Starbucks [4].

На рис. 1 прослеживается общая тенденция резкого увеличения чистой прибыли компании Starbucks ежегодно после кризиса 2008–2009 гг. до настоящего времени, за исключением 2013 года, когда чистая прибыль составила лишь \$8,3 млн против \$1,38 млрд годом ранее. Данное падение связано со штрафными санкциями, которые суд обязал выплатить компании Kraft Foods за одностороннее решение о расторжении контракта на поставку кофе в зернах [5]. Однако уже в 2014 году Starbucks не только вернул прежние показатели, но и превысил почти на \$700 млн.

Журнал «The economist» в 2004 г. ввел даже специальный индекс, так называемый «Starbucks Grande Latte Index» [6]. В чем суть данного индекса?

Данный индекс оценивает покупательную способность валюты разных стран на основе сравнения цен на кофе в Starbucks. В основе «Starbucks Grande Latte Index» лежит концепция паритета покупательной способности, основная идея которой заключается в том, что баланс обменного курса мировых валют в долгосрочной перспективе складывается так, чтобы на эквивалент одного доллара можно было купить одинаковое количество потребительских товаров в разных странах (рис. 2).

Таким образом, изменение индекса Starbucks отражает тенденции на мировом рынке валют в долгосрочной перспективе.



Рис. 2. Индекс Starbucks, 2015 г. \$ США.

Источник: Журнал «The economist», Newspaper Ltd, выпуск 01.03.2015, стр. 98 [3].

Кофейни Starbucks настолько популярны и прибыльны, что могут позволить себе многое. К примеру, Starbucks может арендовать помещение под свои кафе всего за 1 \$ в год! Почему арендодатели идут на это? Дело в том, что Starbucks является «якорным» брендом, т. е. сдавая помещение Starbucks в самом непроходном месте всего за 1 \$, они обеспечат большой приток потенциальных клиентов, которые повысят проходимость, а соответственно и рентабельность, всего этого места.

Так в чем же все-таки причина такого успеха компании Starbucks?

Рассмотрим незримые, но важные корпоративные стандарты Starbucks, формирующие атмосферу заведения. Входная дверь во всех кофейнях Starbucks смотрит на восток или юг, но, ни в коем случае, не на север — это сделано для того, чтобы посетители смогли наслаждаться дневным светом, но при этом солнце не светило им прямо в лицо. Индивидуальное отношение к клиентам выражается в обращении к клиентам по имени при получении напитка. «Капучино для Максима!», — слышится в кофейне, и молодой человек берет стакан с кофе, на котором указано его имя. Казалось бы, — мелочь. Однако из подобных нюансов складывается культовый образ Starbucks — людей подкупает личное отношение бренда, даже такое бесхитрое.

Еще одна «мелочь» — забота о том, чтобы клиент не обжег руки горячим стаканом с напитком. Starbucks много лет назад придумал надевать на стаканы специальное кольцо из гофрокартона. Затем корпоративная позиция «все ради окружающей среды» подсказала новое решение, которое также работает и против конкурентов: покупая кофе, можно было выбрать бесплатное гофрокартонное кольцо или красивое полиуретановое с логотипом Starbucks с небольшой доплатой, чтобы воспользоваться им при следующей покупке кофе. При этом неважно, будет куплен кофе в Starbucks или нет, но на стакане будет логотип этой культовой сети. Отличный пример заботы о клиентах и окружающей среде, удачный конкурентный ход.

Рассматривая организацию внутреннего маркетинга в компании, заметим, Starbucks — это единственная кофейня, где всех сотрудников любого уровня называют «партнерами». Это решение способствовало выработке особых отношений служащих к работе, когда они ощущают себя частью компании, механизмом ее успеха, ценными и уважаемыми партнерами. Все это способствует формированию высокой организационной культуры, которая является трудно копируемым конкурентным преимуществом компании, и, в конечном счете, способствует клиентской лояльности.

Как показывает практика, любая концепция, применимая в бизнеса, пусть даже очень успешная, со временем устаревает, и уже завтра существует новая тенденция, которая более актуальна и более востребована. Говард Шульц (основатель компании Starbucks) в своей стратегии постоянно реагировал на изменения, следовал за инновациями. Интересно, что именно он первым начал

продавать кофе через интернет, повышая прибыль своей компании. В настоящее время продвижение Starbucks идет в основном через интернет-сайты, так как современные люди следят за тенденциями через различные интернет-ресурсы. Стратегия позиционирования в социальных медиа делает Starbucks еще более популярным и узнаваемым брендом.

Анализ комплекса маркетинга, применяемого компанией на рынках США, Японии и России позволил выявить некоторые различия. Так, Starbucks часто адаптирует свою продуктовую линейку под конкретный рынок, учитывают различия в предпочтениях потребителей, обычаях и культуре, сбытовых сетей, экономических, политических, географических, и других аспектах, а также конкурентную ситуацию в каждой стране.

Примером этому может служить российский рынок.

Российские кофейни знают вкусы своих клиентов, поэтому имеют конкурентное преимущество. Например, определенный наполнитель для кофе или творожные сырники на завтрак. Для того, чтобы пригнуться российским потребителям и не отставать от своих конкурентов, Starbucks изучил предпочтения россиян и адаптировал своё меню, внес изменения в линейку продуктов — в нее были добавлены, например, пироги «Шарлотка» «Птичье молоко», бутерброды с ветчиной и сыром.

Для того, чтобы оценить насколько эффективно Starbucks реализует свою маркетинговую политику на российском рынке, нами был проведен опрос студентов трех потоков кредитного факультета Финансового Университета при Правительстве РФ. (в опросе приняло участие 280 человек). Распределение ответов на вопрос «Что Вас привлекает в Старбакс?» показано на рис.3.

Обобщив результаты исследования, можно сделать следующие выводы: 96% респондентов привлекает Starbucks; наиболее важными критериями привлекательности признаны качество кофе (45%) и приятная домашняя атмосфера (31%). Таким образом, с большой долей уверенности резюмируем: культура Starbucks прижилась на российском рынке.

Так же мы проанализировали стратегию выхода компании на новые рынки и выявили несколько закономерностей:

1. На специфических рынках, с явными культурными, национальными или религиозными особенностями, на которых сложно быстро адаптироваться новому бизнесу, Starbucks сотрудничает с местной компанией, открывая совместное предприятие. Таким образом, Starbucks приобретает ценный опыт ведения бизнеса в данной регионе.

2. На рынках, где не требуется помощь местной компании, то есть на таких рынках, которые схожи по культурным, политическим и экономическим традициям с американским рынком, Starbucks осуществляет прямые инвестиции и открывает очередное дочернее предприятие, свою кофейню, которая находится под управлением головной компании Starbucks Coffee International.

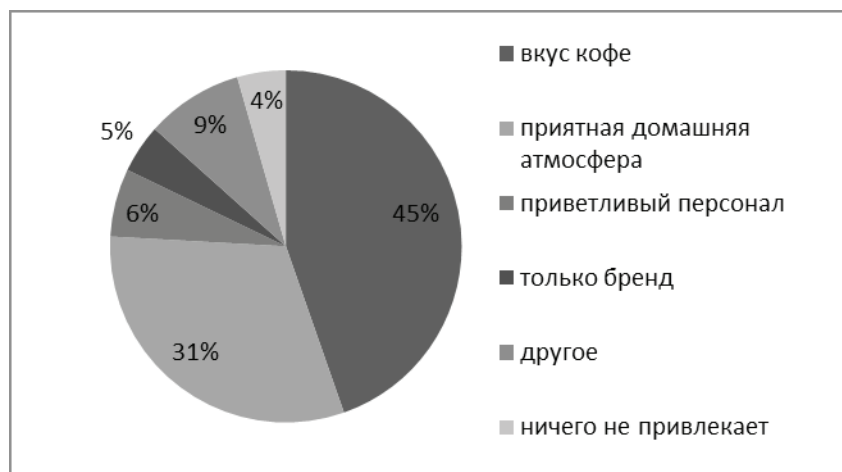


Рис. 3. Результаты опроса студентов «Что Вас привлекает в Starbucks?»

3. В том случае, если в регионе в силу каких-то причин не представляется возможным вести собственный или хотя бы совместный бизнес, Starbucks осуществляет продажи франшизы местной компании.

Таким образом, Starbucks минимизирует свои риски при освоении новых рынков.

Для того чтобы оценить ситуацию на рынке кофеен, мы провели анализ «Пяти сил Портера»<sup>1</sup>.



Рис. 4. «Пять сил Портера»

Источник: Арутюнова Д. В. «Стратегический менеджмент», учебное пособие, Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 122 с, 6.1. Анализ конкурентных сил («Пять сил Портера») [2].

Угроза появления новых конкурентов:

У «Starbucks» нет соперников, которые могли бы конкурировать с ним в полной мере. Однако «Starbucks» должен постоянно «держат планку», развиваться, искать новые рынки, совершенствовать систему обслуживания, чтобы оставаться хедлайнером в своей сфере.

Угроза заменителей:

Данная угроза для компании Starbucks минимальна, так как у кофейни присутствует широкий спектр продуктов

и услуг. Так, в случае падения спроса на один продукт, к примеру кофе, в результате открытия по соседству новой кофейни, Starbucks может компенсировать потери прибыли за счет предложения своим клиентам другого продукта, например, необычный сорт чая или новый вид пирожного.

Рыночная власть поставщиков:

Можно с уверенностью сказать, что поставщики нуждаются в «Starbucks», столько же, если не больше, чем «Starbucks» нуждается в их поставках. К счастью, компания покупает кофейные зерна непосредственно из стран-производителей: Латинская Америка (50%), Азиатско-Тихоокеанский регион (35%) и Восточная Африка (15%) [7].

В случае угроз со стороны поставщиков они являются не серьезными, так как существует широкая сеть поставщиков во всех странах, где производится продукт.

Зависимость от потребителей:

Качество продукции компании «Starbucks» не уступает по всем показателям качеству ведущих брендов мира. В случае низкого потребления продукции компания сможет изменить ее стоимость. Таким образом, компания имеет незначительную степень угроз со стороны потребителей.

Уровень конкурентной борьбы:

Основными конкурентами Starbucks являются рестораны быстрого питания и специализированные магазины кофе. В последнее время компания Starbucks подверглась резкой конкуренции со стороны крупных американских ресторанов быстрого обслуживания.

Конкурентом «Starbucks» является канадские кофейни Blenz, который планирует открыть кафе в Китае, где потребители смогут курить, в то время как «Starbucks» не предоставляет эту возможность.

«McDonalds». Сеть имеет больше клиентов чем Starbucks. Кофе из Starbucks считается роскошью для богатых, в то время как «McDonalds» обслуживает семьи с детьми, пожилых людей. Как и Starbucks «McDonalds» имеет сильную узнаваемость бренда и лояльность клиентской базы.

<sup>1</sup> Майкл Юджин Портер — профессор кафедры делового администрирования Гарвардской бизнес-школы



Таким образом, компания Starbucks работает в условиях жесткой конкуренции, но продолжает динамично развиваться, улучшать основные показатели своей деятельности

Итак, подводя итоги проведенного исследования бренда Starbucks, вернемся к теме рецепта успеха и выделим его основные, на наш взгляд, элементы:

- 1) используйте хороший нейминг.
- 2) реагируйте на изменения, следуйте инновациям

- 3) адаптируйте свой продукт под конкретные рынки
- 4) используйте бесплатные рекламные носители
- 5) акцентируйте внимание на социальной ответственности своего бизнеса
- 6) подчеркивайте значимость всех сотрудников
- 7) создавайте доброжелательную атмосферу
- 8) вносите элементы уникальности в свой товар

И, наконец, последнее: никогда не пренебрегайте маркетинговыми исследованиям

Литература:

1. Арутюнова Д. В. «Стратегический менеджмент», учебное пособие, Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 122 стр., 6.1. Анализ конкурентных сил («Пять сил Портера»)
2. Журнал «The economist», Newspaper Ltd, выпуск 01.03.2015, 98 с.
3. Отчет о доходах SBUX, <http://ru.investing.com/>, <http://ru.investing.com/equities/starbucks-corp-income-statement>, дата обращения: 23.04.2016
4. «Starbucks заплатит Kraft \$ 2,8 млрд, российская ежедневная общественно-политическая газета «Коммерсантъ», <http://www.kommersant.ru/doc/2342486>, дата обращения: 23.04.2016
5. «The Economist погадал на кофейной гуще», российская ежедневная общественно-политическая газета «Коммерсантъ», <http://www.kommersant.ru/doc/441504>, дата обращения: 23.04.2016
6. Системное исследование корпорации Starbucks, Библиофонд. Электронная библиотека студента, <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=663445>, дата обращения: 23.04.2016

## Особенности мотивации и стимулирования деятельности персонала страховых компаний

Скачкова Татьяна Сергеевна, стажер  
ООО «Юридическая клиника»

*В статье рассмотрены сложившаяся практика мотивации и стимулирования труда персонала страховых организаций, определены основные направления повышения эффективности мотивации и стимулирования. Работа построена на материалах страховых организаций Российской Федерации, размещенных в интернет-пространстве.*

**Ключевые слова:** страхование, страховая организация, персонал страховой организации, мотивация и стимулирование труда работников страхования.

В современных условиях развития экономики эффективное использование имеющегося трудового потенциала компаний предполагает постоянное совершенствование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности [13, С. 77]. Как законодательно определено, страхование — это «... отношения по защите интересов физических и юридических лиц... при наступлении определенных страховых случаев за счет денежных фондов, формируемых страховщиками из уплаченных страховых премий (страховых взносов), а также за счет иных средств страховщиков...». [1]

Страховая деятельность осуществляется как исключительная, юридическими лицами — страховыми организациями (страховщиками), внесенными в «Единый государственный реестр субъектов страхового дела» и ока-

зывающими на основании лицензии услуги по страхованию, перестрахованию и взаимному страхованию.

Специфика деятельности и исторически сложившаяся практика ее осуществления обусловили особенности организации персонала страховых компаний. Наряду с законодательно установленными требованиями к отдельным категориям работников (руководителям, учетным работникам и актуариям) страховых компаний, исторически сложилось разделение персонала на штатный и переменный состав.

Штатный состав — это совокупность лиц, работающих в страховой организации на постоянной основе («в штате»), размер заработной платы которых формируется на базе должностного оклада и сопутствующих этому начислений (надбавок и премий). В штатный состав входят работники исполнительного аппарата страховой организации. Это —

руководители и менеджеры структурных подразделений, работники вспомогательных служб. В структурном отношении численность штатного состава не превышает одной трети от общего количества работников организации.

Переменный состав — это совокупность лиц, работающих в страховой организации на основании договора комиссии, заработная плата которых формируется как процентное отчисление от собранных ими страховых премий. В обиходе данная категория лиц получила общее наименование — «страховые агенты», как физические лица, представители страховщика, действующие в интересе, от имени и по поручению страховой организации. В структурном отношении численность страховых агентов составляет порядка двух третей от общего количества работников организации [2, с. 56].

Сложившееся разделение персонала страховых организаций обусловило основные формы мотивации и стимулирования его трудовой деятельности, которым свойственны общие черты и специфичные особенности [3, с. 143].

Общей чертой системы мотивации труда персонала страховых организаций является ее упорядоченность и определенность. Положения политики мотивации труда персонала закреплены внутренними документами страховых организаций, с содержанием которых можно ознакомиться на корпоративных сайтах, например — см. [4–10].

Частным аспектом упорядоченности и определенности выступают наличие соглашений (трудовых договоров) между страховой организацией как работодателем и работником. К компетенции данных соглашений отнесены и вопросы и материального и нематериального поощрения за труд.

Система мотивации труда персонала страховых организаций обладает и общей экономической базой. Это:

— Страховой сбор (страховые премии) — как совокупность денежных средств привлеченных страховой организацией для покрытия рисков своих страхователей. По экономической сущности, страховой сбор — это аналог выручки от оказания услуг. Соответственно за счет страховых сборов производится оплата труда, формирование премиальных выплат, оплата нематериальных благ штатных и переменных работников, относимая на себестоимость страховых организаций [28, с. 143].

— Прибыль страховой организации, как итоговый финансовый результат ее деятельности в определенный (календарный) период. За счет прибыли производятся дополнительные финансовые выплаты работникам страховых организаций, финансируются расходы социального назначения (например, корпоративные мероприятия, конкурсы и т. д.).

Разница в мотивации труда персонала страховых организаций между штатными работниками и страховыми агентами проявляется, прежде всего, в формировании заработной платы и премиальных выплат.

Так, заработная плата штатных работников формируется на базе должностных тарифов и профессиональных

разрядов. Как правило, данные положения унифицированы для всех штатных работников страховой организации. Но допустимы и исключения, формируемые в зависимости от ценности конкретного работника и потребности страховой организации в нем.

Побудительный эффект материальной мотивации труда штатных работников осуществляется посредством учета индивидуального вклада работника (например, выслуга лет в компании, индивидуальные поощрения и т. п.) и выплат премиальных надбавок. Данные платежи так же документально унифицированы, но не исключен и учет индивидуальных преимуществ того или иного работника.

В отличие от штатных работников, заработная плата страховых агентов формируется за счет процентных отчислений от собранных ими страховых премий. То есть, по существу, заработная плата страховых агентов изначально строится на «премиальной схеме». Какое-либо должностное содержание страховых агентов (например — выплата минимального должностного оклада) является скорее исключением, нежели правилом.

Побудительный эффект материальной мотивации труда страховых агентов на практике проявляется только в форме повышения ставок отчислений от суммы страховых сборов.

К примеру, «стандартной ставкой» отчислений от суммы страховых сборов является величина в диапазоне от 3 до 5 процентов, определяемая с учетом величины страховой премии. Зачастую, страховые компании для активизации того или иного сегмента рынка, повышают величину ставки отчислений от суммы страховых сборов в пользу страхового агента, что и создает стимулирующий эффект.

Однако ставки отчислений от суммы страховых сборов не являются «твердой величиной». Поэтому в случае, повышения ставок одной страховой компанией наблюдается приток денежных средств, а при снижении — отток. Это обусловлено тем фактом, что страховые агенты — это состоявшиеся посредники на страховом рынке со своим устойчивым портфелем. И, преследуя в первую очередь личные интересы, агенты размещают свой портфель, в страховых организациях, дающих больший процент. Данная практика является сложившейся как в России, так и на зарубежных страховых рынках. И во многом объясняет «обособленный статус» страховых агентов системе коммерческого страхования [3, с. 146].

Теоретически, нематериальная мотивация труда является общей для штатного и переменного состава персонала страховых организаций. Типичный набор услуг нематериального стимулирования включает в себя:

- предоставление услуг за счет корпорации, как-то: социальная связь, корпоративный транспорт, дополнительное медицинское страхование, дополнительное образование;
- конкурсы профессионального мастерства;
- организация корпоративных мероприятий — совместное празднование, отдых на корпоративных базах, иные виды развлечения и спорт;

— иные виды нематериального поощрения.

Однако анализ сложившейся практики свидетельствует, что в более полных объемах данными услугами пользуются штатные работники, нежели переменный состав. Это объективно объяснимо их большей связанностью (взаимозависимостью) с отдельной страховой компанией, отсутствием (в отличие от страховых агентов) деловых контактов с иными страховыми организациями.

Переменный состав страховых организаций, зачастую, не вовлечен на постоянной основе в систему нематериальная мотивация труда по таким общим причинам как — дефицит свободного времени, необходимого для участия во многих мероприятиях (например, в профессиональных конкурсах), не предусмотренность (как правило) правилами конкурсов нематериальной мотивации для участников и т. п.

Существует и своя специфика исполнения нематериальной мотивации труда по видам деятельности. К примеру, повышение квалификации кадров направлено на профессионально-образовательный рост персонала страховых организаций. Однако в силу постоянно-текущего изменения законодательной базы, систематическое повышение квалификации проходят только отдельные категории работников — исполнительный директорат, учетные работники и «узкие специалисты» (например — актуарии) страховых компаний. Иные штатные работники страховых организаций, как правило, не привлекаются к данным работам, а страховые агенты участвуют лишь в виде «исключения из правил». Данные выводы подтверждают материалы, размещенные на сайте «Страхование в России» [11].

В тоже время, повышение квалификации достаточно актуально для переменного персонала страховых организаций. Так, специфика работы страховых агентов требует не только знаний в области страхования, но и знания психологии людей. Немаловажны аспекты периодического обновления знаний и навыков страховых агентов в сфере продаж, сетевых приемов продвижения услуг на рынке. Эти и иные аспекты мотивации труда страховых агентов достаточно часто обсуждаются в интернет-пространстве (например, см. [12]).

Приведем оценку мотивации персонала страховых компаний, сформированную на базе анонимного опроса сайта «Страхование в России» [11].

Так, в данном опросе приняли участие 356 работников ведущих страховых организаций России из которых все являются штатными работниками (базовое условие опроса). Опрос проводился в течении трех месяцев в конце 2015 года. Средний возраст опрошенных 32,5 лет, из общего числа

участников опроса — 26,3% мужчины и 73,7% — женщины. Из результатов данного обследования вытекает:

1. Практически половина опрошенных респондентов (46,4%) имеют полное представление о системе мотивации труда персонала, принятой в их страховой компании — работодателе. Одна треть респондентов (33,4%) имеет общее представление об этом, а одна пятая от числа опрошенных лиц (20,2%) не интересовалась этими вопросами, принимая их как данность.

2. Абсолютно большая часть респондентов (81,8%) считает вопросы мотивации труда персонала важными для себя, что объяснимо их молодым возрастом. Незначительная часть респондентов (5,4%) считает для себя это неважным, а десятая часть респондентов (12,8%) не интересуется этим вопросом.

3. Большая часть опрошенных респондентов (77,8%) признает несущественный материальный эффект от мотивации труда. 16,3% признают результаты мотивации существенными в своих доходах, а 5,8% — большими.

Ожидания штатных работников страховых организаций в сфере мотивации и стимулирования их трудовой деятельности могут сгруппированы как: большая часть работников данной вида (74,3%) ориентированы на получение дополнительного материального вознаграждения, меньшая часть (18,3%) ожидают удовлетворения «карьерных амбиций», оставшаяся часть — не имеет однозначно определенных желаний.

Обобщенных сведений о мотивационных ожиданиях страховых агентов найти не удалось. Однако, общий обзор источников по данной проблеме [11, 12] позволяет утверждать, что страховые агенты, как «приземленные» практики, в качестве позитивных мер стимулирования своего труда предпочитают — сравнительно-высокую (не менее пяти-шести процентов) и стабильную (неизменную в сравнительно-продолжительном промежутке времени) величину ставки отчислений ими собранных ими страховых премий.

Приведенные примеры позволяет сделать вывод о том, что мотивация труда персонала, как таковая, получила существенное распространение в деятельности страховых компаний России. Однако ее практическое исполнение еще далеко от совершенства.

В итоге данного обзора заключим, что учет данных пожеланий позволит страховым организациям качественно сформировать условия мотивации и стимулирования труда своих работников, что, в конечном итоге, способствует повышению эффективности страхового бизнеса.

#### Литература:

1. Об организации страхового дела в Российской Федерации. Федеральный закон РФ от 27 ноября 1992 г. № 4015-1 (в ред. от 4 ноября 2014 г. № 344-ФЗ). [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://base.garant.ru/10100758/>
2. Степаненко А. А. Страхование: учебное пособие / А. А. Степаненко. — М.: Финансы и статистика, 2012. — 324 с.
3. Зайцев Ю. М. Экономика страхового дела: учебное пособие / Ю. М. Зайцев. — М.: Бизнес-пресс, 2016. — 346 с.

4. АльфаСтрахование. Официальный сайт страховой организации. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.alfastrah.ru/>
5. Альянс. Официальный сайт страховой организации [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.allianz.ru/>
6. Военно-страховая компания. Официальный сайт страховой организации. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.vsk.ru/>
7. ВТБ-страхование. Официальный сайт страховой организации. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.vtbins.ru/>
8. Ингосстрах. Официальный сайт страховой организации. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.ingos.ru/>
9. Росгосстрах. Официальный сайт страховой организации. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.rgs.ru/>
10. Согаз. Официальный сайт страховой организации. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.sogaz.ru/>
11. Страхование в России. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.allinsurance.ru/>
12. Скрытые мотивы страховых агентов / Национальный союз кадровиков. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/>
13. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. Книга 30 / Е. Н. Волк, Б. Даулетбаков, Е. В. Джамай и др. / Под общ. ред. С. С. Чернова. — Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2016. — 220 с.
14. Теоретико-прикладные аспекты управления персоналом в малом и среднем бизнесе [Текст]: колл. монография / Н. Н. Богдан, О. В. Горшкова, М. Ю. Дикусарова, М. Г. Масилова, Е. А. Могилёвкин, А. С. Новгородов, З. В. Якимова. — Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2015. — 240 с.

## Моделирование системы мотивации труда в банковской сфере

Скоморошко Ксения Сергеевна, специалист  
ООО «Русфинанс Банк»

*Во все времена будет актуальна проблема мотивации труда, т. к. это один из наиболее важных инструментов управления персоналом. Работа каждого сотрудника имеет непосредственное влияние на эффективность организации в целом. Система мотивации будет действенной и оказывать положительное влияние на эффективность бизнеса только в том случае, если она качественно построена и правильно применяется на практике. Банковская сфера является наиболее важным направлением в развитии российской экономики, поэтому нужно уделять особое внимание системе мотивации в этой сфере.*

**Ключевые слова и словосочетания:** мотивация, мотивация труда, теории мотивации, эффективность персонала, человеческие потребности, правила мотивации сотрудников.

Банковская сфера играет в развитии российской экономики важную роль. Деятельность российских предприятий поддерживается банковским финансированием. Наибольшее количество финансовых операций российских компаний осуществляется с помощью банковского сектора. Система сбережений, накоплений, кредитования и даже выдачу заработной платы — все это невозможно представить без участия банков. Поэтому очень важно, чтобы человеческий ресурс банковской сферы отвечал нужным требованиям обслуживания клиентов и был замотивирован выполнять свою работу, в противном случае вся система становится уязвимой. Один из элементов управления в бизнесе — это мотивация сотрудников. В современном мире работает и участвует в развитии бизнес-направления организации команда и отдельные уникальные кадры, которым необходим особый подход. Высококвалифицированные кадры имеют возможность выбора на рынке труда,

поэтому организации важно удержать ценные кадры. Далеко не всегда данный вопрос решает заработная плата. Конечно, важен и подход руководителя к своему делу. Руководителю необходимо понимать, что движет сотрудников к эффективному выполнению своего функционала, создавать нужную атмосферу вокруг и делать акцент на нужных вещах при построении мотивационной системы.

Мотивация переводится с латинского — побуждение к действию. Действительно, это внутренние и внешние факторы, которые заставляют действовать человека. Определенное вознаграждение за труды, которое в данный момент времени будет актуально и ценно. Под системой мотивации труда персонала понимается система внешних условий, вызывающая эмоциональный отклик сотрудников на их актуальные потребности и запускающая внутреннюю энергию и активность людей на работе. Тогда под управлением мотивацией к трудовой деятельности понимается

управление процессом целенаправленного воздействия на поведение персонала посредством влияния на условия и содержание труда в соответствии с мотивами персонала и потребностями организации [3, с. 88]. Согласно, существующим теориям о мотивации труда, можно выделить несколько типов: содержательные, процессуальные, основанные на отношении человека к труду. Сторонники содержательной теории на первое место выдвигают внутренние побуждения человека. Наиболее яркими представителями этой теории являются: А. Маслоу, К. Альдерфер и Макклелланд. Так же наиболее современную концепцию трудовой мотивации представил С. И. Шапиро. Проанализировав существующие теории мотивации С. И. Шапиро сформулировал теорию цикличности трудовой мотивации. Ученый предполагает, что потребности, присущи человеку, изменяются циклично и в разные временные отрезки актуализируются потребности в разных уровнях. Для выявления актуальных потребностей С. И. Шапиро предлагает тестовую методику, состоящую из 96 вопросов. Анализируя ответы, становится ясно какие на данный момент доминирующие потребности у сотрудника [5, с. 77]. Стремление каждого человека что-либо делать заключается в неудовлетворенности какой-либо из потребностей. Как только сотрудник получает удовлетворение в первом пункте, он переходит ко второму. Соответственно, его мотивы меняются. Разный возраст, уровень удовлетворенности потребностей, изменение окружающей среды могут привести к изменению потребностей, а соответственно к изменению поведения.

Процессуальные теории рассматривают какие усилия человек готов применить в удовлетворении своего мотива и какой тип поведения выберет. Три наиболее популярные процессуальные теории мотивации: теория ожидания Врума, теория справедливости Адамса и модель мотивации Портера-Лоулера. Теория ожидания Врума имеет три основных постулата, суть которых сводится к одному каждая работа должна быть соответственно вознаграждена. Если человеческие затраты превышают вознаграждение, то соответственно и мотивация пропадает. Действительно, все стремятся к вознаграждению. И вознаграждения для каждого свое. Для кого-то это оплата труда, а для кого-то это удовлетворение амбиций, для третьего это новые знакомства. Можно сделать вывод, что вознаграждение — это удовлетворение в данный момент времени активных потребностей. В теории справедливости рассматривается зависимость результата от вознаграждения. Если сотрудник считает, что его коллега за аналогичную работу получает большее вознаграждение, значит его мотивация падает. Теория Лаймана Портера и Эдварда Лоулера разработана на основе существующих теорий. В этой теории прослеживается связь между результатами и вознаграждениями. Портер и Лоулер сделали важное открытие. Проведя исследования, они выяснили — что достижение максимального результата порождает удовлетворение, а не наоборот. Хотя во всех предыдущих теориях утверждалось обратное.

Теории, в которых заложено отношение к труду, делят сотрудников на разные категории и предполагают индивидуальный подход к каждой группе. Существуют популярные теории Х и Y Мак-Грегора, Теория Z Оучи и модель Герчикова В. И. Символически Мак-Грегор обозначал группы людей двумя буквами Х и Y. Подход к работе у них разный. Группа Х стремится избегать тяжелой работы. Для них выполняемые задачи — это принуждение. Сотрудники не берут на себя ответственность. Они боятся ее. Теория Y противоположна теории Х. Эти сотрудники ценят индивидуальный, творческий подход к решению задачи. Они ответственны и способны брать ответственность за выполнения даже самых сложных задач. Вознаграждением для них является похвала и признание коллег. Теория Z представляет нам людей способных работать в команде. Главное для них это коллективная мотивация. Общая цель, общий результат и общая идея — вот самая главная мотивация для них.

Модель В. И. Герчикова основана на выделении среди персонала лиц с преобладанием одного из пяти типов мотивации. При этом необязательно преобладание какого-то одного типа, теория Герчикова не исключает возможности проявления и других мотивационных черт. Сотрудников, которые относятся к инструментальному типу, интересует величина их заработка и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за свою работу. Этим людей отличает то, что они стремятся обеспечить своей семье то материальное положение, которое они считают достойным для себя. К профессиональному типу относятся те сотрудники, которые интересуются содержанием работы. Они ценят возможность проявить себя и доказать, что он может справиться с трудным заданием. Для таких сотрудников важно чувствовать самостоятельность, особенно в определении шагов выполнения работы. Отличает ориентация на профессиональное развитие и достоинство. Заработная плата рассматривается таким сотрудником лишь как индикатор, достаточно ли ценят его профессионализм. Патриотический тип интересует участие в реализации общего и очень важного для организации проекта. Такому сотруднику важны реальные успехи в общем проекте. Общественное признание является лучшей похвалой для такого типа. Такого сотрудника отличает от остальных типов уверенность в своей нужности и готовность взять на себя дополнительную ответственность за результаты общего дела. Сотрудников хозяйского типа отличает добровольно взятая на себя полная ответственность за выполняемую работу и стремление к максимальной самостоятельности в работе. Этот тип среди наемных работников очень редок, он чаще встречается у предпринимателей, кто ведет собственное дело. Люмпенизированный работник с мотивацией избегания отличается стремлением минимизировать свои трудовые усилия. Люмпенизированный тип сотрудников рассчитывает на удачу и лояльное отношение руководителя. В силу этих качеств такие работники ценятся невысоко. Они не могут обеспечивать себя и смирились с этим.

Было проведено исследование в региональном подразделении ООО «Русфинанс Банк». В исследовании участвовали 30 сотрудников, которые заполнили тест по В. И. Герчикову «Мотуре». Тест оценки мотивации В. И. Герчикова позволил выявить, какой из пяти типов трудовой мотивации согласно теории, преобладает в региональном подразделении банка: Инструментальный (ИН); Профессиональный (ПР); Патриотический (ПА);

Хозяйский (ХО); Люмпенизированный (ЛЮ). Так как сотрудник с точки зрения своей мотивации представляет пропорциональное сочетание всех пяти типов мотивации, то было просчитано среднее число в каждом и типе по всем участникам опроса. Результаты получились следующие: ИН — 36,66; ПР — 26,65; ПА — 15,85; ХО — 14,44; ЛЮ — 6,40. Графически результаты исследования представлены на рисунке 1.

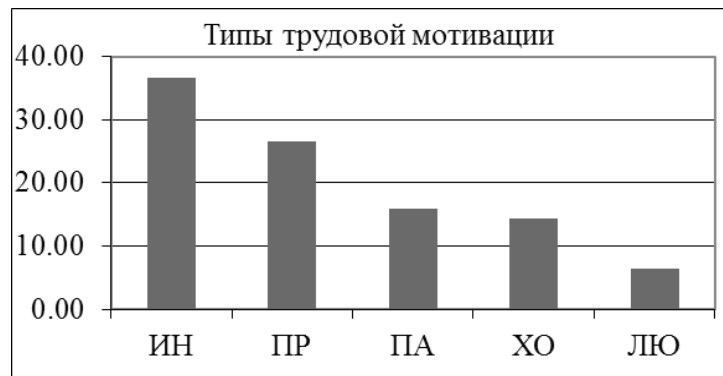


Рис. 1. Результаты исследования по В. И. Герчикову в ООО «Русфинанс Банк»

Определено, что у большинства сотрудников преобладает инструментальный тип мотивации. Для данных сотрудников возможно использовать такие инструменты в мотивации как: сдельная оплата труда, зависимость заработной платы от индивидуального результата работы. Метод воздействия на таких сотрудников будет материальное наказание, например, депремирование. На сотрудников с преобладанием инструментального типа мотивации не действует моральное воздействие. Инициативу они проявляют, если это высоко оплачивается. Стимулом для сотрудников, у которых преобладает профессиональный тип мотивации, будет развитие, карьерный рост, возможность организовать себе рабочий процесс, изучение нового процесса. Денежную мотивацию необходимо выстраивать по грейдовой системе. Не действуют на таких сотрудников негативное стимулирование в любых проявлениях.

На основе исследования были сделаны предложения по внесению изменений в начисление переменной части заработной платы. Предложены показатели эффективности, где результат зависит от качественной индивидуальной работы сотрудника. Премия за каждый подключенный дополнительный продукт в кредитный договор. Проведен опрос сотрудников для выявления процента удовлетворенности персонала льготами и компенсациями, предлагаемыми в банке, для дальнейшей работы по внесению изменений.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что, исследуя систему мотивации в организации, мы сможем повлиять на экономическую и морально-психологическую сферу организации. Потому как система мотивации призвана повысить экономические показатели эффективности организации, а при ее изменении будут учтены мотивирующие факторы, стремления, а также потребности ее участников.

#### Литература:

1. Герчиков В. И., Опарина Н. Н., Володина Н. А., Самуйлова Л. Э. Мотивация персонала. — : Библиотека персонал-технологий, 2005. — 95 с.
2. Долгина Е. С., Васильева Е. В. Концепции мотивации персонала: содержательные и процессуальные теории // Молодой ученый. — 2015. — № 7. — С. 387–390.
3. Теоретико-прикладные аспекты управления персоналом в малом и среднем бизнесе: колл. монография. Н. Н. Богдан, О. В. Горшкова, М. Ю. Дикусарова, М. Г. Масилова, Е. А. Могилёвкин, А. С. Новгородов, З. В. Якимова. Владивосток. — ВГУЭС, 2015. — 240 с.
4. З. В. Якимова, И. А. Супсарел. Корпоративная культура: как инструмент привлечения и удержания персонала // Тезисы докладов второй региональной научно-практической конференции «Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников — 2011». — Великий Новгород: НГУ им. Ярослава Мудрого, 2011. — С. 46–50.
5. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. Е. Н. Волк, Б. Даулетбаков, Е. В. Джамай, С. Е. Елкин, О. С. Елкина, Е. В. Кислицын, Н. Б. Куршакова, Н. С. Куршакова, Г. Г. Лёвкин,

И. С. Метелев, Е. М. Мыльникова, Н. П. Нагибина, В. К. Першин, А. А. Сазонов, М. В. Сазонова, Н. А. Царева / Под общ. ред. С. С. Чернова. — Книга 30. — Новосибирск: ЦРНС, 2016. — 220 с.

## Оценка эффективности кадровой политики предприятия (на примере ОАО «Молочный завод «Уссурийский»)

Скорозвонова Дарья Николаевна, студент  
Научный руководитель Миленина Татьяна Владимировна  
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

*В статье рассмотрены основные критерии эффективности кадровой политики и их практическое применение при анализе кадровой политики конкретного предприятия.*

**Ключевые слова:** кадры, индикаторы, кадровая политики, текучесть кадров, эффективность

*The article describes the main performance criteria of personnel policies and their practical application in the analysis of the personnel policy of a particular enterprise.*

**Keywords:** frames, indicators, human resources policies, employee turnover, efficiency

Цели кадровой политики подразделяются на экономические и социальные — рисунок 1.



Рис. 1. Цели кадровой политики [3,5,6]

Экономические цели — достижение приемлемой пропорции между расходами и результатами. В нынешней экономической ситуации кадровые решения направлены на безусловное уменьшение кадровых затрат. Они необходимы для оптимизации пропорции между этими затратами, с одной стороны, и производительностью труда, с другой.

Социальные цели — совершенствование материального и нематериального положения персонала предприятия. В большей степени это относится к заработной плате, уменьшению продолжительности рабочего времени, социальным расходам, обустройству рабочих мест и предоставление возможности работнику участвовать в принятии решений [2].

Для оценки эффективности деятельности по управлению персоналом используют различные методы и приемы. Результаты оценки являются индикатором, который отражает основные проблемы работы с персоналом, таких как:

качество работы, удовлетворенность работников, исполнительская дисциплина, текучесть кадров и т. д.

По мнению А. Я. Кибанова основными критериями оценки эффективности кадровой политики являются.

- 1) количественный и качественный состав персонала;
- 2) уровень текучести кадров;
- 3) результативность труда;
- 4) затраты на персонал [1].

Конечно, это далеко не полный перечень индикаторов, но данные показатели объединяют все авторские методики оценки эффективности кадровой политики. Проведем оценку кадровой политики ОАО «Молочный завод «Уссурийский» с помощью указанных критериев.

Молочный завод занимается переработкой молока, как натурального, поступающего от сельских товаропроизводителей, так и сухого, закупаемого заводом в других регионах России. В ОАО «Молочный завод «Уссурийский» используется линейно-функциональная структура управ-

ления. Формированием и реализацией кадровой политики ОАО «Молочный завод «Уссурийский» занимается отдел кадров. Также отдел кадров осуществляет управление и организация приема, отбора и подготовки кадров, повышения квалификации и переквалификации персонала, оценка ат-

тестации работников, а также решение проблем по охране труда, организации оптимальных условий труда и техники безопасности на производстве.

Изучим динамики численности персонала компании и представим их в таблице 1:

Таблица 1. Анализ движения персонала ОАО «Молочный завод «Уссурийский» за 2013–2015 года

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год
Списочная численность	367	351	337
Принято	45	36	28
Уволено	58	52	42
Уволено (по собственному желанию)	32	35	36
Коэффициент приема кадров,%	12,3	10,3	8,3
Коэффициент выбытия кадров,%	15,8	14,8	12,5
коэффициент текучести,%	8,7	10,0	10,7

Отрицательно характеризует кадровую политику ОАО «Молочный завод «Уссурийский» превышение выбытия персонала над приемом

Естественная текучесть (3–5 % в год) способствует своевременному обновлению коллектива и не требует особых мер со стороны руководства и кадровой службы. Однако, на предприятии нормативное значение превышено в два раза. Высокая текучесть связана с плохим психологическим климатом внутри коллектива, авторитарным

стилем руководства, снижением премиальных у рабочих, отсутствием мотивации производственного персонала, наличием внутренних конфликтов.

Излишняя текучесть вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические, психологические трудности. Проанализируем профессионально-квалификационную структуру предприятия: Численный состав и структура персонала по категориям представлен в таблице 2.

Таблица 2. Структура персонала ОАО «Молочный завод «Уссурийский» по видам деятельности

Показатель	Списочная численность			Удельный вес,%		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Виды деятельности						
Управленческая	36	34	30	9,7	9,7	9,0
Исполнительная	71	69	63	19,4	19,6	18,8
Рабочая группа	260	248	243	70,8	70,7	72,2
Итого:	367	351	337	100,0	100,0	100,0

Исходя из данных таблице 2, видно, что с сокращением штатного расписания в 2015 году произошло снижение численности персонала, сократилось количество исполнителей

и управленцев. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ОАО «Молочный завод «Уссурийский» за 2013–2015 гг. представлен в таблице 3.

Таблица 3. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ОАО «Молочный завод «Уссурийский» за 2013–2015 гг.

Показатель	2013	2014	2015	Темп роста 2014/ 2013,%	Темп роста, 2015/2014,%
Выручка от реализации продукции	559016	612904	725742	109,64	118,41
Среднесписочная численность работников, чел.	367	351	337	95,64	96,01
Среднегодовая выработка на одного работника	1523,2	1746,17	2153,54	114,64	123,33
Фонд оплаты труда	54437	54454	57896	100,03	106,32
Среднегодовой уровень оплаты труда	148,33	155,14	171,8	104,59	110,74
Прибыль от реализации продукции	60279	94727	132896	157,15	140,29
Прибыль на рубль зарплаты, руб.	1,11	1,74	2,30	157,1	132,0
Коэффициент опережения	10,27	11,26	12,54	109,6	111,4
Прибыль на одного работника	164,25	269,88	394,35	164,3	146,1



Из таблицы 3 видно, что среднегодовая выработка одного работника возросла на 42 %, что свидетельствует о повышении эффективности использования трудовых ресурсов. Данная динамика обусловлена ростом выручки от реализации продукции и сокращением персонала.

Фонд оплаты труда возрос за анализируемый период на 7 %. Среднегодовая заработная плата одного работника предприятия возросла на 16 %. Таким образом, руководство за счет сокращения численности сотрудников смогло обеспечить индексацию заработной платы сотрудников.

Увеличение коэффициента опережения свидетельствует об опережающем темпе роста среднегодовой выработки од-

ного рабочего по отношению к темпу роста фонда оплаты труда, и как следствие улучшения эффективности использования трудовых ресурсов.

Развитие персонала в первую очередь охватывает следующие направления деятельности:

- обучение, которое дает необходимые знания, навыки и опыт;
- повышение квалификации, которое дает улучшение профессиональных знаний и навыков;
- переквалификацию, которая дает второе образование [2].

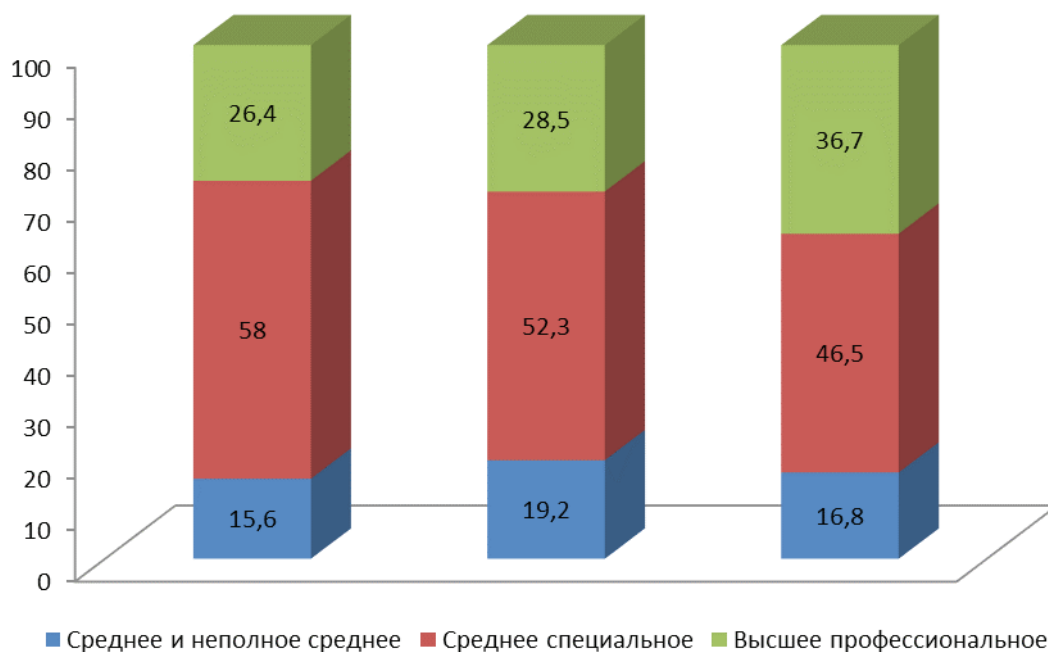
Образовательная структура персонала ОАО «Молочный завод «Уссурийский» представлена в таблице 4.

**Таблица 4. Образовательная структура персонала ОАО «Молочный завод «Уссурийский» за 2013–2015 года, в процентах**

Уровень образования	2013	2014	2015	2014–2013	2015–2014	2015–2013
Среднее и неполное среднее	15,6	19,2	16,8	3,6	-2,4	1,2
Среднее специальное	58	52,3	46,5	-5,7	-5,8	-11,5
Высшее профессиональное	26,4	28,5	36,7	2,1	8,2	10,3

Из таблицы 4 видно, что наибольшую долю трудовых ресурсов ОАО «Молочный завод «Уссурийский» представляют сотрудники со средним специальным образованием,

в то же время доля сотрудников с высшим образованием с каждым годом увеличивается.



**Рис. 2. Образовательная структура персонала**

Также в 2015 году на 8,2 % возросла доля персонала с высшим профессиональным образованием по сравнению с 2014 годом. Это говорит об эффективной работе отдела кадров: реализации политики ОАО «Молочный завод «Уссурийский» по обучению и повышению ква-

лификации персонала. Большинство сотрудников ОАО «Молочный завод «Уссурийский» имеет техническое образование (35 %). Доля работников с экономическим образованием составляет лишь 14 % от общей численности сотрудников.

Таким образом, кадровая политика направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства, нормативных актов и правительственных решений. Оценив кадровую политику ОАО «Молочный завод «Уссурийский» можно отметить следующие результаты:

- ежегодное увеличение эффективности использования трудовых ресурсов, а именно увеличение производительности труда;
- увеличение доли сотрудников с высшим образованием, что говорит свидетельствует о развитии персонала ОАО «Молочный завод «Уссурийский».
- недостатком деятельности кадровой службы ОАО «Молочный завод «Уссурийский» является увеличение коэффициента текучести сотрудников из-за плохого социально-психологического климата и слабой мотивации сотрудников.

Литература:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / под ред. А. Я. Кибалова. — М.: Гардарики, 2011. — 398 с.
2. Магура, М. И. Обучение персонала как конкурентное преимущество / М. И. Магура, М. Б. Курбатова. — М.: Журнал «Управление персоналом», 2013. — 216 с.
3. Сайт ОАО «Молочный завод «Уссурийский»

## Оценка рисков недобросовестных действий при проведении аудита финансовых вложений

Скуднякова Екатерина Олеговна, магистр  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

*В данной статье рассматривается порядок организации и функционирования системы оценки рисков недобросовестных действий при осуществлении аудиторской проверки отчетности организации, в том числе по статьям учета финансовых вложений. Приведены примеры действий, направленных на порядок выявления и устранения рисков, которые могут вести к искажениям бухгалтерской отчетности экономического субъекта.*

**Ключевые слова:** аудит, недобросовестные действия, финансовые вложения, риски, финансовая отчетность

Деятельность организаций при осуществлении хозяйственных операций подвержена определенным рискам, которые могут носить как внешний, так и внутренний характер. Внешние риски прежде всего связаны со средой в которой осуществляются операции, внутренние зависят от организационной среды организации и системы внутреннего контроля. К рискам внутренней среды организации в том числе относятся и риски наличия недобросовестных действий, снижающие эффективность субъекта и ведущие к неверному предоставлению информации пользователям отчетности.

Перед аудитором в ходе проведения проверки финансовой отчетности возникает обязанность по рассмотрению

Следовательно, основными направлениями совершенствования кадровой политики ОАО «Молочный завод «Уссурийский» могут быть:

- 1) улучшение качественного состава и структуры кадров ОАО «Молочный завод «Уссурийский» согласно занимаемым должностям и приобретенным уровнем образования и квалификации;
- 2) кадровое планирование — это система подбора квалифицированных кадров, имеющая своей целью обеспечить потребность организации в необходимом количестве специалистов, обладающих необходимыми квалификационными характеристиками в конкретном периоде;
- 3) разработка и совершенствование системы адаптации и развития персонала;
- 4) совершенствование политики премирования сотрудников и системы мотивации персонала;
- 5) улучшение психологического климата внутри коллектива предприятия и снижения конфликтов за счет командообразующих мероприятий.

недобросовестных действий, которые могут привести к существенным искажениям финансовой отчетности [1, п.2]. Следует, однако, отметить, что перед аудитором не стоит задача по выявлению и рассмотрению всех рисков аудируемого лица, а только тех, которые имеют существенное влияние на отчетность, по которой аудитор выражает мнение.

Актив может приниматься организацией к учету в качестве финансового вложения, если одновременно выполняются условия, установленные Положением по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» (ПБУ 19/02): 1) у организации должны существовать документы, оформленные в соответствии с существующим законода-

тельством, которые могут подтвердить ее права на финансовые вложения и на получение каких-либо выгод, вытекающих из данного права: такие выгоды могут носить как денежный характер, так и быть представлены в виде актива; 2) происходит переход финансовых рисков, которые связаны с данными вложениями: риска неплатежеспособности, риска изменения цен, ликвидности, др.; 3) активы, учтенные организацией в качестве финансовых вложений, должны быть способны приносить организации экономические выгоды в будущем. Для финансовых вложений такие выгоды чаще всего выражаются в форме процентов, дивидендов или дохода, получаемого в результате изменения цены, которое происходит, например, когда обменная цена вложения превышает его покупную стоимость или происходит изменение его рыночной стоимости.

Риски недобросовестных действий в отношении финансовых вложений можно условно подразделить на следующие виды: 1. Завышение балансовой стоимости вложения на конец отчетного периода, которая находит отражение в финансовой отчетности проверяемого экономического субъекта. Например, фальсификация данных первичных учетных документов, осуществление внесения фиктивных записей, целью которых является завышение статей баланса, намеренное искажение в части отсутствия бухгалтерских записей по движению вложений или по созданию и списанию резервов под обесценение, а также пропуск информации в отчетности по погашению активов. 2. Проведение организацией операций, носящих комплексный характер и составляющих цепочку взаимосвязанных процессов, ход выполнения которых не является прозрачным и может иметь в основе риск недобросовестных действий. Такие операции могут иметь целью вывод денег или погашение несуществующих обязательств и выполняться в виде: выдачи займов без обеспечения и дальнейшего возврата, выделения на балансе необеспеченных векселей без создания по ним резервов и другие. 3. Отсутствие учетных данных по отдельным видам финансовых вложений и операциям с ними связанными; 4. Нераскрытие информации по финансовым вложениям, в основе которого лежит скрытие нежелательных для пользователей данных. Такое составление отчетности намеренно вводит пользователей в заблуждение относительно данных о финансовом состоянии организации и дальнейшем осуществлении деятельности.

Контроль за правильностью осуществления операций хозяйствующим субъектом, их полнотой отражения и своевременностью, как правило, возложен на службы внутреннего контроля и аудита. Контрольные действия, направленные на выявление операций, связанных с недобросовестными действиями должны прописываться в разработанных организацией документах и носить детализированный характер. Однако, на данный момент политики в области выявления и реагирования на данный риск разработаны только у ряда крупнейших организаций Российской Федерации, в большей степени производственных сек-

торов экономики. В качестве примера таких организаций можно привести, ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром», ОАО «РЖД».

По данным ежегодного отчета аудиторской компании ПВС более трети организаций ежегодно сталкиваются с недобросовестными действиями [3, с.2]. Риск осуществления недобросовестных действий по операциям с финансовыми вложениями достаточно велик, однако на данный момент не все организации принимают меры по борьбе с данным видом нарушений деятельности. В зарубежных странах, государством приняты ряд законов, наиболее важным из которых является Закон Сарбейнза — Оксли, одним из результатов которого явилось установление в организациях такой процедуры контроля как «горячая линия». Данный инструмент является своеобразным способом осуществления постоянного мониторинга операций и внутренней среды компании, который позволяет выявлять и устранять риски. В Российской Федерации данный метод применяется в основном крупными корпорациями, имеющими сложную структуру, и готовыми осуществить затраты на введение такого органа контроля.

Наличие и использование такого средства контроля как «горячая линия» не является единственным и универсальным способом минимизации рисков искажения финансовой отчетностью по причине осуществления недобросовестных действий. Данная система может быть эффективна использована организациями, масштаб которых не позволяет осуществлять постоянный и непрерывный контроль с использованием имеющихся средств или в рамках обособленных подразделений. Следует отметить, что организациями среднего и малого бизнеса может быть предусмотрено внедрение других систем, которые могут выражаться в форме: найма ответственных за контрольные мероприятия лиц (в штат или в качестве экспертов), внесение изменений в порядок документооборота и разработка правил внутренней отчетности между отделами.

Наиболее важным моментом при осуществлении контрольных действий, в том числе в разрезе рисков недобросовестных действий, является обособленность подразделений контроля от департаментов, отделов, блоков, которые непосредственно осуществляют производственный процесс и обслуживают деятельность экономического субъекта. Подразделение внутреннего контроля, аудита, ответственное за контрольные мероприятия лицо должно подчиняться непосредственно генеральному директору компании и являться независимым от деятельности других отделов организации. Только такая структура действительно приводит к получению достоверных данных по деятельности экономического субъекта и выявленным искажениям.

Предупреждение недобросовестных действий и их непосредственное выявление по операциям организации в целом и по финансовым вложениям в частности можно разделить на ряд взаимосвязанных этапов. Во-первых, необходимо оценить факторы, мотивирующие на совершение такого действия, оценить и описать полученную информацию,

а также осуществить запросы в адрес руководителей аудируемого лица. Во-вторых, следует оценить зоны повышенного риска, например, доля представленных организацией займов и их структура по отношению к дочерним и зависимым обществам, целесообразность положений учетной политики, порядок принятия решений об осуществлении инвестиций и другие. В-третьих, необходимо оценить имеющиеся у организации средства контроля, их постоянство, непрерывность, характер. При специфической организации деятельности, может быть предусмотрено привлечение эксперта, в чьи обязанности входит рассмотрение целесообразности осуществления вложений, правильности определения параметров предоставления займов, приобретения векселей, другое, в том числе выявление нарушений законодательства.

Таким образом, риск недобросовестных действий может быть снижен организацией за счет организации внутреннего контроля за деятельностью и внедрению средств контроля, позволяющих своевременно и в полном объеме получать информацию о нарушениях или нетипичных операциях. Положения по осуществлению таких мероприятий должны быть зафиксированы в документах компании, а пользователи и сотрудники организации должны быть осведомлены об основных положениях, правах и обязанностях. В связи с высоким уровнем издержек на данный момент такие системы только начинают внедряться в крупнейших организациях Российской Федерации, однако данный процесс носит достаточно стабильный характер и в будущем имеет тенденцию к расширению.

#### Литература:

1. Федеральный стандарт аудиторской деятельности (ФСАД 5/2010). Обязанности аудитора по рассмотрению недобросовестных действий в ходе аудита. (утв. Приказом Минфина от 01.11.2011)
2. Положение по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» ПБУ 19/02, утв. Приказом Минфина от 10 декабря 2002 г. № 126н (ред. 27.04.2014)
3. Global Economic Crime Survey, 2016 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.pwc.com/gx/en/services/advisory/consulting/forensics/economic-crime-survey.html>
4. Аудиторская проверка финансовых вложений Г.И. Костюк, к. э.н., доц. [Электронный ресурс] // Режим доступа: [http://mcd-pkf.com/publication/audit/publ\\_02.html](http://mcd-pkf.com/publication/audit/publ_02.html)
5. Булыга Р.П. Аудит. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. 431 с.
6. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие — 5-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2009. 214 с.

## Мотивация профессиональной деятельности водителей муниципального транспорта, на примере сотрудников Департамента транспортного и дорожного хозяйства Приморского края

Смирнова Ксения Кирилловна, студент  
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

*В статье анализируются особенности мотивации профессиональной деятельности водителей муниципального транспорта. В качестве выборки исследования выступили сотрудники Департамента транспортного и дорожного хозяйства Приморского края. В статье дано обоснование значимости исследования данной проблематики, исходя из анализа литературных источников по общей психологии, психологии мотивации, психологии труда и психологии экстремальных видов деятельности. Представлены результаты эмпирического исследования, достоверность которых обоснована с помощью метода ранговой корреляции Спирмена.*

**Ключевые слова:** мотивация, мотив, водитель муниципального транспорта

Обеспечение и достижения высоких результатов в деятельности человека, обуславливается сильной трудовой мотивацией. Это относится к большинству профессий и родов деятельности. Для того что бы повысить уровень эффективности профессиональной деятельности необходимо знать, какие мотивы являются приоритетными. На разных этапах карьеры и периодах жизни у человека могут меняться мотивы, и может изменяться характер профессиональной деятельности.

Х. Хеккаузен, отмечает, что мотивация сложное понятие, которое может рассматриваться с различных сторон, это и сущность понятия, его природа, структура, а также функции мотивов. Термин «мотив», дословно переводится, как «побуждение», т.е движение к чему — либо, возникающее желание и т.д [1, с. 38].

А. Маслоу, в своих работах, выдвигает концепцию «самоактуализирующейся личности», где автор считает, что мотив, это потребности, которые в процессе развития

и деятельности человека образуют определенную иерархическую структуру [2]:

- физиологические потребности (голод, жажда, сон);
- потребность в безопасности (нужда в порядке и устойчивости);
- аффилиативные потребности (потребность в принадлежности к какой-либо группе людей, в общении);
- потребность в любви, уважении, престиже;
- потребность в самоактуализации [2, с. 34–37].

Автор считает, что потребности каждого последующего уровня не могут быть удовлетворены, пока не удовлетворены потребности предыдущего уровня. Самая последняя потребность самая значимая для личности, потребность самоактуализации, может быть реализована только после того, как будут удовлетворены все другие потребности [2, с. 67].

А. Н. Леонтьев, в своих работах рассматривал три основных потребности: достижения, аффилиации, власти. Потребность достижения проявляется в стремлении и желании достигать поставленных целей, при этом при достижении цели. Потребность аффилиации, проявляется в стремлении к общению и принадлежности к группе людей, общности. Потребность властвовать, проявляется в стремлении все контролировать, самостоятельно принимать сложные решения, брать на себя ответственность за деятельность других людей, влиять на них и доминировать [3, с. 63–66].

Эффективность работы любого сотрудника, зависит, как от способности выполнять рабочие функции, так и от приложенных усилий для данного эффективного выполнения. Необходимо сочетание сильной мотивации и профессиональной грамотности, для обеспечения желаемого результата. При выборе системы стимулирования сотрудников, необходимо учитывать сложность труда и ее соответствие работнику. А также необходимо помогать сотрудникам адекватно оценивать свои возможности в трудовой деятельности на различных карьерных этапах и периодах [4].

По мнению Лебедева В. И., человек, обладающий профессией водителя и планирующий работать с техникой и машинами, должен обладать хорошим здоровьем, а также психологическими и психофизиологическими особенностями, которые будут способствовать его эффективности в трудовой деятельности, и не будут создавать конфликтных или опасных ситуаций. Это такие качества как: хорошая память, при запоминании маршрутов и особенностей дорог и дорожного движения, внимательность на дороге, быстрая реакция в нестандартных ситуациях, ориентация в пространстве, хорошее цветоразличие [5].

Исследователи в области экстремального труда, установили, что особенности поведения водителя на дороге во многом зависят от его личной самооценки. А больше всего шансов попасть в дорожно-транспортное происшествие, у водителей со стажем работы 3–4 года. Эта категория водителей уже не новички, но еще не профессионалы. До двух лет водители максимально внимательны и осторо-

жны на дороге. У водители с таким стажем появляется ощущение профессионализма, что техника им подчиняется и они владеют достаточными навыками ей манипулировать, поэтому появляется самоуверенность, снижается внимательность, что и может стать причиной ДТП [6].

По мнению Конопляненко В. И., работа в условиях дорожного движения требуют от водителя максимальной ответственности, внимательности и скорости реакции, данные факторы зависят от текущего состояния человека, это может быть болезнь, усталость, переутомление, недосыпание, стресс и т. д. Нестандартные ситуации, ночное время снижают скорость реакции, т. к. нет достаточного освещения дороги и окружающей местности, что вызывает трудности восприятия информации по средством зрения, которое играет важную роль, здесь важно острота, особенности ночного зрения водителя, величина его нормального поля зрения, правильное цветоощущение [7].

Внимание водителя должно распространяться на всех участников дорожного движения и объекты, это другой транспорт и водители, участвующие в движении, пешеходы, особенности дороги и погодные условия, состояние дорожного полотна, разметка и знаки вдоль следования маршрута, знание особенностей и технического состояния транспорта, который ведет человек [7].

Взаимосвязь водителя и автомобиля должна быть прочная и усвоенная, до уровня автоматизма, что поможет обеспечить возможности быстрого реагирования водителя, при изменении работы транспорта. Если не достигнут автоматизм, то водитель будет сосредоточен на управлении транспортом, и не будет успевать оценить ситуацию [8].

Д. Клебесберг отмечает, что риск в профессии водителя, неотъемлемая часть. Водитель часто принимает решения и совершает маневры и поступки в условиях повышенной опасности и риска. Успех результата зависит от уровня развития моральных и волевых качеств, ответственности, самообладания, мужества и профессионального мастерства и т. д. При этом рискованные ситуации могут вызвать различные эмоциональные реакции у человека, в зависимости от его индивидуально-психологических особенностей [9, с. 203].

По мнению Романова А. И., даже у опытного водителя в моменты опасности возникает нервное напряжение, которое свойственно в моменты переживания опасности. Такое напряжение мобилизует деятельность человека и помогает найти выход из сложившейся ситуации, т. к. во время активности человек меньше переживает страх, его внимание переключено на решение проблемы, а не на переживание эмоций. Если по каким — либо причинам напряжение не вызывает активности, то возникают негативные эмоциональные переживания, страх, что сопровождается бездействием [10, с. 62].

Проанализировав различные теоретические источники, в работе была выдвинута гипотеза о том, что профессиональная мотивация водителей муниципального транспорта с разным стажем вождения, отличается.

В качестве выборки эмпирического исследования были задействованы водители муниципальных автобусов Департамента транспортного и дорожного хозяйства Приморского края, в количестве 40 человек, которые были разделены на водителей стаж работы, которых более 3 лет — 20 человек и водителей, стаж работы, которых до 3 лет — 20 человек.

Для проведения исследования были подобраны следующие методики:

1. Разработанная анкета «Данные водителей муниципального транспорта»

2. «Диагностика социально-психологических установок в мотивационно-потребностной сфере» (О. Ф. Потемкиной);

3. «Незаконченные предложения»; разработанной Саксом-Леви, в модификации Федотовой Ю. Ю., Фрыкиной Ю. Е.

4. «Диагностика мотиваторов социально-психологической активности личности» (Д. Мак-Клеланд).

По результатам с помощью разработанной анкеты «Данные водителей муниципального транспорта», были получены следующие результаты:

По результатам опроса выяснилось, что водители считают, что у них хорошая заработная плата, которая их мотивирует заниматься данным видом деятельности. Данная работа близка им по духу и они получают удовлетворение. Поэтому менять работу большинство испытуемых с данной выборки в обеих группах не хотели бы. Свою работу считают рискованной обе группы водителей, но считают, что нужно соблюдать правила и быть аккуратным и осторожным, что бы минимизировать риски. Поэтому большая часть испытуемых считают себя профессионалами, как водители с большим стажем, так и водители с меньшим стажем.

По результатам диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере» (О. Ф. Потемкина), было выделено по две основных установки, по каждому испытуемому. По результатам были выявлены основные установки водителей с разным стажем работы (рис.1).

Основные установки личности в мотивационно-потребностной сфере у водителей со стажем более трех лет: ориентация на процесс, на свободу, на труд, на результат.

Основные установки личности в мотивационно-потребностной сфере у водителей со стажем менее трех лет: ориентация на процесс, на свободу, на власть, на деньги.



Рис. 1. Социально-психологические установки водителей с разным стажем в мотивационно-потребностной сфере

По результатам данной методики можно сделать следующие выводы:

Водители, с разным стажем в большей степени ориентированы на процесс, нежели на результат, ими больше движет интерес к делу, получение удовольствия от выполняемого процесса. Водители с разным стажем предпочитают свободу, как в своих действиях, так и в принятии решений. Водители муниципального транспорта к своей работе относятся как к отдыху, получая удовольствие, находясь за рулём своего транспортного средства. Так же было выявлено, что водители, стаж которых, составляет более 3 лет, ориентированы на альтруистические ценности в от-

личие от молодых специалистов, которые ориентированы на эгоизм.

Для обработки результатов «Незаконченные предложения» Д. М. Сакс, С. Леви, в модификации Федотовой Ю. Ю., Фрыкиной Ю. Е., был применен метод контент-анализа.

Было составлено девять незаконченных предложения на основании теста «Завершение предложений Сакса» (SSCT). При составлении незаконченных предложений акцент ставился на исследование мотивации профессиональной деятельности водителей муниципального транспорта.

По результатам диагностики можно сделать следующие выводы:

У водителей со стажем до трех лет и водителей со стажем более трех лет есть схожие мотивы деятельности, есть различные.

Схожие мотивы деятельности: водители с разным стажем, ориентированы на процесс в своей деятельности. При возникновении проблемы водители обеих групп опираются на опыт и стремятся решить проблему. Водители отмечают, что в работе для них главное качество выполняемой работы. Профессиональный риск для водителей с разным стажем — это скорее неожиданность, чем опасность.

Различные мотивы деятельности: при решении конфликтной ситуации или стресса водители со стажем более трех лет обдумывают свои действия, а водители со стажем до трех лет, склонны проявлять эмоции в решении проблем. При отсутствии успеха, оказалось, что опытные во-

дители склонны к переживаниям и стремлению понять суть происходящего, для того что бы сделать выводы, а менее опытные, игнорирую ситуацию. Водители со стажем более трех лет, признают свой профессионализм, а водители со стажем до трех лет наоборот не признают и сомневаются в уровне своих профессиональных навыков и умений. При возникновении риска, водители со стажем более трех лет предпочитают незамедлительно действовать, а водители со стажем до трех лет склонны эмоционально реагировать на стрессовые ситуации.

По результатам диагностики мотиваторов социально — психологической активности личности» (Д. Мак-Клеланд), были получены следующие результаты:

Мотивационная доминанта личностной активности у водителей со стажем работы более 3 лет: достижение успеха в целом и тенденция к аффилиации (групповому признанию и уважению) (рис.2).

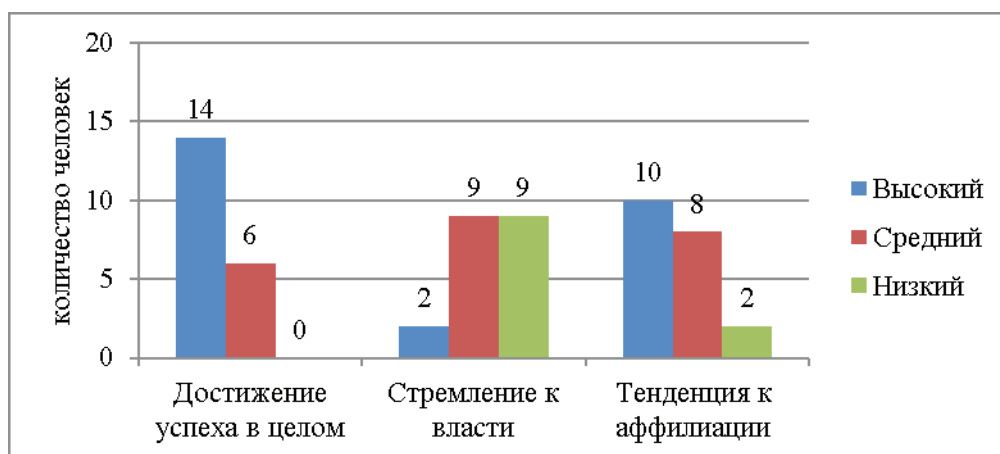


Рис. 2. Мотивационные доминанты личностной активности водителей со стажем более трех лет

Мотивационная доминанта личностной активности у водителей со стажем работы до 3 лет: достижение успеха в целом и стремление к власти (рис.3).

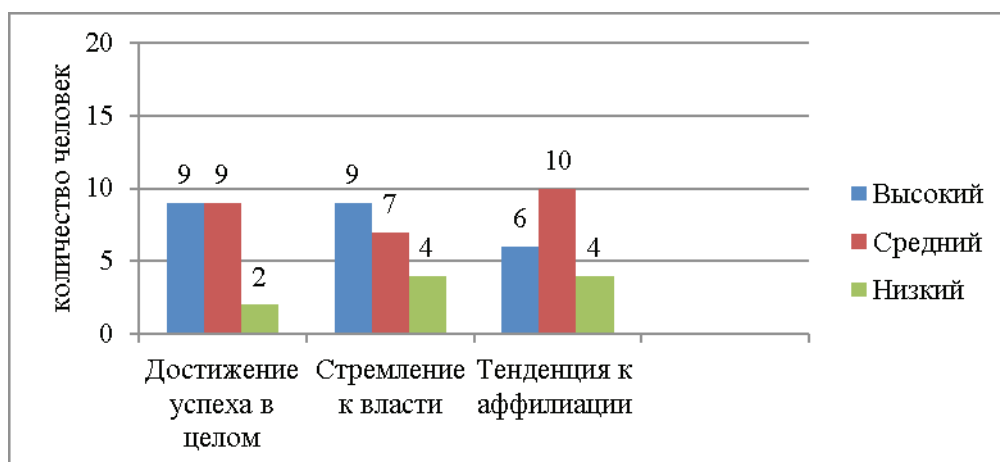


Рис. 3. Мотивационной доминанты личностной активности водителей со стажем менее трех лет

По результатам данной методики можно сделать следующие выводы:

Водители в обеих группах в качестве главного мотиватора выбирают мотив достижения успеха, что выражается

в их стремлении решать поставленные задачи, искать пути решения, стремление успешно выполнять деятельность и не останавливаться на достигнутом.

Водители со стажем до трех лет в большей степени выбирают мотиватором стремление к власти, что выражается в стремлении к лидерству. Водители со стажем более трех лет, предпочитаемым мотиватором выбирают тенденцию к аффилиации, что выражается в стремлении к общению и групповому признанию.

Таким образом, можно сделать вывод, что предпочитаемые мотивы в группах есть как схожие, так и различные и мотивация может меняться в зависимости от стажа работы.

Для сопоставления показателей водителей со стажем более трех лет и менее трех лет по методике «Диагностики социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере» О. Ф. Потемкиной был применен корреляционный анализ с использованием коэффициента корреляции рангов Спирмена (табл. 1).

Таблица 1. Значение коэффициента корреляции мотивационных установок водителей с разным стажем

Критические значения $r_s$ кр.		Эмпирическое значение $r_s$ эмп
$p \leq 0,05$	$p \leq 0,01$	
0,31	0,40	0,42

Значение коэффициента корреляции  $r = 0,42$ , что свидетельствует об умеренной тесноте связи социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере у водителей с разным стажем работы, т.е. мотивационно-сфера водителей со стажем более трех лет, отличается от водителей со стажем до трех лет. Умеренный показатель тесноты связи, говорит о том, что различия не сильные или не значимые. Таким образом, гипотеза, по результатам исследования, подтвердилась на уровне статистической тенденции.

Можно сказать, что водители муниципальных автобусов не смотря, на свой стаж, возраст и приобретенный опыт

в профессиональной деятельности мотивированы на процесс и на получение собственного удовольствия от процесса вождения.

Водители отмечают, что у них хорошая заработная плата, которая их мотивирует заниматься данным видом деятельности и они получают удовлетворение. Поэтому менять работу большинство испытуемых с данной выборки в обеих группах не хотели бы. Можно сделать предположение, что испытуемые удовлетворены своей деятельностью и есть мотивация работать в данной сфере, как материальная, так и профессиональная.

#### Литература:

1. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность: в 2-х томах. — М.: Педагогика, 2009. — 256с.
2. Маслоу А. Мотивация и личность. — СПб.: Питер, 2013. — 278 с.
3. Леонтьев А. Н. Потребности, мотивы и эмоции. — М.: Наука, 2011. — 367 с.
4. Вудкок, М.; Френсис, Раскрепощенный менеджер. — М.: Дело, 2011. — 194 с.
5. Лебедев В. И. Личность в экстремальных ситуациях. — М.: Политиздат, 2009. — 304 с.
6. Особенности труда водителей [Электронный ресурс]/Информационный портал для руководителей. — 2014. — Режим доступа: <http://prom-nadzor.ru/content/osobennosti-truda-voditeley>
7. Коноплянко, В. И. Основы управления автомобилем и безопасность дорожного движения: учеб. пособие / В. И. Коноплянко, В. В. Зырянов, Ю. В. Воробьев. — М.: Высш. шк. 2014. — 271 с.
8. Психологические особенности профессиональной деятельности водителя транспортных средств [Электронный ресурс]/Электронный журнал для инструкторов. — № 5. — 2014. — Режим доступа: <http://www.kalitva.ru/133376-psixofiziologicheskie-osobennosti-professionalnoj.html>
9. Клебельсберг Д. Транспортная психология/ под ред. В. Б. Мазуркевича. — М.: Транспорт, 2009. — 366с.
10. Романов, А. Н. Автотранспортная психология: учеб. пособие для студ. Высш. Учебных заведений/А. Н. Романов. — М.: Академия, 2012. — 224 с.



## Анализ состояния строительного рынка Калининградской области в сегменте рынка жилья

Смирновс Александрс, студент  
Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта

Строительство жилых зданий создаёт стабильную почву для развития молодого поколения и благополучную жизнь старшего поколения. Интенсивное строительство новых зданий всегда было индикатором успешного экономического развития города, региона, государства.

В 2000 году в России было зарегистрировано 129340 строительных компаний, этого количества компаний не хватало для обустройства такой огромной страны. К 2014 году количество строительных компаний выросло до 226838. Из выше перечисленных данных можно сделать вывод, что предприниматели видят перспективу роста в данной сфере. Стоит отметить, что не только количество

строительных компаний, увеличилось практически вдвое, так же увеличились объёмы строительства зданий жилого назначения. Например, в 2000 году ввели в эксплуатацию зданий жилого назначения 110,8 млн м<sup>2</sup>, а в 2014 году ввели в эксплуатацию 283,0 млн м<sup>2</sup> зданий жилого назначения.

Калининградская область в силу особенностей географического расположения имеет высокие коммерческие риски и ограниченность ресурсов. Рассмотрим основные показатели деятельности строительных организаций Калининградской области. В сводной таблице представлены результаты строительной детальности.

Таблица 1. Показатели ввода в эксплуатацию зданий жилого и нежилого фонда [1, с.1]

Критерий	Ед.измер.	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1. Ввод в эксплуатацию зданий жилого и нежилого назначения	Тыс. кв.м	1011,7	1064,6	840,7	753,8	793,7	857,5	1038,4	1412,1
1.1 Жилого назначения	Тыс. кв.м.	856,4	940,3	729,4	631,4	699,2	744,0	863,3	1301,0
1.2 Нежилого назначения	Тыс. кв.м.	155,3	124,3	111,3	122,4	94,5	113,5	175,1	111,1

По данным таблицы 1 рассчитаем показатели динамики ввода в эксплуатацию зданий жилого фонда и дадим им характеристику.

Таблица 2. Показатели динамики ввода в эксплуатацию зданий жилого назначения

Критерий	Ед.измер.	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1.1 Коэффициент роста ввод зданий жилого назначения, цепной	Коеф.	1,098	0,776	0,866	1,107	1,064	1,160	1,507
1.2 Темпы роста ввода зданий жилого назначения, цепной	%	109,8	77,6	86,6	110,7	106,4	116,0	150,7
1.3 Абсолютный темп прироста ввода зданий жилого назначения, цепной	Тыс. кв.м.	83,9	-210,9	-98	67,8	44,8	119,3	437,7

Из таблицы 2 можно сделать следующие выводы:

- начиная с 2011 года и по 2014 год коэффициент роста, не опускался ниже единицы, каждый год объём вводимого жилья был более высоким предыдущего года;
- самый большой прирост в объёмах ввода жилья был в 2014 году 150,7% это составило 437,7 тыс кв.м.;
- самые негативные показатели отрасль продемонстрировала в 2009 и 2010 году, такое падение было обусловлено мировым экономическим кризисом;
- в 2009 году отрасль потерпела самый большой провал в объёмах ввода жилья 210,9 тыс.кв.м.

Положительным фактором, повлиявшим на ситуацию, является наличие в Калининградской области государственные программы поддержки молодых семей. Первая подобная программа федерального масштаба называлась «Жилище» 2011–2015. Программа «Молодая семья» 2016–2020 является схожей с программой «Жилище». Суть программы «Молодая семья» заключается в том, чтобы обеспечить молодые семьи доступным жильём экономкласса. Так же в стране действует программа льготного ипотечного кредитования. Все эти программы дают положительный результат в строительстве зданий жилого назначения.

Таблица 3. Группировка построенных квартир [2, с.1]

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Квартир — всего	8938	9316	7322	6709	7294	8177	8751
В том числе: однокомнатные	2902	3038	2465	1860	2509	3143	3569
двухкомнатные	3257	3363	2758	2777	2842	3455	3455
Трехкомнатные	1728	1785	1296	1562	1418	999	1263
Четырехкомнатные и более	1051	1130	803	510	525	580	464
в% к итогу							
Квартир — всего	100	100	100	100	100	100	100
В том числе: однокомнатные	32,5	32,6	33,7	27,7	34,4	38,4	40,8
двухкомнатные	36,4	36,1	37,7	41,4	39,0	42,3	39,5
Трехкомнатные	19,3	19,2	17,7	23,3	19,4	12,2	14,4
Четырехкомнатные и более	11,8	12,1	10,9	7,6	7,2	7,1	5,3

Из данных приведённых в таблице 3 видно, что за последние годы изменилась планировка квартир. За последние годы увеличилось доля однокомнатных квартир и сократилась доля квартир тремя и четырьмя комнатами.

Начиная с 2008 года количество новых четырехкомнатных квартир сокращалась. С 2011 начало сокращаться количество трехкомнатных квартир. В 2013 году одноком-

натных и двухкомнатных квартир 81,3%, а трехкомнатных и более всего 19,7%.

Из перечисленных данных можно сделать вывод, что калининградская строительная отрасль показывала в сфере жилищного строительства положительную динамику. При сохранении роста Калининградская область может рассчитывать на доступное жильё каждой семье уже в ближайшие десятилетия.

#### Литература:

1. Государственный комитет статистики [Электронный ресурс] // Ввод в эксплуатацию зданий жилого и нежилого назначения доступно: [http://kaliningrad.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/kaliningrad/resources/](http://kaliningrad.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kaliningrad/resources/)
2. Государственный комитет статистики [Электронный ресурс] // Группировка построенных квартир доступно: [http://kaliningrad.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/kaliningrad/resources/](http://kaliningrad.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kaliningrad/resources/)

## К вопросу о преимуществах интегрированного управленческого учета

Соломко Анастасия Андреевна, студент  
Государственный университет управления

*В статье рассмотрены актуальные вопросы применения современных моделей управленческого учета, позволяющих повысить оперативность и эффективность принятия управленческих решений. Авторами предложено перспективное направление развития учета и формирования информационной среды, автоматизации данного процесса.*

**Ключевые слова:** *счета, управленческий учёт, мониторинг, контроль.*

В условиях перехода на новый уровень ведения бизнеса, все больше становится очевидным, что данные бухгалтерского учета не могут в полной мере удовлетворить возрастающие информационные потребности предприятий. Для управляющих всех уровней необходим значительный объем оперативной информации, которую финансовый учет в силу своей специфики представить не может. В этой связи в современный период сложно представить управление предприятием без управленческого учета, который предполагает процесс определения, измерения, анализа, подготовки, интерпретации и пере-

дачи различной информации для планирования, оценки и контроля внутри организации, на основании которой руководством предприятия принимаются оперативные и стратегические решения. Основное предназначение управленческого учета заключается не столько в констатации финансового состояния компании, сколько в использовании для целей управления первичных данных. Так, к основным задачам управленческого учета относятся анализ состояния запасов, расчет себестоимости, отслеживание исполнения бюджета и его коррекция. В мировой практике существуют различные модели управленческого

учёта, в целом их можно условно разделить на две крупные группы: автономную и интегрированную.

При автономной системе финансовый и управленческий учёт представляет собой отдельную замкнутую подсистему. Например, в финансовой бухгалтерии затраты группируются по экономическим элементам, а в управленческой — по статьям калькуляции. В результате такое обособленное ведение финансового и управленческого учета создаёт условия для сохранения коммерческой тайны об уровне издержек производства и рентабельности отдельных видов продукции [2]. Автономная система учета затрат, как правило, применяется в крупных организациях, так как при подобной системе финансовый и управленческий учёт имеют самостоятельные планы счетов. На счетах финансового учета можно получить достоверную и детализированную информацию, разрешающую составлять бухгалтерскую отчетность согласно требованиям МСФО, а на счетах управленческого учета отражается информация, позволяющая принимать эффективные управленческие решения.

На современном этапе развития бизнеса все большую популярность приобретает интегрированная модель как более удобная и целесообразная. Данная модель широко используется в отечественной практике ведения управленческого и бухгалтерского учета. В российской практике под управленческим учетом понимают интегрированную внутрихозяйственную информационную систему текущего наблюдения и контроля как за отдельными хозяйственными операциями в ходе их непосредственного осуществления, так и за всей финансово-производственной деятельностью организации с целью информационно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений менеджерами всех уровней по достижению оперативных и стратегических целей организации.

Это информационная система организации, в которой сплошным методом регистрируются факты хозяйственной деятельности, включая три основных компонента: финансовый учет; управленческий учет и налоговый учет. Интегрированная модель учета затрат базируется на использовании одинаковых оценок в финансовом и управленческом учете, что является несомненно ее положительным моментом. При интегрированной модели учета специальные счета управленческого учёта не используются. В целях управления вся информация группируется в специальных регистрах с расчётными и другими операциями. Отрицательным моментом являются ограниченные возможности контроля затрат, что делает удобным её использование только на средних и малых предприятиях. Тем не менее, интегрированная модель позволяет создать более совершенную учётную систему её деятельности, удовлетворяющую информационные потребности различных групп пользователей и способную разрешить существующие проблемы, поскольку все учетные подсистемы, по сути, отражают одну и ту же первичную информацию, но в разных аспектах. Интегрированная модель для целей управления

группирует информацию финансового учета в специальных накопительных регистрах, дополняя её своими данными и результатами расчетов. Кроме того, для каждого элемента затрат могут быть предусмотрены специальные счета управленческой бухгалтерии [1]. В действующем Плане счетов бухгалтерского учета предусмотрен вариант, ориентированный на организацию учёта затрат по экономическим элементам. Инструкция по применению плана счетов разрешает организациям устанавливать состав счетов в разделе III. Таким образом, можно открыть следующие счета:

- 30 «Материальные затраты»;
- 31 «Затраты на оплату труда»;
- 33 «Амортизация»;
- 34 «Прочие затраты»;
- 37 «Отражение общих затрат».

Связь между финансовой и производственной бухгалтерией и обеспечение тождественности их данных рекомендуется осуществлять с помощью счетов-экранов, т. е. отражающих (зеркальных) счетов. Учтённые по вышеуказанным элементам расходы ежемесячно можно списывать в дебет отражающего счета 37 «Отражение общих затрат». Собранные на этом счете суммы затем распределять между калькуляционными счетами и относить в дебет бухгалтерских счетов 20 «Основное производство», 23 «Вспомогательные производства», 25 «Общехозяйственные расходы», 44 «Расходы на продажу». Развитая интегрированная система обеспечивает большую динамичность учёта, хорошо приспосабливается к изменяющимся производственным условиям и структурам. Одновременно сохраняется единство системы счетов на предприятии. Достоинства данной модели можно характеризовать следующим образом:

1. Во-первых, это — обозримость учетных данных и их логическая взаимосвязь.
2. Во-вторых, высокий уровень достоверности информации, достигаемый благодаря однократному вводу данных и минимизации вероятности ошибки при многократной обработке одной и той же информации в различных подсистемах учёта.
3. В-третьих, сопоставимость и соответствие данных различных подсистем учета, основанных на использовании единого информационного пространства.
4. В-четвертых, обеспечение оптимизации документооборота и экономия затрат труда, связанная с отсутствием необходимости ведения различных видов учета.

Необходимо отметить, что для получения реального экономического эффекта от внедрения внутреннего учета, система управленческого учета должна обеспечивать планирование и контроль не только расходов, но и доходов. Система управленческого учёта необходима для мониторинга любых управленческих целей, ибо без квалифицированного управления на основе специально подготовленной информации в условиях конкурентной борьбы сложно удержаться на плаву. Интегрированная модель позволяет это сделать без особо крупных финансовых вложений.

Литература:

1. Аверьяскина А. С. Роль управленческого учета в информационном пространстве современного предприятия // Интеллектуальный потенциал XXI века: ступени познания. 2015. № 26. С. 116–120.
2. Афаунова Ж. Ч., Ахметова Л. А., Шибзухова Р. А. Управленческие аспекты учета инновационных процессов на предприятии // Фундаментальные исследования. 2015. № 2–3. С. 534–537.

## Анализ критериев оценки эффективности управления в таможенных органах

Сопина Любовь Константиновна, студент;  
Янченко Анна Анатольевна, старший преподаватель  
Владивостокский филиал Российской таможенной академии

Неотъемлемым элементом организации процесса управления в таможенных органах, как и на любом предприятии, является оценка эффективности управления.

Общеизвестно, насколько значимым нематериальным активом является управление. Важно грамотно и точно оценить уровень эффективности менеджмента, потому как от этого зависит будущее организации: управление способно как обеспечить высокий результат деятельности, в случае его эффективности, так и привести к возможной потере конкурентоспособности. Следует отметить, что именно на основе показателей оценки эффективности управления осуществляется планирование, прогнозирование деятельности организации, а также определяются пути ее развития. При этом основной проблемой при оценке уровня эффективности управления является корректное определение инструментов оценки.

Целью данного исследования является анализ действующих показателей эффективности в таможенных органах в рамках общепринятых в управлении методик. Исследование направлено на анализ методики оценки управления в таможенных органах посредством изучения существующих показателей.

На сегодняшний день таможенные органы не имеют специализированной системы индикаторов, нацеленных непосредственно на измерение уровня эффективности управления: анализ и оценка эффективности управления осуществляется посредством мониторинга деятельности таможенных органов.

В международной практике управления, российской в том числе, многие организации оценивают уровень эффективности управления, используя определенные инструменты оценки. Одним из таких инструментов является совокупность общепринятых ключевых показателей эффективности (англ. Key Performance Indicators, KPI), на базе которой происходит мониторинг эффективности деятельности и управления. Комплекс показателей KPI определяется как «система финансовых и нефинансовых показателей, влияющих на количественное и качественное

изменение результатов по отношению к стратегической цели или ожидаемому результату» [4].

Практика выделяет следующие группы ключевых показателей:

1. «KPI результата» характеризуют полученный результат в качественном и количественном выражении.
2. «KPI затрат» оценивают объем затраченных ресурсов.
3. «KPI функционирования» производят оценку (позволяет оценить согласованность какого-либо процесса необходимому алгоритму его выполнения).
4. «KPI производительности» отражают соотношение между полученным результатом и временем, затраченным на его получение.
5. «KPI эффективности» характеризуют соотношение полученного результата к затратам ресурсов.

В силу своих классификационных признаков, система KPI позволяет дать многостороннюю оценку эффективности управления.

В таможенной сфере систему KPI можно сопоставить с контрольными показателями эффективности деятельности таможенных органов (КПЭД). Указанные показатели определяются как измерители достижимости целей, а также характеристики эффективности таможенных процессов [1]. В этом контексте КПЭД являются инструментом не только стратегического, но и оперативного управления, а также средством контроля за деятельностью таможенных органов со стороны государства.

В процессе разработки системы КПЭД, первостепенным ориентиром и базой стал Федеральный закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации», в котором определены основные критерии оценки работы таможенных органов [311-ФЗ]:

1. скорость совершения таможенных операций при ввозе товаров в Российскую Федерацию и вывозе товаров из Российской Федерации, а также сокращение издержек заинтересованных лиц при совершении таможенных операций;
2. своевременность и полнота поступления таможенных платежей;

3. эффективность противодействия преступлениям и административным правонарушениям.

Для решения задач исследования был проведен сравнительный анализ систем КРІ и КПЭД на предмет выяв-

ления соответствий. Результаты исследования представлены на рис.1.

Проведенный сравнительный анализ позволил выявить некоторые особенности.

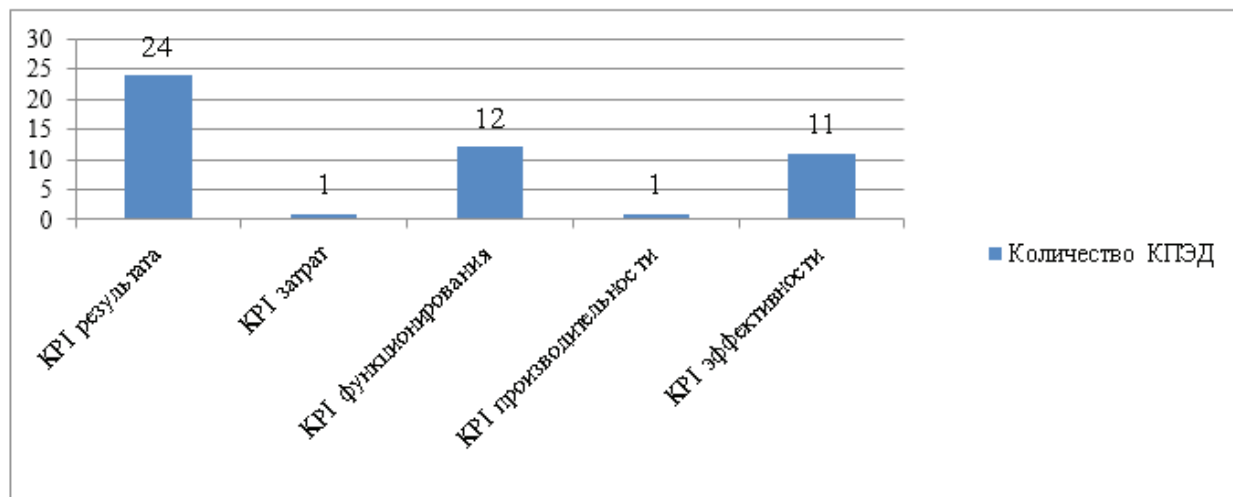


Рис. 1. Распределение КПЭД согласно группам КРІ, шт.

Например, блок «КРІ результата», согласно ранее указанной сущностной характеристике, отражает количественно и качественно произведенный результат. С этой точки зрения в данный блок было целесообразным отнести такие контрольные показатели эффективности деятельности, как «Доходы, администрируемые таможенными органами», «Выявленные нарушения валютного законодательства РФ в стоимостном выражении», «Доля подакционных товаров в общем количестве выпущенных товаров» [1] и другие.

В качестве обосновывающего примера предлагается предметное рассмотрение одного из вышеперечисленных показателей, являющимся одним из ключевых индикаторов — «Доходы, администрируемые таможенными органами». Данный показатель демонстрирует результативность деятельности таможенных органов по исполнению контрольного задания в части доходов федерального бюджета. Методика его расчета предполагает фиксирование фактического исполнения контрольного задания по общей сумме поступлений доходов, администрируемых таможенными органами, устанавливаемого ежеквартально приказами ФТС России.

К группе «КРІ затрат» был отнесен контрольный показатель «Время совершения таможенными органами РФ операций, связанных с осуществлением государственного контроля в автомобильных пунктах пропуска». Это единственный показатель, учитывающий непосредственные затраты, в данном случае временные. Кроме того, данный показатель относится и к группе «КРІ производительности», т. к. отражает соотношение между полученным результатом и временем, затраченным на его получение.

При анализе КПЭД, которые могли быть отнесены к блокам КРІ функционирования и эффективности, выявилась возможность причисления некоторых КПЭД, согласно их назначению, одновременно к обеим группам ключевых показателей эффективности. Примерами таких показателей могут служить «Эффективность деятельности таможенных органов при проведении таможенных осмотров товаров и транспортных средств с использованием инспекционно-досмотровых комплексов (ИДК)». Он позволяет как оценить соответствие процесса требуемому алгоритму его выполнения («КРІ функционирования»), так и характеризовать соотношение полученного результата к затратам ресурсов («КРІ эффективности»).

Таким образом, анализ соотношения комплексов КРІ и КПЭД позволил выявить тенденцию систематизации индикаторов КПЭД по следующим трем группам КРІ: показатели результата, функционирования и эффективности. Из этого можно сделать вывод, что в применяемой системе оценки деятельности таможенных органов и управления ими присутствует некая односторонность. Данный факт значительно затрудняет процесс оценки эффективности менеджмента и заставляет задуматься о ее рациональности.

Обобщив выявленные тенденции, можно сделать вывод о необходимости формирования такой системы показателей оценки, которая бы включала недостающие индикаторы комплекса КРІ, а именно показатели, характеризующие затраты и производительность. Подобная система имела бы возможность рационально оценить не только деятельность таможенной сферы, но и уровень управления ею: насколько менеджмент эффективен.

Для достижения наиболее точной и объективной оценки эффективности управления в таможенных органах, предлагаем дополнить существующую методику показателями, представленными в табл. 1.

Таблица 1. Рекомендуемые показатели оценки эффективности управления на основе направлений оценки деятельности КПЭД

Направление оценки деятельности КПЭД	Показатели эффективности
Оценка затрат	Показатель стоимостных затрат на $i$ -ю операцию $j$ -й технологического процесса
	Показатель трудовых затрат на $i$ -ю операцию $j$ -й технологического процесса
Оценка производительности	Показатель удовлетворенности сотрудников таможенных органов

Формула расчета предлагаемого показателя «Показатель стоимостных затрат на  $i$ -ю операцию  $j$ -й технологический процесс»:

$$C_j = \sum C_{ij},$$

где  $C_{ij}$  — показатель стоимостных затрат на  $i$ -ю операцию  $j$ -го технологического процесса. Включает в себя сумму всех следующих компонентов:

$C_{з/п}$  — затраты на заработную плату сотрудника т/о;

$C_{нр}$  — затраты на накладные расходы;

$C_{а}$  — величина амортизационных отчислений на используемую технику;

$C_{мв}$  — стоимость машинного времени на ввод информации, обработку данных и выдачу результатной информации;

$C_{м}$  — затраты на материалы за год (например, на бумагу и др.);

$C_{сб}$  — годовые затраты на ведение информационной базы.

Формула расчета предлагаемого показателя «Показатель трудовых затрат на  $j$ -й технологический процесс»:

$$T_j = \sum T_{ij},$$

где  $T_{ij}$  — показатель трудовых затрат на  $i$ -ю операцию  $j$ -го технологического процесса.

Его можно рассчитать по формуле:

$$T_{ij} = Q_{ij} / N_j,$$

где  $Q_{ij}$  — объем работ, выполненных на  $i$ -и операции по  $j$ -му технологическому процессу;

$N_j$  — норма выработки на  $i$ -й операции.

*Примеры практического применения рекомендуемых показателей:*

«Показатель расчета стоимостных затрат на проведение процедуры досмотра с использованием ИДК», «Показатель расчета стоимостных затрат при таможенном оформлении».

«Показатель удовлетворенности сотрудников таможенных органов» предлагается применять в качестве

вспомогательного индикатора оценки производительности. Исходя из теории управления, в частности Школы человеческих отношений, социально-психологические факторы оказывают непосредственное влияние на уровень производительности в организации.

Существует ряд методик, позволяющих рассчитать данный показатель. Одна из них предлагает вывести показатель удовлетворенности следующим образом. Для начала необходимо разработать опросный лист, который включает группы факторов, оказывающих влияние на деятельность сотрудника, и, как следствие, на его удовлетворенность.

После выбора и детализации групп факторов необходимо разработать шкалу оценки удовлетворенности, которая будет использоваться в опросном листе (например от «-3» — совершенно не удовлетворен до «3» — совершенно удовлетворен). Результаты анкетирования сводятся в общую таблицу. Далее рассчитывается индекс удовлетворенности сотрудников отдельно по каждому фактору. Чтобы рассчитать индекс удовлетворенности по отдельному фактору, необходимо просуммировать произведения численных значений шкалы по каждому уровню (от «-3» до «3») на количество тех сотрудников, которые выбрали данный уровень, затем разделить полученный знаменатель на показатель максимально возможного уровня удовлетворенности [5]:

$$\frac{(-3) \cdot a + (-2) \cdot b + (-1) \cdot c + 0 \cdot d + 1 \cdot e + 2 \cdot f + 3 \cdot g}{3 \cdot N},$$

где  $N$  — количество участников опроса.

Подводя итог, можно сделать вывод, что существующая методика оценки управления в таможенных органах на основе КПЭД не дает полного представления об ее эффективности. В современных условиях необходима разработка специализированной методики комплексной оценки эффективности управления (с использованием модели КРП), в целях многосторонней оценки показателей с последующей обработкой для получения интегрального результата.

Литература:

1. О контрольных показателях эффективности деятельности региональных таможенных управлений, непосредственно подчиненных ФТС России: приказ ФТС России: [от 21 декабря 2016 г. № 2615] — [Электронный

- ресурс]. — Режим доступа: компьютерная сеть Владивостокского филиала Российской таможенной академии. — БД КонсультантПлюс.
2. Об утверждении методик расчета определения значений показателей для оценки эффективности деятельности руководителя ФТС по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности: приказ ФТС России: [от 15 мая 2014 г. № 895]. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: БД КонсультантПлюс.
  3. О таможенном регулировании в Российской Федерации: федеральный закон: [принят Гос. Думой 27 ноября 2016 г. № 311-ФЗ] — [Электронный ресурс]: — Режим доступа: компьютерная сеть ВФ РТА. — БД КонсультантПлюс.
  4. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ. — М.: Инфра-М, 2013. — 255 с. — (Просто, Кратко, Быстро). — 500 экз. — ISBN 978-5-16-005781-1.
  5. Терещенко К. Между желаемым и действительным — индекс удовлетворенности персонала: статья / периодическое издание «Справочник экономиста». — 2012. — № 9 (27). — С. 14–22.

## Обзор литературы по теме «Электронная коммерция»: определение понятия, проблемы и перспективы развития

Сорокина Анита Игоревна, магистрант  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

*В статье автор дает обзор современных взглядов на трактовку термина «электронная коммерция», освещает мнения различных исследователей относительно основных преимуществ интернет-торговли над традиционной, а также выделяет основные проблемы и перспективы развития электронной коммерции.*

**Ключевые слова:** электронная коммерция, интернет-торговля, розничная торговля, ритейл.

Сложно дать единое определение такому широкому и относительно новому понятию, как электронная коммерция. Как правило, различные исследователи, занимающиеся изучением этой темы, дают собственные трактовки, основываясь на более ранних работах и добавляя к ним свое видение того, что охватывает этот вопрос.

Конференция ООН по торговле и развитию определяет электронную коммерцию как комплекс сделок, связанных с коммерческой деятельностью организаций и физических лиц, которые основаны на обработке и передаче цифровой информации, включая тексты, звуки и визуальные данные [3, с.15]. В 1996 году комиссией ООН по праву международной торговли был разработан типовый закон «Об электронной коммерции», в котором данный термин определяется достаточно широко, не ограничен лишь рамками купли-продажи и включает в себя коммерческие гражданско-правовые сделки, заключаемые через Интернет и другие сети.

В российском законодательстве, как правило, используется термин «электронная торговля» или «дистанционная торговля» для обозначения отношений, которые возникают в ходе электронной коммерции, хотя стоит отметить, что эти понятия различаются между собой. Правила продажи товаров дистанционным способом закреплены в Постановлении Правительства РФ от 04.10.2012 N 1007. В нем также содержится определение этого типа отношений: продажа товаров по договору розничной купли-продажи, заключаемому на основании ознакомления покупателя с предложенным продавцом описанием товара, содержащимся в каталогах, проспектах, буклетах

либо представленным на фотоснимках или с использованием сетей почтовой связи, сетей электросвязи, в том числе информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», а также сетей связи для трансляции телеканалов и (или) радиоканалов, или иными способами, исключающими возможность непосредственного ознакомления покупателя с товаром либо образцом товара при заключении такого договора [5, с.1].

В статье «Анализ рынка электронной коммерции в России» Холодкова К. С. дает широкое определение электронной коммерции: «Бизнес-процессы, основанные на информационных технологиях или коммерческая деятельность в Интернете» [13, с. 2]. В качестве более узкого понятия автор выделяет термин «электронная торговля», которое определяет, как процесс удаленного приобретения физических и нефизических товаров и услуг посредством телекоммуникационных сетей. Т. В. Панкина приводит в своей работе обзор теоретических основ совершенствования торговой деятельности и использования интернет-инструментов и приходит к выводу, что, несмотря на достаточно широкий список трудов на данную тематику, вопросы применения инструментов электронной коммерции освещены недостаточно и поэтому приводит собственное определение термина: «Электронная коммерция — это коммерческая деятельность в любой сфере бизнеса, осуществляемая с помощью информационных и телекоммуникационных технологий и систем» [12, с.1]. Трактовке термина «электронная коммерция» в узком и широком смысле также уделяется значительное внимание в работе «Электронная коммерция: роль, понятие, направление развития» Куб-

киной Е. С. На основе определений ряда зарубежных и отечественных экономистов, автор дает собственное видение: «В широком смысле электронная коммерция — это любая экономическая деятельность, включающая использование электронных информационных технологий. В узком смысле, это коммерческая деятельность по купле/продаже товаров или услуг в сети Интернет с целью получения прибыли» [8, с. 1]. Агафонова А. Н. отходит от установки, согласно которой определяющей характеристикой электронной коммерции является совершение сделок через Интернет. По ее мнению, активное развитие ИТ-технологий в ближайшем будущем может привести к созданию целого ряда новых сетей, что потенциально может привести к тому, что сеть Интернет отойдет на второй план. Таким образом, она определяет данное понятие как форму коммерческой деятельности, осуществляемой полностью или частично в виртуальной электронной среде, при которой информационные и транзакционные взаимодействия осуществляются на основе применения информационно-коммуникационных технологий [6, с.2].

Джиан Чен в статье «Исследование стратегий онлайн-ритейла: опыт ведущих компаний США и Китая» делает теоретический обзор самого определения «электронная коммерция» и истории его развития. Автор приводит определение из статьи «Электронная коммерция» Э. Караяниса и Дж. Александра: «Электронная коммерция может быть определена как совокупность сделок по покупке/продаже материальных и нематериальных товаров и услуг через Интернет. Она включает в себя онлайн ритейл, закупки, онлайн аукционы и онлайн платежи». [1, с.25]. На взгляд автора, это определение наиболее ясно и исчерпывающе передает суть электронной коммерции.

Ряд исследователей приводят аргументы в пользу того, что применение методов электронной коммерции может стать драйвером роста для компании и помочь преодолеть периоды кризиса. В статье «Интернет-бизнес как точка роста предприятий на стагнирующих рынках» Акопова Е. С. и Попкова Е. Г. рассматривают необходимость инноваций как основного источника развития предприятия в неблагоприятных экономических условиях. Авторы проводят оценку текущего положения рынков мировой торговли посредством анализа статистических показателей ВТО и на основе этих данных делают вывод об актуальности и конкурентоспособности электронного бизнеса. Современные экономические условия, по мнению авторов, способствуют увеличению числа стагнирующих предприятий и катализатором роста в этом случае может стать выход на рынок электронной торговли и осуществления реализационно-сбытового цикла онлайн. Результат экономического роста предприятий в современных условиях экономической нестабильности напрямую зависит от улучшения их инфраструктуры, основанной на функционировании предприятий в онлайн-сфере с применением передовых инструментов электронной коммерции, так быстро достигшей своей популярности в период не-

избежного распространения широкополосного доступа в Интернет. Джиан Чен рассматривает направления B2B и B2C в электронной коммерции, стратегии ведущих американских и китайских онлайн ритейлеров, и каким образом эти стратегии помогли им пережить «кризис» доткомов, доказывая важность выхода в Интернет. При этом она также приходит к выводу, что применение успешных стратегий в сфере электронной коммерции в одной стране не гарантирует такого же результата в экономических и социо-культурных условиях другого государства. Кауфман, Ли и ван Хек объясняют преимущества электронной коммерции над традиционными способами ведения торговли тем, что благодаря достижениям информационных технологий создается дополнительная ценность бизнеса [2, с.120]. В работе авторы основное внимание уделяют преимуществам внедрения ИТ-решений, стандартизированных технологий и оптимизации бизнес-процессов как основных факторов создания ценности. Результаты исследования демонстрируют глобальные перемены, через которые проходит индустрия электронной коммерции, что делает возможным применения высоко эффективных и инновационных методик увеличения ценности компании.

Среди основных преимуществ электронной коммерции, по мнению большинства авторов, — доступ к электронному информационному обмену, который позволяет существенно повысить эффективность деятельности экономических субъектов за счет снижения транзакционных издержек, уменьшения времени для организации сделки, а также обеспечить быстроту и точность получения информации, высокую скорость финансовых расчетов, позволяющий уменьшить расходы на доставку (главным образом для товаров, которые могут быть получены электронным способом), улучшить анализ рынка и стратегическое планирование, дает большие возможности для маркетинговых исследований, создания максимально персонализированного предложения, поддержания высокого уровня лояльности потребителей (благодаря доступной информации о действиях покупателей и их реакции на рекламу), а также открывает одинаковый доступ к рынку как для крупных корпораций, так и для небольших фирм.

Такие авторы, как Холодкова К. С., Назарова И. Б., Дианова Т. В., Кубкина Е. С., Николаев И. П. и Лежнев Ю. В. рассматривают ряд особенностей (по большей части негативных), характерных для электронной коммерции в России. Среди них высокая стоимость доставки, низкая степень вовлеченности специалистов по продажам по сравнению со специалистами по информационным технологиям (основная причина, почему зачастую сайты онлайн магазинов неудобны для покупателей), недоверие населения к онлайн платежам (из-за неуверенности в безопасности транзакций и недостаточной защиты информации), отсутствие полной нормативно-правовой базы, регулирующей Интернет-торговлю, проблемы в развитии инфраструктуры, а также недостаточная компьютерная грамотность населения.



В качестве вывода можно отметить, что электронная коммерция — это, хотя и относительно новое, но очень быстро развивающееся направление коммерческих отношений, о чем свидетельствуют большинство исследователей. Торговля в Интернете обладает рядом существенных преимуществ по сравнению с традиционными методами ведения торговли, хотя на данный момент

присутствует и ряд проблем, с которыми сталкиваются многие компании. Отмечая существенное отставание российского рынка электронной коммерции от западного, большинство авторов, все же, отмечают быстрые темпы его развития и растущий спрос со стороны потребителей, которые все чаще отдают предпочтение покупкам онлайн.

#### Литература:

1. Chen, Jian. Exploring online retailing strategies: Case studies of leading firms in the US and China. Massachusetts Institute of Technology, 2012.
2. Kauffman, R. J, Li, T, & van Heck, H. W. G. M. (2010). Business Network-Based Value Creation in Electronic Commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 15 (1), 113–143.
3. UNCTAD. Information Economy Report 2015 // Unlocking the Potential of E-commerce for Developing Countries. — UNCTAD/IER/2015: UN, 2015. — С. 14–15.
4. ЮНСИТРАЛ. Типовой закон об электронной торговле/1996.
5. Постановление Правительства РФ от 04.10.2012 N 1007 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам продажи товаров и оказания услуг»
6. Агофонова А. Н. Методология управления комплексом информационных услуг в электронной коммерции: дис. докт. экон. наук//Самарский государственный экономический университет. 2015.
7. Аكوпова Е. С., Попкова Е. Г. Интернет-бизнес как точка роста предприятий на стагнирующих рынках. // *Пространство экономики*. 2013. № 1–2.
8. Кубкина Ю. С. Электронная коммерция: роль, понятие, направления развития // *Пространство экономики*. 2012. № 2–2.
9. Максисянова Т. В. «Место и роль интернет-коммерции в системе интернет-экономики на современном этапе развития информационной (новой) экономики» /Т. В. Максисянова // *Вопр. соврем. науки и практики*. Ун-т им. В. И. Вернадского. — 2011. — № 3 (34). — С.256–264.
10. Назарова И. Б., Дианова Т. В. Электронная торговля: преимущества, проблемы и «эффект скольжения» при снижении транзакционных издержек// *Вестник МГИМО*. 2012. № 4 (25).
11. Николаева И. П., Лежнев Ю. В. Проблемы развития электронной торговли // *Известия ВолгГТУ*. 2013. № 11 (114).
12. Панкина Т. В. Теоретико-методическое обеспечение процесса развития электронной торговли в малом бизнесе: дис. канд. экон. наук. М.: РЭУ, 2011. С. 15.
13. Холодкова К. С. Анализ рынка электронной коммерции в России // *Современные научные исследования и инновации*. 2013. № 10.

# Молодой ученый

Международный научный журнал  
Выходит два раза в месяц

№ 11 (115) / 2016

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

**Главный редактор:**

Ахметов И. Г.

**Члены редакционной коллегии:**

Ахметова М. Н.  
Иванова Ю. В.  
Каленский А. В.  
Куташов В. А.  
Лактионов К. С.  
Сараева Н. М.  
Абдрасилов Т. К.  
Авдеюк О. А.  
Айдаров О. Т.  
Алиева Т. И.  
Ахметова В. В.  
Брезгин В. С.  
Данилов О. Е.  
Дёмин А. В.  
Дядюн К. В.  
Желнова К. В.  
Жуйкова Т. П.  
Жураев Х. О.  
Игнатова М. А.  
Калдыбай К. К.  
Кенесов А. А.  
Коварда В. В.  
Комогорцев М. Г.  
Котляров А. В.  
Кузьмина В. М.  
Кучерявенко С. А.  
Лескова Е. В.  
Макеева И. А.  
Матвиенко Е. В.  
Матроскина Т. В.  
Матусевич М. С.  
Мусаева У. А.  
Насимов М. О.  
Паридинова Б. Ж.  
Прончев Г. Б.  
Семахин А. М.  
Сенцов А. Э.  
Сенюшкин Н. С.  
Титова Е. И.  
Ткаченко И. Г.

Фозилов С. Ф.

Яхина А. С.

Ячинова С. Н.

**Международный редакционный совет:**

Айрян З. Г. (Армения)  
Арошидзе П. Л. (Грузия)  
Атаев З. В. (Россия)  
Ахмеденов К. М. (Казахстан)  
Бидова Б. Б. (Россия)  
Борисов В. В. (Украина)  
Велковска Г. Ц. (Болгария)  
Гайич Т. (Сербия)  
Данатаров А. (Туркменистан)  
Данилов А. М. (Россия)  
Демидов А. А. (Россия)  
Досманбетова З. Р. (Казахстан)  
Ешнев А. М. (Кыргызстан)  
Жолдошев С. Т. (Кыргызстан)  
Игисинов Н. С. (Казахстан)  
Кадыров К. Б. (Узбекистан)  
Кайгородов И. Б. (Бразилия)  
Каленский А. В. (Россия)  
Козырева О. А. (Россия)  
Колпак Е. П. (Россия)  
Куташов В. А. (Россия)  
Лю Цзюань (Китай)  
Малес Л. В. (Украина)  
Нагервадзе М. А. (Грузия)  
Прокопьев Н. Я. (Россия)  
Прокофьева М. А. (Казахстан)  
Рахматуллин Р. Ю. (Россия)  
Ребезов М. Б. (Россия)  
Сорока Ю. Г. (Украина)  
Узаков Г. Н. (Узбекистан)  
Хоналиев Н. Х. (Таджикистан)  
Хоссейни А. (Иран)  
Шарипов А. К. (Казахстан)

**Руководитель редакционного отдела:** Кайнова Г. А.

**Ответственные редакторы:** Осянина Е. И., Вейса Л. Н.

**Художник:** Шишков Е. А.

**Верстка:** Бурьянов П. Я., Голубцов М. В., Майер О. В.

Статьи, поступающие в редакцию, рецензируются.

За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов.

При перепечатке ссылка на журнал обязательна.

Материалы публикуются в авторской редакции.

**АДРЕС РЕДАКЦИИ:**

**почтовый:** 420126, г. Казань, ул. Амирхана, 10а, а/я 231;

**фактический:** 420029, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

E-mail: info@moluch.ru; http://www.moluch.ru/

**Учредитель и издатель:**

ООО «Издательство Молодой ученый»

ISSN 2072-0297

Подписано в печать 26.06.2016. Тираж 500 экз.

Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», 420029, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, 25