

ISSN 2072-0297

# МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



16+

19  
2022  
ЧАСТЬ III

# Молодой ученый

## Международный научный журнал

### № 19 (414) / 2022

Издается с декабря 2008 г.

Выходит еженедельно

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

*Редакционная коллегия:*

Жураев Хусниддин Олгинбоевич, доктор педагогических наук (Узбекистан)  
Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук  
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук  
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)  
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 (Казахстан)  
Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук  
Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук (Казахстан)  
Алиева Тарана Ибрагим кызы, кандидат химических наук (Азербайджан)  
Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук  
Бердиев Эргаш Абдуллаевич, кандидат медицинских наук (Узбекистан)  
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  
Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения  
Искаков Руслан Маратбекович, кандидат технических наук (Казахстан)  
Кайгородов Иван Борисович, кандидат физико-математических наук (Бразилия)  
Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)  
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  
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)  
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 (Казахстан)  
Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии (Казахстан)  
Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук  
Рахмонов Азиз Боситович, доктор философии (PhD) по педагогическим наукам (Узбекистан)  
Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук  
Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук  
Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук  
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)  
Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук  
Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук  
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры  
Фозилов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук (Узбекистан)  
Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук  
Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

*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)  
Буриев Хасан Чутбаевич, доктор биологических наук, профессор (Узбекистан)  
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)  
Досмубетов Динар Бакбергенович, доктор философии (PhD), проректор по развитию и экономическим вопросам (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 Бекмурадович, кандидат педагогических наук, декан (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)  
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)  
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)  
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)  
Кыят Эмине Лейла, доктор экономических наук (Турция)  
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)  
Султанова Дилшоода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)  
Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)  
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры (Россия)  
Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)  
Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)  
Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)  
Шуклина Зинаида Николаевна, доктор экономических наук (Россия)

---

---

**Н**а обложке изображен *Гиппарх* (около 190 — после 126 г. до н. э.), древнегреческий астроном.

Родился в Никее в Вифинии. Вероятно, некоторое время жил в Александрии, но основную часть жизни провел на острове Родос. Там Гиппарх выполнил большую часть своих работ, из которых сохранилась лишь наименее важная — комментарий к «Феноменам» Эвдокса и Арата. Прочие его работы до нас не дошли, и мы знаем о них лишь по упоминаниям Птолемея и других авторов.

Гиппарх выступал против принятого в его эпоху мнения, что Атлантический и Индийский океаны, а также Каспийское море являются частями единого мирового океана, и предполагал, что ойкумена, то есть обитаемая часть суши, занимает всё пространство от экватора до северного полярного круга. Эта идея Гиппарха нашла своё отражение в «Географии» Птолемея. По сути, весь труд Птолемея представляет собой попытку реализовать идеи Гиппарха о том, какой должна быть география.

Гиппарх внес фундаментальный вклад в астрономию. Его собственные наблюдения продолжались с 161 по 126 год до н. э. Кроме того, он широко привлекал данные других греческих астрономов, а также, вероятно, использовал древние наблюдения вавилонян. Гиппарх с высокой точностью определил продолжительность тропического года; довольно точно измерил прецессию (он назвал ее прецессией равноденствия), которая проявляется в медленном изменении долготы. В составленном им звездном каталоге указаны положения и относительная яркость около 850 звезд (его шкала имела шесть разрядов яркости). Он также построил небесный глобус, на котором были изображены созвездия и звезды.

Гиппарх построил две модели видимого движения Солнца — эпициклическую и эксцентрическую — и определил все элементы этого движения. Хотя он много наблюдал и Луну (определил продолжительность лунного месяца, эксцентриситет и наклон плоскости лунной орбиты

и др.), обнаруженные расхождения с теорией заставили его отказаться от дальнейших поисков, и так называемое второе неравенство движения Луны было найдено уже Птолемеем три века спустя. Гиппарх не дал также окончательного объяснения движению планет, как иногда утверждают, но оставил решение данной проблемы ученым будущему (это тоже сделал Птолемей).

Работа Гиппарха о хордах окружности (по современным понятиям — синусах), составленные им таблицы, предвосхитившие современные таблицы тригонометрических функций, послужили отправной точкой для развития хордовой тригонометрии, игравшей важную роль в греческой и мусульманской астрономии. Интерес Гиппарха к астрономии проявился и в критике географии Эратосфена, поскольку Гиппарх делал особый акцент на применении в географии астрономической методики, прежде всего при определении долгот и широт.

О работах Гиппарха по физике известно мало. В трактате «О телах, движимых весом вниз» он утверждал, что замедление тела, брошенного вверх, можно объяснить тем, что его вес (внутреннее устремление вниз) постепенно разрушает остаточную силу сопротивления, которая присутствует в теле как наследие от изначального броска. Как представляется, в этой теории неявно присутствовала идея, что продолжающееся движение тела при броске объясняется сообщенной телу силой. Эта антиаристотелевская мысль была подхвачена в VI веке неоплатоником Иоанном Филопоном и через ряд концепций, предшествовавших понятию о моменте, привела к «импетусу» Галилея и к «количеству движения» (т. е. импульсу) Ньютона.

В честь Гиппарха назван лунный кратер, астероид (4000) Гиппарх и орбитальный телескоп Европейского космического агентства *Hipparcos*, предназначенный для астрометрических измерений.

*Екатерина Осянина, ответственный редактор*

---

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

**Абасова З. У.**

Автоматизация в отрасли общественного питания ..... 157

**Абрамов Д. А.**

Подходы к оцениванию эффективности управления промышленной организацией (на примере АО «Рузхиммаш») ..... 159

**Акри Е. П., Матвеева В. Д.**

Проблемы ветхого жилищного фонда в Самарской области..... 162

**Аль-Ганим Али Салех Хасан, Голубев А. В.**

Важность финансовой глубины для обеспечения стабильности и эффективного функционирования банка..... 164

**Батура М. Н.**

Факторная роль информационно-аналитического обеспечения таможенных органов в обеспечении экономической безопасности ..... 166

**Борзов А. В.**

Социальная политика предприятия и её использование в управлении персоналом..... 170

**Борзов А. В.**

Зарубежный опыт в развитии социальной политики предприятия..... 172

**Влавацкая Е. А., Горбунова А. С., Власова Е. Л.**

Ипотечное кредитование в условиях COVID-19 ..... 173

**Гурбанмуратов Г. Б., Бяшимов Б. Б.**

Организационное обеспечение управленческого решения ..... 175

**Донченко И. А.**

Субъекты малого и среднего предпринимательства в условиях санкционных ограничений: трудности, поддержка, возможности ..... 176

**Ершов Ю. О., Поваров С. А.**

Повышение финансовой устойчивости как фактор экономической безопасности предприятия.... 178

**Иевлева Н. В., Новикова О. В.**

Факторы, влияющие на повышение рентабельности предприятия..... 180

**Кириллов Н. Г., Кириллов Н. Н.**

О необходимости создания общероссийского центра трансфера технологий в области инновационных разработок и промышленной интеллектуальной собственности ..... 182

**Крылова А. М.**

Франчайзинг в условиях санкций и спада российской экономики ..... 184

**Максименко К. Р.**

Современные методы идентификации персонала при отборе в организации в условиях цифровой трансформации ..... 186

**Машкур Лайт Джавад Кадим**

Понятие и сущность кредитного портфеля коммерческого банка..... 189

**Мочулаев В. Е.**

О тарифах на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме (на примере Ярославской области)..... 191

**Мельникова Н. С., Белых Е. А.**

Трансформация рынка труда и занятости в цифровую эпоху ..... 195

**Силаева С. Н.**

Аудит отчетности организации ..... 197

**Чупрова А. В.**

Организация, нормирование и управление производительностью труда ..... 199

**Шестакова Я. А.**  
Глобальная нестабильность и проблемы  
стратегического менеджмента ..... 201

**Шумилова А. А., Рогова Н. Н.**  
Корпоративная культура как важный элемент  
управления образовательной организацией... 203

**Шумилова А. А.**  
Современные действенные методы управления  
образовательной организацией ..... 206

**Юй Цзинь**  
Тенденции и прогноз в сфере спортивных услуг  
в Российской Федерации ..... 207

**Юй Цзинь**  
Проблемы и перспективы сферы спортивных  
услуг в Российской Федерации ..... 210

## МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И PR

**Бейсенали А. Н.**  
Аспекты формирования рекламной стратегии  
в условиях пандемии (на примере наружной  
рекламы) ..... 213

**Коньртаева Т.**  
Влияние пандемии на механизмы привлечения  
и удержания клиентов ..... 215

**Филимонова Е. А.**  
Кросс-культурный анализ Исламской Республики  
Иран ..... 218

## ЭКОЛОГИЯ

**Rahimov K.**  
Water supply, hygiene and sanitation in rural areas  
of the Republic of Tajikistan (on the practical  
example of Duoba in the Varzob district) ..... 222

## СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО

**Пучканева С. В.**  
Основные направления совершенствования  
кормопроизводства в Пермском крае ..... 225

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

## Автоматизация в отрасли общественного питания

Абасова Заира Улубиевна, преподаватель

Дагестанский государственный университет народного хозяйства (г. Махачкала)

*Ключевые слова:* автоматизация, ресторанный бизнес, минимизация рисков, управление, учет и контроль.

Сегодня все больше собственники бизнеса общественного питания стали внедрять программы автоматизации на своих предприятиях. IT-системы завоевывают популярность, так как автоматизируют основные функции организации деятельности-продажи готовой продукции и складское хозяйство. В условиях постоянно растущей конкуренции, владельцы ресторанов и кафе задумываются о том, как максимизировать прибыль компании, сохранить базу клиентов и получить необходимые оборотные средства, чтобы поддержать стабильность бизнеса и его дальнейшее развитие. Современные информационные технологии, дающие возможность контролировать и эффективно управлять ресурсами помогают предприятию удержаться на определенном уровне и использовать свои возможности для дальнейшего развития.

Автоматизация заведения, в первую очередь, дает возможность получить своевременный отчет о его работе, оптимизируя процессы управления: чтобы всегда держать руку на пульсе и знать о производственных процессах изнутри. С помощью автоматизированных программ управления руководитель имеет возможность взвесить ситуацию со всех сторон и решить, какие изменения требуются в процессе управления. К примеру, если в ресторане хорошо продаются мясные блюда, но совсем неактуальны рыбные, это означает, что что-то нужно изменить в меню. Для эффективной работы собственнику предприятия питания необходимо четко знать, кто является его постоянным клиентом, какие блюда и напитки он выбирает, какие блюда являются непопулярными, кого из официантов выбирают гости и т. п. Вручную проводить анализ деятельности заведения учитывая такое количество позиций очень сложно, практически неосуществимо. Здесь же остро возникает вопрос бухгалтерской отчетности и оперативного учета производства и движения готовой продукции, ведь на предприятиях отрасли питания множество разных затратных статей, и автоматизация дает возможность менеджерам управлять, принимая решения, основанные на аналитической и управленческой

информации, представленной в удобной форме отчетности. Результатами автоматизации общепита становится повышение производительности труда и сокращение количества персонала, дистанционный контроль заведения, повышение точности информации о имеющихся запасах продукции и ее движении, упрощение приема и размещения продукции на складах, автоматическое формирование всех видов финансовых отчетов, исключение потерь продукции по срокам хранения и т. д.

В рыночных условиях, при активной конкуренции, использование автоматизации позволяет эффективно управлять предприятием и уменьшить возможности негативных ситуаций, возникающих со стороны персонала. Остановимся на некоторых основополагающих моментах деятельности заведения общественного питания, побуждающие из собственников к автоматизации. К ним можно отнести:

1. Необходимость проведения единой системы маркетинга, политики ценообразования из головного управления.
2. Своевременный отчет результатов деятельности
3. Улучшение качественного обслуживания клиентов, приводящее к увеличению их посещений и повышению прибыльности.
4. Борьба с хищениями на производстве.

Рынок программных продуктов сегодня предлагает множество систем автоматизаций предприятий, отвечающее требованиям своего назначения. Главное место в нем отводится российским специалистам, разрабатывающим качественный продукт, адаптированный под реалии современного отечественного бизнеса в отрасли питания и имеющий более демократичную ценовую категорию в сравнении с зарубежными аналогами.

Кроме того, российские производители предлагают решения на программе «1С», которая позволяет вести кроме складского оперативного учета и финансовую отчетность (бухгалтерский отчет, налогообложение). Иногда рестораторы упускают этот немаловажный фактор, отдавая пред-

почтение разработкам зарубежных фирм. Иностранные автоматизированные системы нуждаются в дополнительных настройках, так как не предназначены для использования в российской отрасли питания что, в итоге, может привести к ситуации, когда не программа подстраивается под бизнес, а бизнес нужно подстраивать под программу.

Выбирая систему автоматизации, ресторатор должен опираться на множество факторов и, в первую очередь, учитывать особенности своего бизнеса и перспективы его развития, чтобы знать, насколько потенциал выбранной системы будет находиться в соответствии с возможностями бизнеса, и, чтобы не допустить замены этой системы или ее модернизации в будущем. Следующим немаловажным условием выбора системы является наличие рядом сервисных служб. Некоторые отечественные компании владеют партнерской сетью во всех центральных регионах РФ и кроме программного продукта и сервиса его поддержки предлагают еще и разнообразное торговое оборудование.

Иногда программный продукт может содержать в своем составе инновационные решения, на первый взгляд, представляющиеся ненужными, но эти функции добавлены потому, что процесс разработки автоматизированных систем тоже является бизнес-процессом и целесообразность ее использования в реальной жизни бывает экономически оправдана.

При выборе систем рестораторы могут сталкиваться с рядом проблем, одной из которых является проблема выбора конкретного решения, так как предлагаемые продукты схожи друг с другом по своему функционалу. Самому ресторатору достаточно сложно определиться какой именно продукт подходит ему. Основным желанием владельцев бизнеса остается минимизация своих рисков при выборе и установке автоматизированной системы, поэтому будет оправданным воспользоваться предложениями разработчиков, которые имеют большой опыт в сфере ресторанного софта. Наряду с известными и уже завоевавшими свою нишу компаниями-разработчиками возникают молодые компании и перед собственниками еще встает вопрос и предпочтения: кому

из них лучше доверить свой бизнес? Здесь стоит проанализировать из чего складывается конечная стоимость предлагаемого продукта. Преимущество на стороне такого предложения, которое предлагает не только сам программный продукт, но и обучающие материалы, инструкции для разных категорий персонала, пусконаладочные работы, технику внедрения продукта, поддержку пользователей и их консультации. Эти сервисы не должны предлагаться как дополнительный продукт к программной разработке, а быть частью ее, обеспечивающей необходимые условия для осуществления бесперебойного производственного процесса. Касаясь самих функций, автоматизированная система должна удовлетворять следующим требованиям:

1. Система управления должна быть комплексной и содержать не только функции учета и контроля, но и готовые бизнес-программы: управление запасами, ценообразование, управление денежными средствами, являющиеся основой грамотного менеджмента.

2. В условиях сетевой структуры ресторанного бизнеса обеспечивать открытие новых заведений по отработанной схеме, возможность управления сетевыми подразделениями и осуществление контроля их деятельности на расстоянии.

Оценить все плюсы и минусы различных комплексных автоматизированных программ можно лишь на практике, но необходимость их внедрения в ресторанную отрасль налицо, начиная от постоянно возрастающей конкуренции и, заканчивая, желанием собственника облегчить управление бизнеса, ведь чем крупнее предприятие, тем сложнее становится добиться прозрачности и достичь высокого уровня работы в каждом из подразделений. Процесс автоматизации в сфере питания по России сегодня не совсем высок, но однозначно, этот рынок будет увеличиваться. Рост предприятий общественного питания, их развитие, внедрение новых форм заведений питания, расширение кейтеринговых компаний, расширение существующих сетей неизменно приведет к росту автоматизированного управления, где главной задачей становится научиться эффективно использовать выбранную систему и получить от нее максимум выгоды.

#### Литература:

1. Сычева, В. О., Черевичко Т. В. Интернет-маркетинг в деятельности предприятий общественного питания // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2016. — № 12 (декабрь).
2. Теоретические основы компьютеризации и автоматизации на предприятиях общественного питания, Специфика предприятий общественного питания. История автоматизации общепита — Совершенствование системы управления ресторана на основе информационных технологий [https://studwood.net/1750143/informatika/teoreticheskie\\_osnovy\\_kompyuterizatsii\\_avtomatizatsii\\_predpriyatiah\\_obschestvennogo\\_pitaniya](https://studwood.net/1750143/informatika/teoreticheskie_osnovy_kompyuterizatsii_avtomatizatsii_predpriyatiah_obschestvennogo_pitaniya)
3. Автоматизация на предприятии общественного питания. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.webkursovik.ru/kartgotrab.asp?id=-125703>



## Подходы к оцениванию эффективности управления промышленной организацией (на примере АО «Рузхиммаш»)

Абрамов Даниил Александрович, студент магистратуры

Национальный исследовательский Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева (г. Саранск)

Одним из основных факторов развития любого промышленного предприятия является постоянное совершенствование организации управления. При этом, чтобы обеспечивать выживаемость предприятия в современных условиях, управленческому персоналу необходимо, прежде всего, уметь реально оценивать состояние как своего предприятия, так и существующих потенциальных конкурентов, в том числе и эффективность управления.

Организация управления отражает систему взаимодействия между руководством, работниками общества, а также органами государственной власти, и призвано обеспечить баланс интересов участвующих сторон в процессе реализации основных целей деятельности промышленного предприятия. Управление направлено не только на формирование положительного образа в глазах его акционеров, контрагентов и сотрудников, но и на контроль и снижение рисков, поддержание устойчивого роста финансовых показателей предприятия и успешное осуществление своей деятельности. Для того чтобы управление было успешным, оно должно быть эффективным.

В теории менеджмента используются две основных категории: эффект и эффективность. Термин «эффект» (от лат. Effectus — исполнение, действие) обозначает результат, следствие каких-либо действий. Экономический эффект — это результат труда человека в процессе производства материальных благ, результат экономической деятельности, измеряемый разностью между денежным доходом от деятельности и денежными расходами на ее осуществление. [1]. В то время как «эффективность» — это отношение полученного вследствие каких-либо действий результата к затратам, обусловившим его получение [1]. В зависимости от подхода это понятие определяет эффективность функционирования систем различного уровня — общества, предприятия, системы управления и т. п.

Экономическая теория определяет категорию эффективности как количественное соотношение двух величин — результатов хозяйственной деятельности и произведенных расходов.

Как видно из определения эффективность связана с двумя другими понятиями — результативность и экономичность.

Результативность позволяет оценить степень достижения поставленных целей, точности выполнения поставленных задач, т. е. полученный результат. Результат — это следствие, завершающее собой какие-нибудь действия. В качестве результата, например, могут выступать: сте-

пень выполнения плана, создание конкурентоспособного образца продукции, выручка от увеличивающегося объема производства, количество новых изделий и т. п. Результаты могут быть выражены как в натуральных, так и в стоимостных формах. Экономичность же определяет, какие ресурсы планируется использовать для достижения поставленной цели, задачи.

Особую роль в развитии концепции эффективности занимают теории и идеи американского инженера, владельца компании по управленческому консультированию Г. Эмерсона. Исследуя возможности применения научного менеджмента к любому производству в любой отрасли экономики, он раскрыл основные постулаты, с помощью которых можно повысить эффективность труда и обосновал применение системного подхода для решения сложных практических задач в организации управления. [2]. Под эффективностью он понимал отношение между затратами и результатами деятельности.

Анализ показывает, что на практике следует различать понятия «эффективность управления» и «экономическая эффективность управления».

Экономическая эффективность управления выражается показателем или системой показателей, имеющих экономический смысл. В отличие от нее эффективность управления включает в себя и неэкономические показатели, которые характеризуют состояние хозяйственной деятельности предприятия.

Современный научный менеджмент трактует эффективность организации управления как «создание благоприятных условий для достижения производственным коллективом поставленных целей в кратчайший срок при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах ресурсов».

Наиболее ярко это определение проявляется в деятельности промышленного предприятия АО «Рузхиммаш» (г. Рузаевка, Республика Мордовия), входящего в состав группы компаний «РМ Рейл» (корпорация «Русские машины») (рис. 1).

Компания РМ Рейл — интегрированный производитель грузового подвижного состава в России, крупнейший по объемам выпуска продукции и доле специализированного парка [3]. В линейке продукции компании свыше 100 сертифицированных моделей вагонов. Освоены все виды подвижного состава, включая цистерны, хопперы, полувагоны, крытые вагоны, платформы, думпкары и другие. Кроме вагонов, под брендом РМ Рейл изготавливается нефтехимическое оборудование, грузовые контейнеры, вертикальные стальные ре-

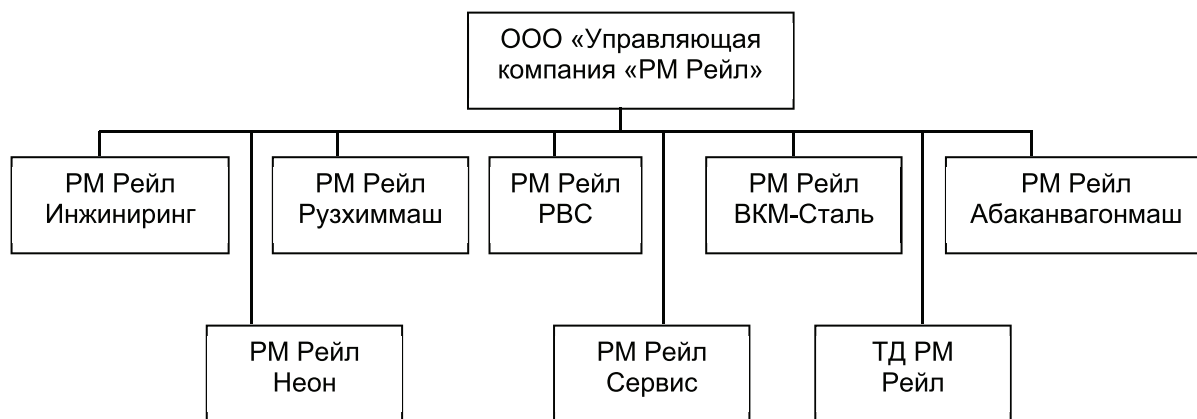


Рис. 1. Организационная структура группы компаний «РМ Рейл»

зервуары, блочно-каркасные модули. Основные предприятия компании находятся в республиках Мордовия и Хакасия.

В компании используется схема холдинговых отношений, которой присуща *диагональная интеграция*, когда объединение фирм не являются однородными выпускающими однородную продукцию и не находящимися в отношениях покупателя и продавца. Преимущества холдинговых отношений для группы компаний «РМ Рейл» заключаются:

— в переносе рискованных операций в дочерние общества, поскольку, будучи самостоятельными юридическими лицами, они несут ответственность по своим обязательствам только принадлежащим им имуществом. Стратегия ограничения рисков предусматривает размещение основных ликвидных резервов холдинга в специально созданных для этих целей структурах;

— в централизации ряда функций и тем самым экономии управленческих затрат. Как правило, в сфере внимания основного общества оказываются такие полномочия, как планирование, организация финансовых потоков, централизованный бухгалтерский учет, правовое и информационное обеспечение, кадровая политика, сбытовая деятельность.

В практике деятельности группы компаний «РМ Рейл» при оценке эффективности управления применяется несколько подходов.

1. Оценка по степени реализации поставленных целей — выполнения той или иной программы в зависимости от решения конкретных задач, достижения намеченных экономических показателей, прогнозных проекровок.

2. Оценка достигнутого состояния предприятия, его места в бизнесе, т. е. успешности деятельности предприятия. Судить об этом можно, используя коэффициент динамики развития  $K_{dp}$ , учитывающий динамику основных экономических показателей за ряд лет, относительно предыдущего года.

3) Сравнение полученных предприятием результатов с нормативными величинами, со среднеотраслевыми, региональными показателями, с показателями лучших ана-

логичных по сфере деятельности и масштабам предприятий, а также предприятий зарубежных стран

4) Оценка стабильности, устойчивости, надежности занятой на рынке позиции.

5) Оценка эффективности управления в зависимости от степени использования ресурсов — как связанных с самим управлением, так и всех ресурсов, вовлеченных в производство.

6) Применение различных комплексных подходов, так или иначе сочетающих предыдущие.

При этом оценка рассматривается как «установление наличия и степени проявления той или иной характеристики системы управления» [Мухин В. И. Основы теории управления. М.: Изда-во «Экзамен», 2002. — с. 209.]. Средством оценки является показатель. На оценках построены анализ, нормативное регулирование функционирования и развития, поиск и определение тенденций, изучение особенностей и существенных черт в деятельности промышленного предприятия.

Для объективной оценки эффективности управления группой компаний «РМ Рейл» используется несколько базовых принципов оценивания [4]:

1. Принцип научности.
2. Принцип целевого назначения.
3. Принцип разнообразия, полноты и системности.
4. Принцип критериальной определенности.
5. Принцип количественной определенности оценки.
6. Принцип сочетания оценки состояния и изменений.
7. Принцип независимости.

Помимо базовых, при оценивании эффективности управления применяются и другие принципы, благодаря которым возможны адекватная оценка реальной действительности, глубокое понимание ситуаций, проблем, результатов или тенденций.

1) Целевой принцип. Подразумевает оценку скорости и качества выполнения задач. У целевого подхода есть свои минусы. Они предполагают, что даже если все работники АО «Рузхиммаш» сконцентрированы на достижении одной цели, это не свидетельствует об эффективности управления. К тому же очень часто цели в про-

цессе работы пересекаются или вообще противоречат друг другу.

2) Принцип эффективного использования ресурсов. Имеется в виду, какой объем ресурсов затрачен в ходе выполнения каждой задачи. Таким образом, на достижении результата необходимо оптимальное количество ресурсов.

3) Оценочный принцип. Проводится анализ организации по следующим критериям:

- доле рынка компании в сравнении с конкурентами;

- её годовой прибыли;

- отличие от главных конкурентов;

- скорости достижения текущих показателей;

4) Принцип комплексности. По мнению специалистов АО «Рузхиммаш», данный принцип является наиболее точным, так как оценка произведена по нескольким критериям сразу.

Взаимосвязь предлагаемых принципов показана на рис. 2.

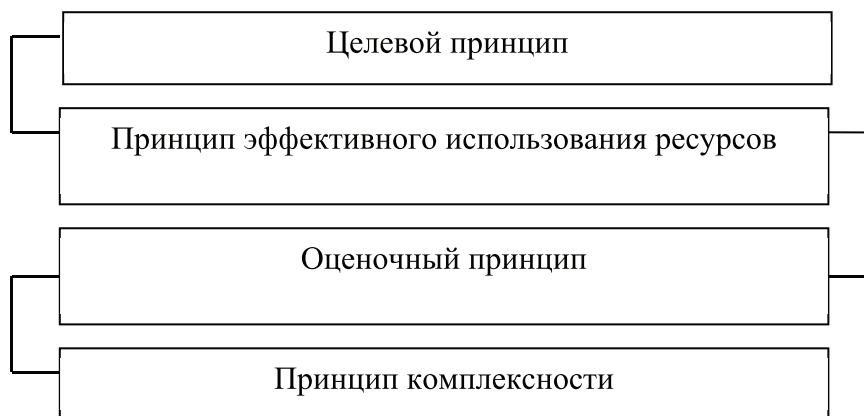


Рис. 2. Принципы оценки эффективности корпоративного управления АО «Рузхиммаш»

Применение данных принципов для оценки эффективности корпоративного управления предприятия АО «Рузхиммаш» позволяет повысить результативность системы управления, тем самым совершенствуя ее и определяя основные инициативы на долгосрочный период:

- совершенствование Устава Компании с учетом изменений Федерального закона «Об акционерных обществах» в разделах порядка регулирования сделок:
  - подчинение Кодексу корпоративного управления и основным положениям компании;

- регулирование совершение сделок в части увеличения пороговых значений и взаимодействия с обществами, акциями, принадлежащими компании;

- одобрения новых критерий оценивания эффективности деятельности Совета директоров;

- возможность учувствовать акционеров компании в Общих собраниях акционеров;

- автоматизация процедур корпоративного управления.

Литература:

1. Кураков, Л. П., Кураков В. Л., Кураков А. Л. Экономика и управление, финансы и право. Словарь-справочник. Москва-Чебоксары: Вуз и школа, 2004. — 1288 с.
2. Emerson, H. The twelve principles of efficiency. New York: The Engineering Magazine, 1912. — 456 p. URL: <https://archive.org/details/twelveprinciples00emerrich>. (Дата обращения: 29.04.2022).
3. Компания РМ Рейл: [Электронный ресурс]. URL: <https://rmrail.ru/company/about/>. (Дата обращения: 29.04.2022).
4. Мыльник, В. В., Титаренко Б. П., Волочиенко В. А. Исследование систем управления. М.: Изд-во «Академический проект», 2004 г. — 352 с.

## Проблемы ветхого жилищного фонда в Самарской области

Акри Екатерина Петровна, кандидат экономических наук, доцент;  
Матвеева Валентина Дмитриевна, студент магистратуры  
Самарский государственный технический университет

*В данной статье рассматриваются проблемы ветхого и аварийного жилья. Выявлено несовершенство законодательства касательно определения «ветхое жилье». Освещена проблема сбора статистических данных по ветхому жилью, которая ведет к искажению представления о реальном состоянии жилищного фонда. Рассмотрена государственная программа по ликвидации аварийного жилищного фонда на примере Самарской области. Предложены пути решения данной проблемы.*

**Ключевые слова:** ветхое жилье, Самарская область, аварийное жилье, ветхий жилищный фонд, Жилищный кодекс.

## Problems of dilapidated housing stock in Samara region

Akri Ekaterina Petrovna, candidate of economic sciences, associate professor;  
Matveeva Valentina Dmitrievna, student master's degree  
Samara State Technical University

*This article discusses the problems of dilapidated and dilapidated housing. The imperfection of legislation regarding the definition of «dilapidated housing» has been revealed. The problem of collecting statistical data on dilapidated housing, which leads to a distortion of the idea of the real state of the housing stock, is highlighted. The state program for the liquidation of emergency housing stock on the example of the Samara region is considered. The ways of solving this problem are proposed.*

**Keywords:** dilapidated housing, Samara region, emergency housing, dilapidated housing stock, Housing Code.

В Российской Федерации, не смотря на разработанные федеральные, региональные, муниципальные программы по капитальному ремонту, реконструкции и реновации жилого фонда, активно растет количество ветхого и аварийного жилья. Безусловно разработанные концепции частично улучшают внешний облик городов и повышают уровень жизни населения, однако наличие вышеизложенной проблемы до конца это не решает.

Одной из причин данной ситуации является отсутствие понятия «ветхое жильё» в законодательстве. Данный термин широко используется на практике, но ни в одном нормативно-правовом акте и законе, его трактовки не содержится. Определение «ветхое состояние здания» фигурирует в действующем документе — Методическом пособии по содержанию и ремонту жилищного фонда МДК 2-04.2004 [1]. Согласно пособию: Ветхое состояние здания — состояние, при котором конструкции здания и здание в целом имеет износ: для каменных домов — свыше 70%, деревянных домов со стенами из местных материалов, а также мансард — свыше 65%, основные несущие конструкции сохраняют прочность, достаточную для обеспечения устойчивости здания, однако здание перестает удовлетворять заданным эксплуатационным требованиям. Из определения следует, что данное жилье, не смотря на высокий физический износ, является безопасным для проживания граждан. Вследствие чего данные постройки сохраняются.

Данный подход к вопросу об обновлении жилищного фонда, является неэффективным, так как темпы

роста ветхого жилья, которое в следствии становится аварийным, превышает темп ввода нового. Такой резонанс приводит к тому, что часть населения вынуждена жить в домах, не обеспечивающих нормативные санитарно-бытовые условия.

После 2016 года Росстат перестал публиковать информацию по ветхому жилью из-за отсутствия данных о состоянии жилого фонда. Это было вызвано противоречием норм Жилищного кодекса и закона «О государственном кадастре недвижимости». Бюро технической инвентаризации, ранее снабжавшее Росстат данными, перестало предоставлять их в полном объеме с 2013 года с принятием вышеуказанного закона. Отсутствие в кадастре данных о благоустройстве (водоснабжении, канализации, отоплении, газификации или наличии электроплит) и износе зданий является причиной, по которой Росстат не может обеспечить другие ведомства полной информацией о состоянии и движении жилищного фонда.

Не смотря на отсутствие статистических данных по ветхому жилищному фонду на сегодня, можно проанализировать их значения за предыдущие года. В таблице 1 [2, 3] представлена динамика ветхого и аварийного жилого фонда по РФ за период 1990-2015 годы.

Из таблицы 1 видно, что начиная с 1990 года, количество ветхого жилья в России непрерывно росло. За 15 лет ветхий жилищный фонд увеличился почти в 3 раза достигнув максимального значения в 2006 году — 83,4 млн м<sup>2</sup>. С 2006 года отмечается постепенное снижение количества ветхого жилья, можно предположить, что какое-то количе-

Таблица 1. **Ветхий и аварийный жилой фонд (на конец года, общая площадь жилых помещений), млн кв. м.**

	1990	1995	2000	2005	2006	2010	2013	2014	2015
Весь ветхий и аварийный жилищный фонд, млн. м <sup>2</sup>	32,2	37,7	65,6	94,6	95,9	99,4	93,9	93,3	88,0
В том числе:									
Ветхий	28,9	32,8	56,1	83,4	83,2	78,9	70,1	69,5	68,4
Аварийный	3,3	4,9	9,5	11,2	12,7	20,5	23,8	23,8	19,6
Удельный вес ветхого и аварийного жилищного фонда в общей площади всего жилищного фонда, %	1,3	1,4	2,4	3,2	3,2	3,1	2,8	2,7	2,5

ство перешло в статус аварийного. Его объем в 2015 г. составил 68,4 млн м<sup>2</sup>. В процентах ко всему жилищному фонду объем ветхого и аварийного жилья составил 2,5%, из которого ветхого жилья — 1,9%, аварийного — 0,6%. Таким образом, обращение к данным Росстата позволяет объективно оценить динамику и масштабы ветхого и аварийного жилья в России. Важно, чтобы данная статистика продолжала вестись, она является неотъемлемой частью разработки комплекса мер, направленных на улучшение жилищного фонда.

Одной из причин сохранения ветхого жилищного фонда является отсутствие программы, направленной на ликвидацию или восстановление таких зданий.

В настоящий момент на территории городского округа Самара реализуется национальный проект «Жилье и городская среда», в рамках которого действует государственная программа Самарской области «Переселение граждан из аварийного жилищного фонда, признанного таковым до 1 января 2017 года» до 2025 года, утвержденная постановлением Правительства Самарской области от 29.03.2019 № 179. Данную программу по переселению из аварийных домов в Самаре начали реализовывать в 2019 году. По данным официального портала [4], в Самарской области общее количество аварийных домов составляет 2049. Однако в программе по переселению участвует чуть больше половины — 1157. Согласно [4] до 2025 года жилье получают только 24,33 из 38,33 тысяч человек. То есть приблизительная скорость расселения жи-

телей аварийного фонда — примерно 4 тысячи человек в год. Остальные 14 тысяч человек будут ждать переселения еще неопределенное количество лет, несмотря на то, что их дома были признаны аварийными еще до 2017 года. К тому времени часть ветхого жилья перейдет в разряд аварийного, и ситуация еще более усугубится.

Для решения данной проблемы необходимо:

1. Закрепить понятие «ветхое жилье» на законодательном уровне.

2. Устранить нестыковки норм Жилищного кодекса и закона «О государственном кадастре недвижимости». Определить структуру для снабжения Росстата данными о наличии в здании инженерных сетей и его фактическом износе. Это позволит обеспечить достоверной информацией о состоянии и динамике развития жилищного фонда другие ведомства, что положительно отразится на разработке соответствующих мероприятий.

3. Своевременно проводить капитальный ремонт ветхих домов, но этого не могут обеспечить существующие программы капитального ремонта, как отмечается в статье [5]. Для этого необходимо создание отдельной подпрограммы капитального ремонта и реконструкции для ветхого жилищного фонда, что позволит избежать состояния аварийности и приведет к более эффективной реализации государственной программы Самарской области «Переселение граждан из аварийного жилищного фонда, признанного таковым до 1 января 2017 года».

Литература:

1. Методическое пособие по содержанию и ремонту жилищного фонда. МДК 2-04.2004» (утв. Госстроем России) [Электронный ресурс] // Минстрой России. — URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/docs/140083/> (дата обращения: 20.03.2022).
2. Жилищное хозяйство в России/И. Д. Масакова, Н. А. Власенко — Стат. сб./Росстат. — Ж72. М, 2016. — 63 с.
3. Макиева, М. Т. Жилищные условия — важнейший показатель уровня и качества жизни населения/М. Т. Макиева // Символ науки: международный научный журнал. — 2016. — № 6-1 (18). — с. 224-226. — EDN WDGsfz.
4. Аварийный фонд на территории Самарской области// Государственная корпорация — Фонд содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.reformagkh.ru/relocation/programs/houses> (Дата обращения: 14.04.2022).
5. Проблемы ветхого и аварийного жилья в России/И. М. Шнейдерман, В. И. Гришанов, А. К. Гузанова, Н. Н. Ноздрин // Народонаселение. — 2019. — Т. 22. — № 4. — с. 18-35. — DOI 10.24411/1561-7785-2019-00036. — EDN WASUOB.

## Важность финансовой глубины для обеспечения стабильности и эффективного функционирования банка

Аль-Ганим Али Салех Хасан, студент магистратуры;  
Голубев Андрей Владимирович, кандидат экономических наук, доцент  
Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта (г. Калининград)

В статье анализируется сложность функционирования банковской системы в связи с пандемией COVID-19 посредством анализа данных Сбербанка, а также обсуждается важность финансовой глубины.

**Ключевые слова:** финансовая глубина, конкурентоспособность, банковские системы, эффективное функционирование банка.

На сегодня банковская система РФ функционирует в сложной социально-экономической и правовой среде, обусловленной пандемией COVID-19, что затрудняет обеспечение стабильного развития банковского сектора и повышения конкурентоспособности.

В условиях неустойчивости, усиления турбулентных процессов развитие банковской системы требует новых инновационных подходов к определению механизмов эффективного функционирования и стабильного развития, базирующихся на системно-синергетическом подходе. Банковские системы — это эволюционные системы и соответственно к синергетическому подходу развитие определяется не столько их прошлым, сколько будущим состоянием. К тому же для них характерна коэволюция, когда происходит не искусственное объединение во время создания целого, а резонансное взаимное расположение и синхронизация темпов их развития с учетом связей между прошлым, современным и будущим [1, с. 107-147].

О сложной финансовой ситуации в банковском секторе РФ свидетельствует и значение международного индекса глобальной конкурентоспособности (WEF) по составляющей «Финансовый сектор», по которому РФ с индексом

42,3 занимает 136 позицию среди 141 страны, принимавших участие в рейтинговании. По глубине проникновения финансового сектора в экономику — 97 позицию (с индексом 30), по финансированию малых и средних предприятий — 112 (39,2), по рыночной капитализации — 112 (с индексом 4,0) (рис. 1).

Не лучше ситуация и по стабильности финансового сектора РФ. По общему рейтингу по стабильности финансового сектора РФ занимает последнюю позицию среди всех стран — 141 с индексом 57,6, по надежности банков — 131 (индекс — 37,4) (рис. 2).

Заметим, что в последнее время прослеживается определенное улучшение в финансовом состоянии ПАО «Сбербанк». За весь период своего функционирования в 2020 году ПАО «Сбербанк» получил наибольшую прибыль (59634 млн. руб.) и имел самые высокие показатели рентабельности (ROE = 34,15%; ROA = 4,35%) (табл. 6). Отметим, что за прошедший период наилучшие показатели рентабельности были в 2007 г. (ROE = 13,5%; ROA = 1,5%) и 2019 г. (ROE = 34,15%; ROA = 4,35%). Декомпозиционный анализ рентабельности капитала по результатам 2020 года показал, что таких высоких результатов было достигнуто благодаря высокой рентабельности ак-

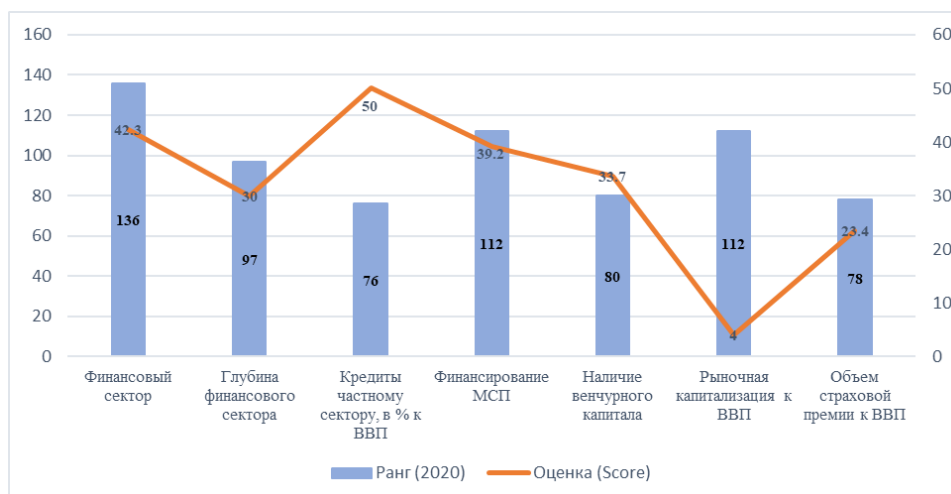


Рис. 1. Рейтинг WEF для финансового сектора РФ (глубина проникновения)

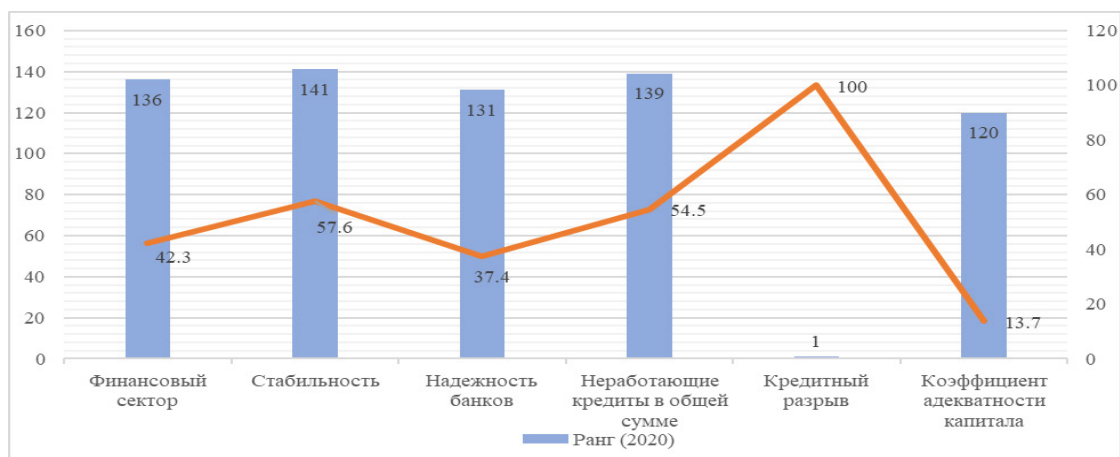


Рис. 2. Рейтинг WEF по составляющей «стабильность финансового сектора РФ»

тивов (ROA = 4,35%), высокой марже прибыли, МР = 43,2% (в 2007 г. — 18,7%) и доходности активов, рассчитанной как отношение валового чистого дохода к средним активам, DA = 10,1% (в 2007 г. — 8,6%).

Таблица 1. Декомпозиционный анализ рентабельности капитала ПАО «Сбербанк», %

Показатели	2007	2008	2009	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Рентабельность капитала (ROE)	13,5	12,7	8,5	-32,5	-30,5	-51,9	-116,7	-15,8	14,7	34,2
Рентабельность активов (ROA)	1,6	1,5	1	-4,4	-4,1	-5,5	-12,6	-1,9	1,7	4,4
Мультипликатор капитала (МК), раза	8,0	8,6	7,8	7,6	7,6	12,1	9,3	8,2	8,7	7,9
Маржа прибыли (МР)	18,7	19,6	11,5	-60,4	-57	-80,1	-212	-31,7	18,5	43,2
Доходность активов (DA)	8,6	7,7	9	7,3	7,1	6,81	6,0	6,1	9,1	10,1

Следует отметить, что высокие показатели доходности ПАО «Сбербанк» в 2020 году в первую очередь были обусловлены высокодоходной деятельностью ПАО «Сбербанк», прибыль которого составила 54,7% от общей суммы прибыли по системе банков РФ. А также уменьшением резервов на покрытие рисков по активным операциям на 64376 млн. руб., или на 11,6%.

**Вывод**

Для успешного решения проблем и обеспечения эффективного функционирования и стабильного развития

банков, повышению их системной устойчивости и роли в социально-экономическом развитии страны и осуществлении прогрессивных структурных преобразований в экономике важную роль играет разработка механизмов стимулирующего банковского регулирования с целью обеспечения экономического роста в РФ с учетом интересов как субъектов хозяйствования реального сектора экономики, так и банков в контексте финансовой глупины.

Литература:

1. Карчева, Г.Т. Эффективность функционирования и перспективы развития банковской системы РФ. — РАН; Институт экономики и прогнозирования. — М., 2020. — 520 с.
2. Миненко, Л.М. Трансформация подходов к оценке риска банковской ликвидности // Эффективная экономика. — 2020. — № 1. — URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7573>.
3. Эффективность и конкурентоспособность банковской системы РФ; По общ. ред. д-ра экон. наук Г.Т. Карчевой. — М.: Университет банковского дела, 2021. — 276 с.
4. Vasilyeva, T., Stadnik A. Innovative Approaches to Evaluation of Concentration of the Banking System as a Basis of Improving the State Crisis Management. Marketing and Management of Innovations (Web of Science и др.). — 2019. — № 1. — Г. 302-313
5. Синки Дж. Мл. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг; пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 1018 с.

6. Карчева, Г.Т. Проблемы обеспечения финансовой устойчивости банковской системы РФ в условиях макроэкономической нестабильности // Вестник МЭСИ. Экономика». — Том 21, Выпуск 5. — 2016. — С. 146-149.
7. Артибякина, Т.Ю. Финансовые предпосылки экономического развития: теоретический аспект // Вестник Томского государственного университета. — 2010. — № 3 (11). — с. 5-17.
8. Брыч, В.Я., Охотин В.И. Международная конкурентоспособность стран в условиях глобализации: моногр. — Тверь: ТГЭУ, 2019. 212 с.
9. Бублик, Е.О. Финансовая открытость транзитивных экономик: монография. ДУ «Ин-т экономики и прогнозирования РАН». — М., 2020. 324 с.

## Факторная роль информационно-аналитического обеспечения таможенных органов в обеспечении экономической безопасности

Батура Мария Николаевна, слушатель

Академия управления при Президенте Республики Беларусь (г. Минск, Беларусь)

*В статье рассматриваются теоретические аспекты информационно-аналитического обеспечения таможенных органов, исследуется его значение в обеспечении национальной безопасности в экономической сфере.*

*Ключевые слова:* информационно-аналитическая деятельность, информационно-аналитическое обеспечение, экономическая безопасность.

Являясь активным участником мирового сообщества, Республика Беларусь неизбежно подвержена влиянию происходящих в мире глобальных процессов. Согласно Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2035 года, утверждённой протоколом заседания Президиума Совета Министров Республики Беларусь от 4 февраля 2020 года № 3, наиболее значимое влияние на развитие страны в долгосрочной перспективе оказывают усиление геополитической неопределённости и региональной нестабильности. В настоящее время динамично растут геополитические риски, политика расширения масштабов глобализации сменяется на регионализацию, снижается доверие основных мировых игроков друг к другу, а единый мировой рынок распадается на обособленные соперничающие между собой государства и объединения. Расширяется практика применения международных санкций, происходит эскалация протекционизма и торговых войн [1].

Кроме того, по мнению доктора политических наук, профессора Храмцовой Ф.И., в условиях динамики противостояния акторов геополитики России, США и Китая вырос внешне-детерминантный контур силового давления в отношении Беларуси, провокаций военно-пограничных конфликтов, нового пятого пакета экономических санкций со стороны коллективного Запада на фоне углубления интеграции стран-участниц Союзного государства, государств ОДКБ как стратегических партнеров общей региональной и национальной безопасности. Гибридная война против Беларуси с учётом террористического контекста событий августа 2020 года — поствыборной кризисной ситуации, попыток мятежа извне, свержения конституционного строя, вброса арсенала технологий трансферта цветных ре-

волюций, штабной координации западных спецслужб деструктивных действий, — всё это требует новых подходов к отражению угроз на опережение действенным механизмом государственного управления [2, с. 38].

В силу открытости характера белорусская экономика находится в положении значительного влияния внешних факторов, что является причиной значительного количества угроз и обуславливает тем самым очевидную необходимость в усиленном обеспечении её безопасности. В соответствии с Концепцией национальной безопасности Республики Беларусь, утверждённой Указом Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 года № 575, экономическая безопасность представляет собой состояние экономики, при котором гарантированно обеспечивается защищённость национальных интересов Республики Беларусь от внутренних и внешних угроз.

Для решения задач обеспечения национальной безопасности, к которой также относится и экономическая безопасность, в соответствии с Конституцией Республики Беларусь, законами Республики Беларусь, нормативными правовыми актами Президента Республики Беларусь создаются силы обеспечения национальной безопасности, в состав которых входят таможенные органы [3].

В систему таможенных органов Республики Беларусь входят Государственный таможенный комитет, таможни, а также государственные учреждения, создаваемые для обеспечения выполнения функций, возложенных на таможенные органы. Согласно статье 351 Таможенного кодекса Евразийского экономического союза, таможенные органы обеспечивают на таможенной территории Союза, государством-членом которого является Республика Беларусь, выполнение в пределах своей компетенции следующих задач:



- 1) защита национальной безопасности государств-членов, жизни и здоровья человека, животного и растительного мира, окружающей среды;
- 2) создание условий для ускорения и упрощения перемещения товаров через таможенную границу Союза;
- 3) обеспечение исполнения международных договоров и актов в сфере таможенного регулирования, иных международных договоров и актов, составляющих право Союза, законодательства государств-членов о таможенном регулировании, а также законодательства го-

сударств-членов, контроль за соблюдением которого возложен на таможенные органы [4].

В целях выполнения указанных задач на таможенные органы Республики Беларусь Договором о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза, а также Законом Республики Беларусь «О таможенном регулировании в Республике Беларусь» возложен ряд функций, сгруппированных по своему характеру в пять блоков, отраженных в таблице 1 [4, 5].

Таблица 1. Функции таможенных органов Республики Беларусь

Группа функций	Описание функций
Фискальные	– взимание таможенных платежей, иных пошлин
	– контроль правильности их исчисления и своевременности уплаты;
	– возврат (зачет) и принятие мер по их принудительному взысканию;
Правоохранительные	– обеспечение принятия мер по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма;
	– предупреждение, выявление и пресечение преступлений и административных правонарушений;
	– защита прав на объекты интеллектуальной собственности;
Регулирующие	– принятие мер общей и индивидуальной профилактики правонарушений.
	– обеспечение соблюдения мер таможенно-тарифного регулирования, запретов и ограничений, мер защиты внутреннего рынка;
Контрольные	– организация взаимодействия и координация деятельности государственных органов и иных организаций в области реализации государственной таможенной политики.
	– совершение таможенных операций и проведение таможенного контроля, в том числе в рамках оказания взаимной административной помощи;
	– проведение таможенных экспертиз;
	– осуществление налогового, валютного, экспортного, радиационного, автомобильного, санитарно-карантинного, ветеринарного, карантинного фитосанитарного, пограничного и иных видов контроля;
Иные	– осуществление контроля за соблюдением запретов и ограничений.
	– обеспечение защиты экономических интересов Республики Беларусь;
	– ведение таможенной статистики;
	– осуществление деятельности по автоматизации процессов совершения таможенных операций;
	– осуществление деятельности по защите информации в информационных системах и информационных ресурсах, используемых таможенными органами;
	– обеспечение выполнения международных обязательств Республики Беларусь в части, касающейся таможенного дела;
	– осуществление сотрудничества с таможенными и иными уполномоченными органами иностранных государств, международными организациями;
	– осуществление информирования и консультирования;
	– обеспечение государственных органов, иных организаций и граждан информацией по вопросам таможенного регулирования;
	– обеспечение формирования, оптимизации и развития таможенной инфраструктуры;
	– реализация государственной кадровой политики, а также организация идеологической работы в системе таможенных органов;
	– осуществление повышения квалификации специалистов по таможенному декларированию;
	– проведение научно-исследовательских работ в сфере таможенного дела;
– осуществление поисков эффективных путей совершенствования таможенного регулирования, механизмов реализации государственной таможенной политики.	

Из изложенного следует, что посредством выполнения фискальных, правоохранительных, регулирующих, контрольных и ряда иных функций, таможенные органы Республики Беларусь обеспечивают защиту национальных интересов государства в экономической сфере, среди которых следует выделить обеспечение недискриминационного доступа на мировые рынки товаров и услуг, сырьевых и энергетических ресурсов, трансфер современных технологий в экономику страны преимущественно за счет прямых иностранных инвестиций, а также поддержание гарантированного уровня продовольственной безопасности.

Рассматривая указанные функции с позиции обеспечения экономической безопасности, необходимо выделить их нацеленность на защиту от ряда угроз, как внутренних, так и внешних. Выделяя согласно Концепции национальной безопасности Республики Беларусь основные источники угроз национальной безопасности в экономической сфере, следует отметить, что:

— непрерывное совершенствование таможенных операций, форм и методов таможенного контроля, гармонизация таможенного законодательства призваны снижать высокие административные барьеры для развития бизнеса и предпринимательской активности, воздействовать на повышение диверсификации экспорта и импорта Республики Беларусь, а также реагировать на ухудшение условий внешней торговли;

— эффективная реализация мер таможенно-тарифного регулирования посредством предоставления субъектам хозяйствования различного рода тарифных льгот и преференций, возможности применения таможенных процедур с особыми условиями пользования товарами, инициирование снижения ставок ввозных таможенных пошлин направлены на нивелирование неблагоприятных условий для привлечения иностранных инвестиций;

— комплексное выполнение вышеперечисленных фискальных, правоохранительных, регулирующих, контрольных функций нацелено на минимизацию негативных последствий для экономики Республики Беларусь от принятия зарубежными государствами протекционистских мер, установления барьеров и дискриминационных условий осуществления экспортно-импортных операций, а также на противодействие целенаправленному ограничению транзитных возможностей Республики Беларусь.

В нынешней ситуации возросшего со стороны стран коллективного Запада беспрецедентного санкционного давления на белорусскую экономику количество и характер источников угроз национальной безопасности в экономической сфере не ограничивается перечисленными в концептуальных документах. В целях обеспечения национальной безопасности на необходимом уровне требуется трансформационно-опережающая направленность государственного управления как адекватной политической воли, способности легитимной власти обеспечить стратегии опережения экзогенных угроз конституционному строю, государственности, политической преемственности в условиях трансформации рисков кри-

зисных ситуаций глобального, регионального, локального масштаба. Механизмами опережения в управлении, по мнению доктора политических наук, профессора Храмовой Ф.И., является региональная, межрегиональная и всеобщая интеграция национальных государств, координация политических усилий по преодолению и устранению эгоцентризма и расизма, стратегий опережения угроз общей и национальной безопасности [2, с. 39]. Закономерным компонентом опережения угроз в сфере экономической безопасности является информационно-аналитическое обеспечение системы таможенных органов, как источник качественно новой информации в сфере таможенного регулирования.

В целях осуществления оценки эффективности выполнения функций, возложенных на таможенные органы Республики Беларусь, установления результативности их деятельности, определения качества существующей системы управления и таможенной инфраструктуры, следует осуществлять перманентный анализ функционирования данной системы. Поиск, структуризация и исследование путём разработки новых и обобщения существующих методов обработки данных позволяют по результатам такого анализа осуществить выработку оптимальных управленческих решений, совершенствующих процесс достижения задачи таможенных органов в обеспечении экономической безопасности государства. В этом заключается содержание и направленность информационно-аналитической деятельности таможенных органов.

Следует учитывать, что информационно-аналитическая деятельность является составной частью информационно-аналитического обеспечения таможенных органов за счёт объёмности его структурных составляющих. В отличие от деятельности, на первый план выходит категория «обеспечение», направленная на создание необходимых условий для успешной реализации этой самой деятельности. Будучи также, как и деятельность, нацеленным на поддержание процесса принятия рациональных управленческих решений, информационно-аналитическое обеспечение таможенных органов включает в себя компьютерные технологии оперирования информационными массивами, различные методы моделирования процессов, и представляет собой систему, охватывающую организацию информационно-аналитической работы, а также деятельность субъектов и технических средств. Компоненты информационно-аналитического обеспечения белорусских таможенных органов отражены на рисунке 1.

Иными словами, информационно-аналитическое обеспечение в системе таможенных органов Республики Беларусь — это организованная структура, основными элементами которой являются: субъекты-аналитики, информационное, методическое, нормативно-правовое и программное обеспечение, направленная на выработку качественно новой информации в целях принятия управленческих решений [6, с. 137].

Преобразование исходной информации в новое знание для принятия оптимального управленческого решения



Рис. 1. Информационно-аналитическое обеспечение таможенных органов

происходит на всех уровнях системы таможенных органов: от отделов таможенных операций и контроля, таможенных постов таможен, до управлений Государственного таможенного комитета Республики Беларусь, — и пронизывает все аспекты, связанные с выполнением таможенными органами своих функциональных обязанностей. С учётом объективно возросшей в нынешних реалиях необходимости в трансформационно-опережающей на-

правленности государственного управления, а также того, что деятельность таможенных органов, связанная с выполнением возложенных на них функций, направлена на обеспечение экономической безопасности белорусского государства, можно сделать вывод о непосредственном влиянии и значимости качественного информационно-аналитического обеспечения таможенных органов для национальной безопасности страны в экономической сфере.

#### Литература:

1. Национальная стратегия устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2035 года. — Текст: электронный // Министерство экономики Республики Беларусь: [сайт]. — URL: <https://economy.gov.by/uploads/files/Natsionalnaja-strategija-ustojchivogo-razvitija-Respubliki-Belarus-na-period-do-2035-goda.pdf> (дата обращения: 11.05.2022).
2. Трансформационно-опережающее государственное управление как фактор национальной безопасности Республики Беларусь/Храмцова И. Ф, Антоненко, П. О. — Текст: непосредственный // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. — 2022. — № 3 (64). — с. 38-43.
3. Об утверждении Концепции национальной безопасности Республики Беларусь. — Текст: электронный // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь: [сайт]. — URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P31000575> (дата обращения: 11.05.2022).
4. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (Приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза). — Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_215315/26ab71da645b41efbb3f5d6bfa7efcfadaea8506/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215315/26ab71da645b41efbb3f5d6bfa7efcfadaea8506/) (дата обращения: 11.05.2022).
5. Об изменении Закона Республики Беларусь «О таможенном регулировании в Республике Беларусь». — Текст: электронный // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь: [сайт]. — URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=N12100121&p1=1> (дата обращения: 11.05.2022).
6. Ивашкина, Ю.С. Организация аналитической деятельности в таможенных органах, как инструмент оценки результатов их функционирования/Ю.С. Ивашкина. — Текст: непосредственный // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. — 2020. — № 9-1 (48). — с. 38-43.

## Социальная политика предприятия и её использование в управлении персоналом

Борзов Александр Владимирович, студент магистратуры  
Воронежский институт высоких технологий

*В статье автор рассматривает один из важных инструментов экономического стимулирования трудовой деятельности — социальную политику предприятия. Изучены основные направления социальной политики предприятия и выделены мотивационные решения для стимулирования активной трудовой деятельности персонала*

*Ключевые слова: социальная политика предприятия, трудовая деятельность, корпоративная социальная политика, управление персоналом*

Осуществление эффективной и устойчивой деятельности организации в условиях современных конкурентных рыночных отношений во многом связано с совершенствованием и развитием её социальной политики. Широкий ассортимент реализуемой продукции и социальные нужды, а также занятость большего числа людей при выполнении трудовой деятельности, несомненно, влияют как на внутреннюю структуру, так и на внешнюю среду организации.

Современная отечественная экономика в направлении социального развития требует новых подходов к воспроизводству потенциала трудовых ресурсов. Отсутствие специализированных региональных рыночных систем стимулирования труда и социальных гарантий предприятий в отдельных отраслях трудовой деятельности приводит к так называемой «текучести кадров». Некоторые работники из-за отсутствия должного стимулирования их деятельности не могут или не хотят полностью раскрыть свой трудовой потенциал, что в свою очередь могло бы улучшить экономические показатели организации. Это свидетельствует о необходимости разработки новых подходов к формированию корпоративной социальной политики и её использования в управлении персоналом.

Большая часть современных ученых, изучающих социальные отношения, интерпретируют социальную политику предприятия через призму направленности социальных затрат и структуры затрат на оплату труда, включающих в себя основные элементы заработной платы и выплат социального характера.

Так, по определению А.Я. Кибанова, социальная политика предприятия — это социальная среда организации теснейшим образом взаимосвязанная с технической и экономической сторонами ее функционирования, составляющие те материальные, общественные и духовно-нравственные условия, в которых работники трудятся, живут вместе со своими семьями и в которых происходят распределение и потребление благ, складываются реальные связи между личностями, находят выражения их морально-этические ценности [4].

Во многом, подобное трактование термина «социальная политика предприятия» обусловлено её основными направлениями, представленными на рисунке 1, каждое из которых несет в себе конкретные функции и ориентированность на конкретные слои населения.

Безусловно, в силу особенностей российского трудового законодательства, охрана труда и обеспечение основных социальных гарантий являются одними из основных задач руководства компании. Кроме того, компании несут административную ответственность за несоблюдение своих обязанностей по обеспечению безопасности и своевременной оплаты труда [2].

Механизмы социальной политики предприятия и современный перечень услуг позволяют применить следующие мотивационные решения для стимулирования активной трудовой деятельности персонала:

- возможность продвижения по карьерной лестнице;
- мотивационные речи руководителя или освещение историй успеха коллег, конкурентов;
- конкурсы и соревнования (не обязательно на профессиональную тему);
- выплаты предприятия на приобретение собственности и имущества (приобретение акций предприятия по номинальной стоимости);
- освобождение от работы, которое компенсируется выплатой (при поступлении в брак, смерти близких родственников и т. п.);
- компенсация сокращенного рабочего дня (работающим пенсионерам);
- оплата проезда к месту работы и по городу (компенсация затрат на услуги общественного транспорта);
- оплата и предоставление учебных отпусков лицам, совмещающим работу с обучением в соответствии с трудовым законодательством;
- дотации и помощь в связи с временной нетрудоспособностью сотрудника;
- денежное вознаграждение, предоставляемое в связи с личными торжествами, круглыми датами трудовой деятельности или праздниками (денежные суммы или подарки);
- предоставление в пользование служебного автомобиля (или компенсация затрат на топливо при использовании личного автотранспорта в рабочих целях);
- прогрессивные выплаты за выслугу лет
- занятия по тимбилдингу;
- доски почета;
- культурные мероприятия;
- публичное признание достижений членов коллектива;
- обратная связь участие сотрудников в формировании корпоративной культуры;



Рис. 1. Основные направления и функции социальной политики предприятия [составлено автором]

— решение проблем работников (различного характера);

— поздравление подчиненных руководителем со значимыми датами, (демонстрация заинтересованности не только в его эффективной работе, но и в личном успехе).

— льготное обслуживание для сотрудников у предприятий-партнёров.

Данный перечень не является исчерпывающим, поскольку нормы международных правовых актов, ратифицированных Российской Федерацией, позволяют затронуть большинство социально значимых вопросов. В том числе и тех, которые не нашли своё отражение в национальном трудовом законодательстве.

Как мы можем заметить, решения мотивационного характера могут быть материального и не материального характера. Обе разновидности мотивационных решений одинаково хороши при формировании предприятиями их корпоративной социальной политики.

Таким образом, заинтересованность сотрудников в работе на предприятии и их успехах в хозяйственной деятельности тем больше, чем больше льгот и услуг, предоставляется предприятием. При этом снижается текучесть кадров, так как сотрудники при увольнении рискуют потерять большинство приобретённых льгот и привилегий, Социальная политика предприятия является неотъемлемым элементом мотивационного механизма в управлении персоналом.

#### Литература:

1. Конвенция Содружества Независимых Государств о правах и основных свободах человека (заключена в Минске 26.05.1995) (вместе с «Положением о Комиссии по правам человека Содружества Независимых Государств» 24.09.1993)/Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_6966/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6966/) (дата обращения: 15.04.2022);
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 16.04.2022)/Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/) (дата обращения: 16.04.2022);
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изменениями и дополнениями, вступившими в силу с 01.03.2022)/Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_law\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_law_34683/) (дата обращения: 15.04.2022);
4. Баранова, Н.В. Вклад А.Я. Кибанова в развитие научного направления по управлению персоналом в России/Н.В. Баранова. — Текст: непосредственный // Human Progress. — 2018. — № 9. — с. 1-15. — URL: [http://progress-human.com/images/2018/Tom4\\_9/Baranova.pdf](http://progress-human.com/images/2018/Tom4_9/Baranova.pdf) (дата обращения: 17.04.2022).

## Зарубежный опыт в развитии социальной политики предприятия

Борзов Александр Владимирович, студент магистратуры  
Воронежский институт высоких технологий

*В статье автор рассматривает особенности моделей корпоративной социальной политик предприятий США, Европы и Азии. Представлены основные направления социальной политики зарубежных предприятий.*

*Ключевые слова: социальная политика, корпоративная социальная политика, социальная политика зарубежных предприятий, Китай, создание благоприятных условий*

Современное понимание основ социального развития исходит из того, что социальная политика предприятия должна быть ориентирована на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие своих работников. В большинстве стран социальная политика является одной из важнейших деталей в механизме повышения квалификации кадров.

Современные принципы социальной политики предприятий неуклонно распространяются по всему миру и становятся привлекательными для новых стран и направлений предпринимательской деятельности. Безусловно, принципы социальной политики предприятий во многом универсальны, но при соприкосновении с особенностями национальных культур и сложившихся традиций многих странах возникают собственные, характерные только для них модели реализации социальной политики.

Рассмотрим зарубежный опыт реализации социальной политики на примере США, Европы и Азии.

Американская модель корпоративной социальной политики ориентируется на развитие человеческого капитала в организации и обществе в целом. Эта модель характеризуется минимальным вмешательством государства в социальную политику предприятия при создании условий, побуждающих американское бизнес-сообщество прилагать все усилия для создания и регулярной реализации инновационных стратегий развития корпоративной социальной политики [2].

В ряде крупных американских компаний, таких как Oracle Corporation, Tesla, Cisco Systems Inc, социально-направленная деятельность проявляется в предоставлении рабочих мест и стажировок для молодежи, оказании помощи при стихийных бедствиях, продвижении инноваций, обеспечении доступного и качественного образования и т. д.

В отношении персонала эти организации применяют следующие меры социальной политики:

- охрана здоровья персонала;
- обучение и переподготовка кадров;
- поощрение и привлечение к работе в организации людей разных национальностей, разного пола;
- вовлечение персонала в социальные программы компании;
- предоставление дополнительных льгот.

В свою очередь, в европейских странах наблюдается обратное. Реализация социальной политики предприятия

регулируется непосредственно сами государством. Перед предприятиями ставится обязанность обеспечивать своих сотрудников медицинским страхованием, пенсионными выплатами, а также заботиться об окружающей среде [2]. Последнее особо актуально в связи с ограниченностью занимаемой территории и высоким числом производственных предприятий, которые в результате своей деятельности оказывают существенное влияние на окружающую среду.

Социальная политика европейских организаций, таких как Siemens AG, Michelin, Koninklijke Philips N. V., проявляется в повышении качества продукции, реализации региональной продукции, пропаганде здорового образа жизни и уважении прав и свобод человека.

На разработку и реализацию социальной политики предприятия, развитие социально-трудовых отношений в странах Азии оказывают влияние пять всемирно известных систем, основанных на традициях и мировоззрении азиатского народа. Многие утверждают, что на их основе происходит так называемое «японское чудо» — стремительное вхождение Японии в ряды самых развитых стран мира.

К указанным выше системам относятся:

- пожизненная система работы;
- система ротации персонала;
- система обучения на рабочем месте;
- система репутации;
- система заработной платы.

Отличительными чертами японской социальной политики являются прозрачность, коллективизм в процессе разработки и внедрения и высокая воспитательная ценность [1].

У современного Китая наблюдается весьма своеобразный способ ведения бизнеса, поскольку корпоративная культура основана на структурно сбалансированной философии. Процесс управления внутри компании направлен на достижение баланса во взаимодействии руководства и персонала, компаний и подрядчиков [3].

В традиционном обществе такие процессы, как саморазвитие и самоуправление, характеризуются очень узким социальным сектором. Итак, в настоящий момент в Китае происходит ускоренный переход к дифференцированному обществу с множеством социальных групп с разными интересами.

Западные компании, работающие в Китае, активно стараются внедрить свои принципы корпоративной социальной политики в китайских дочерних компаниях. Однако во многих крупных китайских компаниях социально ответственное поведение еще не стало частью долгосрочной стратегии компании, а инициативы корпоративной социальной ответственности часто ограничиваются разовыми благотворительными акциями.

Говоря о России, стоит сказать, что отечественные компании при реализации своей социальной политики прибегают к заимствованию зарубежного опыта. Однако следует помнить, что такая корпоративная социальная политика будет эффективной только в том случае, если она реализуется рационально, то есть с учетом характерных особенностей местного менталитета и региона, в котором предприятие осуществляет свою деятельность.

Литература:

1. Игнатова, И. О. Социальная политика Японии/И. О. Игнатова. — Текст: непосредственный // Вопросы экономики и управления. — 2019. — № 5 (21). — с. 19-25. — URL: <https://moluch.ru/th/5/archive/138/4417/> (дата обращения: 20.04.2022);
2. Строева, О. А. Корпоративная социальная ответственность: российские и зарубежные стандарты/О. А. Строева, Н. В. Мироненко, Х. М. Иванов // Среднерусский вестник общественных наук. — 2016. — № 1. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-rossiyskie-i-zarubezhnye-standarty> (дата обращения: 13.04.2022).
3. Чжан, Ч. Государственное управление и корпоративная социальная ответственность в КНР/Чжэнчи Чжан. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 13 (251). — с. 154-156. — URL: <https://moluch.ru/archive/251/57525/> (дата обращения: 18.04.2022).

## Ипотечное кредитование в условиях COVID-19

Влавацкая Екатерина Александровна, студент;

Горбунова Анна Сергеевна, студент;

Власова Елена Львовна, кандидат педагогических наук, доцент

Восточно-Сибирский филиал Российского государственного университета правосудия (г. Иркутск)

*Система ипотечного кредитования играет значимое воздействие в решении многих социально-экономических проблем государства и общества. Актуальность темы статьи подтверждается тем, что за счет ипотечного кредитования осуществляется инвестирование в реальном секторе экономики и увеличение его капитализации, что приводит к увеличению уровня доходности разных сфер экономики. Цель данной статьи раскрыть и проанализировать проблемы рынка ипотечного кредитования под воздействием условий его развития в пандемийный период.*

*Ключевые слова: ипотечное кредитование, ипотечный кредит, ипотечный жилищный кредит, ипотека, ипотечные программы.*

**И**потечное кредитование как экономическое отношение имеет довольно длительную историю своего развития, на протяжении которой он рассматривался и как фактор оживления и роста экономики после спада и депрессии, и как потенциально «спусковой крючок» финансового кризиса.

Рынок жилой недвижимости традиционно стоит в категории индикаторов любой нестабильности. С начала 2020 года рынок претерпел существенные изменения.

В 2019 году российские банки выдали 1,3 млн ипотечных кредитов на 2,8 трлн руб. в прошлом году объем выдачи ипотечных кредитов снизился впервые за четыре года. В 2016 году их было выдано на общую сумму 1,5 трлн руб., в 2017-2 трлн руб., а в 2018-3 трлн руб. В 2019 году отмечено снижение на 11% (до 2,5 трлн рублей) по объему и на 18% (1,1 млн) по количеству выданных ссуд по срав-

нению с 2018 годом, когда показатели выросли на 34% и 48% соответственно.

Иная ситуация складывается с заключением договоров участия в долевом строительстве.

Сегодня только 72% кредитных организаций предоставляют услугу по ипотечному жилищному кредитованию, из них лишь 58% осуществляют перекредитованные ранее выданных ипотечных жилищных кредитов. После непродолжительного сокращения, рынок ипотечного кредитования начинает восстанавливаться. Но восстановление — это довольно противоречиво.

Причин такой динамики много. Это и изменения в потребительских ожиданиях роста цены, это и снижение средневзвешенной ставки до 8,69% в целом по России, в отдельных регионах снижение было еще более существенным.

Средневзвешенную ставку на таком уровне формировали в основном Сбербанк, ВТБ, в то время как ряд коммерческих банков не только не снизили, но и повысили ставку как на первичном, так и на вторичном рынке: банк Открытие (+1,75%), Альфа-Банк (+0,9%), Россельхозбанк (+1,2%), ЮниКредит Банк (+1,5%), Совкомбанк (+1,56%). Что касается базовой ставки по ипотеке с государственной поддержкой, то ее с 23 марта повысил только Газпромбанк до 5,5%, а ставки по военной ипотеке скорректировали в сторону повышения два банка Открытие (+0,5%) и Россельхозбанк (+0,6%).

Помесячная динамика предоставления ипотечных кредитов по льготной ставке свидетельствует о том, что активное рефинансирование началось во второй половине 2019 года, а пик пришелся на октябрь 2019 года, когда банки предоставили 3,3 тыс. льготных кредитов на общую сумму 9,8 млрд. рублей. На 01.12.2019 года 71% всех заявок на получение льготного ипотечного кредитования.

С 25.09.2019 действует программа по списанию 450 тыс. руб. долга по ипотеке для семей, в которых с 01.01.2019 г. родился третий или последующий ребенок. В рамках реализации этой инициативы за первые 1,5 месяца 2020 г. поступило 9 тыс. заявлений, обработано 2,9 тыс., из которых по 2,5 тыс. приняты положительные решения на сумму 1,1 млрд. рублей.

Изменение экономической ситуации повлекло и увеличение просрочки оплаты задолженности по ипотечному кредитованию. Сформировавшаяся сезонность в стремлении погасить задолженность к концу года не нарушена, но вот средний размер задолженности в пересчете на один условный кредит неуклонно растет, достигнув к январю 2020 года 459 тыс. рублей. Традиционным также является и последующий всплеск задолженности до 843 тыс., но вот значение этой задолженности стали максимальными за три последних года.

При этом на долю Москвы приходится 76,07% всей просроченной задолженности, еще 13,03% «выбивает» Санкт-Петербург, по 4% принадлежит Амурской и Костромской областям.

С августа 2019 года запущен механизм предоставления ипотечных каникул (до полугодия) для заемщиков, попавших в трудную ситуацию. Всего за второе полугодие 2019 г. в 30 крупнейших ипотечных банков поступило 15,5 тыс. требований заемщиков о предоставлении ипотечных каникул, удовлетворено около 8 тыс. заявок. Основными причинами обращения граждан за ипотечными каникулами являются снижение уровня доходов, потеря работы и увеличение количества иждивенцев. При этом заем-

щики в подавляющем большинстве случаев просят приостановить платежи по кредитному договору, а не уменьшить их размер. Но, наличие существенной просрочки либо судебного спора о взыскании являются причинами отказа в предоставлении ипотечных каникул.

Наблюдается увеличение доли заемщиков, у которых имеется задолженность одновременно по разным типам кредитов. Если на 01.01.2015 лишь 39% ипотечных заемщиков имели в дополнение к ипотечному кредиту задолженность по другим кредитам, то на 01.09.2019 их доля достигла 46%.

Согласно нормам ФЗ от 01.05.2019 № 76-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части особенностей изменения условий кредитного договора, договора займа, которые заключены с заемщиком — физическим лицом в целях, не связанных с осуществлением им предпринимательской деятельности, и обязательства заемщика по которым обеспечены ипотекой, по требованию заемщика».

Трудной жизненной ситуацией признается:

1. Потеря работы и регистрация заемщика в качестве безработного в службе занятости.
2. Инвалидность первой или второй группы. Потеря трудоспособности больше, чем на два месяца.
4. Снижение дохода больше, чем на 30% по сравнению со средним доходом за последние 12 месяцев. Одновременно ежемесячный платеж по ипотеке должен превысить 50% среднего дохода за два предыдущих месяца.
5. Увеличение количества иждивенцев при снижении дохода больше, чем на 20% за два предыдущих месяца. При условии, что ежемесячный платеж составил более 40% дохода.

Эффективность этой и других мер поддержки ипотечных заемщиков являются лишь временными, что связано с необходимостью прохождения через ряд регламентированных процедур. Мировой опыт показывает, что перечень мер поддержки ипотечных заемщиков может быть существенно шире: регулирование процентных ставок, включая их фиксацию с временными ограничениями; субсидированная за счет государства реструктуризация ипотеки; налоговые льготы и стимулы; списание части задолженности по ипотечным кредитам заемщикам, пострадавшим от экономического кризиса.

Проведенное исследование позволяет утверждать, что сейчас проявилась противоречивость функций ипотечного кредита в макроэкономической динамике и социальных последствиях, еще не ставшая предметом специального исследования, особенно в связи с цикличностью рыночной экономики.

#### Литература:

1. О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним [Электронный ресурс]: Федеральный Закон от 21 июля 1997 г. № 122-ФЗ: [в ред. от 21 дек. 2013 г. № 379-ФЗ]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. О кредитных историях [Электронный ресурс]: ФЗ от 30 дек. 2004 г. № 218-ФЗ: [в ред. от 23 июля 2013 г. № 251-ФЗ]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.



3. Лебединская, О. Г., Неделькин А. А., Тимофеев А. Г. Международное значение инфраструктурной ипотеки. Транспортное дело России. 2018. № 4. с. 60-65.
4. Лебединская, О. Г., Неделькин А. А., Тимофеев А. Г. ИНФРАСТРУКТУРНАЯ ИПОТЕКА Транспортное дело России. 2018. № 4. с. 66-69.
5. Лебединская, О. Г., Ярных Э. А., Тимофеев А. Г. ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА //Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 9 (103). с. 4.

## Организационное обеспечение управленческого решения

Гурбанмурад Гурбанмурат Батырович, преподаватель;  
 Бяшимов Бегенч Бяшимович, преподаватель  
 Туркменский государственный институт финансов (г. Ашхабад, Туркменистан)

При сопоставлении задач и целей, выдвинутых для обеспечения динамичного развития общества, с достигнутым эффектом часто отмечается непоследовательность в их реализации. Одна из причин этого состоит в относительно низком качестве их организационного обеспечения. Чтобы глубже проанализировать эту проблему с точки зрения требований развитой экономической системы, в первую очередь рассмотрим, как трактуется понятие организации в современной теории и практике управления.

В литературе организация обычно рассматривается как комплекс элементов, включающих:

- 1) Цель, задачу;
- 2) Разработку системы мероприятий по реализации цели и распределению задач по конкретным видам деятельности для внутренних подразделений или отдельных работников;
- 3) Интеграцию отдельных видов деятельности в соответствующих подразделениях, которые могли бы координировать её различными способами, включая формальную иерархическую структуру;
- 4) Мотивацию, взаимную согласованность поведения и общую направленность действий членов организации, которые, с одной стороны, обусловлены мероприятиями по реализации намеченных целей, а с другой стороны, носят Индивидуальный (в известной степени случайный) характер;
- 5) Процессы типа принятия решений, взаимной коммуникации, информационных потоков, контроля, поощрений и санкций, имеющие решающее значение для реализации целей организации;
- 6) Единую организационную систему, которую следует рассматривать не только как дополнительный признак, а как внутреннюю согласованность между всеми указанными элементами.

Для достижения высокой эффективности реализации принятых решений или плановых заданий при определении конкретных исполнителей учитываются:

— возможность максимального использования существующих производственных и вспомогательных мощно-

стей и, следовательно, сведение к минимуму затрат на реконструкцию и строительство новых мощностей;

— унификация и стандартизация с целью оптимизации величины серии производства деталей и комплектующих узлов;

— использование международного разделения труда на принципах взаимной выгоды для всех партнеров; это обеспечивается оптимальной серийностью, оптимальным использованием существующих производственных и подготовительных мощностей при минимальных затратах на реконструкцию и особенно на новое строительство;

— сведение к минимуму затрат на транспорт.

Естественно, если управляемая система (конкретный рабочий коллектив) в принципе реализует постоянно одни и те же решения, то для выполнения каждого нового управленческого решения, как правило, нет нужды менять сложившееся разделение труда. Тем самым возникает относительно постоянное разделение труда по отношению к процессам принятия управленческих решений.

Качество организационного обеспечения зависит от:

— оптимальной материальной и временной последовательности выполнения отдельных задач (отдельных частей процесса реализации управленческого решения);

— адекватности требований, вытекающих из реализации конкретизированной части задачи (управленческого решения) и современных или перспективных возможностей со ответствующего звена управляемой системы выполнить эту часть задания.

Проблема обеспечения оптимальной последовательности отдельных видов деятельности, которые в комплексе ведут к реализации управленческого решения, состоит в:

— анализе процесса реализации управленческого решения (в степени познания количественных и качественных характеристик видов деятельности, образующих этот процесс);

— определении их связей с другими видами деятельности, которые в соответствующие периоды времени осуществляет данный управляемый коллектив;

— установлении такой временной взаимосвязи отдельных видов деятельности, которая бы обеспечила не только высокое качество, но и оптимальные сроки реализации управленческого решения.

Сложность решения этой проблемы зависит от сложности задачи, которую, собственно, и представляет собой управленческое решение. В случае простых задач (например, при принятии решения о производстве определенного инструмента в инструментальном цехе) организации обеспечение сравнительно простое и не требует существенных затрат высококвалифицированного управленческого труда и, что особенно важно, опасность снижения качества выполняемых работ при этом невелика.

Качество организационного обеспечения решения сложных задач существенно влияет на качество управленческой деятельности в целом. На практике нередки ситуации, когда решение весьма высокого качества, исходящее из глубокого и всестороннего анализа потребностей, состояния и возможностей, не приносит ожидаемого результата именно вследствие низкого качества организационного обеспечения.

Имеется несколько возможностей организационного обеспечения реализации сложных задач. Хотя существуют различные подходы, тем не менее можно найти такой способ организационного обеспечения, который позволяет добиться наиболее высокого качества реализации решения. Важное значение имеет опыт управленческого работника и всего коллектива управляющей системы.

Литература:

1. Антонцев, В. А., Бедный Б. И. Инновационный менеджмент. Учебник и практикум для СПО. — М.: Юрайт. 2018.
2. Ксенофонтова, Х. З. Корпоративный менеджмент. Учебник. — М.: КноРус. 2020.
3. Менеджмент. Учебник для СПО/ред. Кузнецов Ю. В. — М.: Юрайт 2019.
4. Управление Экономикой. Галушка И. — Издательство политической литературы, Москва 1985.

## Субъекты малого и среднего предпринимательства в условиях санкционных ограничений: трудности, поддержка, возможности

Донченко Игорь Александрович, студент магистратуры  
Южный федеральный университет (г. Ростов-на-Дону)

*В условиях колоссального санкционного давления отечественный бизнес как никогда ранее нуждается в правильных, быстрых и эффективных решениях, причем как со стороны Правительства, так и со стороны субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП). В данной обзорной статье рассмотрены последствия введенных санкций, особо отразившиеся на субъектах МСП. Также представлены предложенные Правительством меры поддержки предпринимательства, спрогнозированы возможные перспективы, проявившиеся через новообразованную призму ограничений.*

*Ключевые слова:* малое и среднее предпринимательство, санкции, государственная поддержка, перспективы, бизнес.

Введение с каждым днем все большего количества санкций несомненно направлено на ухудшение экономики страны в целом и может иметь негативное влия-

ние на всех образующих её субъектов в частности. Становится очевидным, что сильнее всего ограничения скажутся на деятельности крупного бизнеса, особенно де-

В современных условиях при реализации широких инвестиционных мероприятий все чаще используется метод сетевого планирования и управления. Именно он позволяет добиться наилучшего организационного обеспечения управленческих решений.

Современные производственные отношения позволяют обеспечить высокую эффективность реализации управленческого решения. Для использования этих преимуществ необходимо такое организационное обеспечение реализации задачи, которое в интересах достижения максимального конечного эффекта гарантирует высокую эффективность применения необходимых производственных мощностей, невзирая на межведомственные и межотраслевые барьеры.

Внутри- и межгосударственная кооперация, которая при сложных и комплексных целях представляет собой кооперацию по горизонтали и вертикали в области фундаментальных и прикладных исследований, проектирования, конструирования, подготовки производства, собственно производства, а также использования продукции производства, является организационным обеспечением реализации выдвинутой цели, гарантирует высокое качество и эффективность конечного результата. Однако кооперация требует, чтобы первая часть цикла управления (анализ состояния, потребностей и возможностей) происходила комплексно и интегрировано в масштабе всего народного хозяйства. Лишь такой анализ позволяет использовать программы, обеспечивающие максимальную эффективность реализации.

яние на всех образующих её субъектов в частности. Становится очевидным, что сильнее всего ограничения скажутся на деятельности крупного бизнеса, особенно де-

тельности крупных компаний, работавших на экспорт. Однако крупный бизнес на то и крупный, что, несмотря на значительные трудности, вызванные внешним воздействием, он имеет достаточно ресурсов, чтобы «продержаться на плаву» без риска исчезновения.

С объектами малого и среднего предпринимательства ситуация выглядит «с точностью до наоборот»: масштабы возможных издержек не так велики и заметны. Однако в рамках сложившегося околокризисного состояния экономики значительно возрастает риск банкротства и прекращения деятельности.

Являясь одновременно одним из основополагающих элементов экономического двигателя страны, МСП в то же время представляют из себя наименее устойчивый к колебаниям субъект экономики, особенно нуждающийся в правильных и своевременных мерах государственной поддержки.

### Последствия для субъектов МСП

Мониторинг текущего положения компаний, проведенный аппаратом Уполномоченного при Президенте РФ по защите прав предпринимателей, показал, что оборот более чем половины компаний по итогам прошлого года не достиг значений, зафиксированных до пандемии COVID-19. Помимо этого, действовавшие до 25 февраля настоящего года санкции так или иначе затрагивали около четверти респондентов, а «свежие», введенные после указанной даты санкционные ограничения могут повлиять, по предварительным оценкам, на 84,1% субъектов [1].

Главные проблемы, которые выделили опрошенные владельцы и руководители компаний (по увеличению степени негативного воздействия):

- 1) Разрыв цепочек поставок;
- 2) Колебания курса национальной валюты;
- 3) Снижение потребительского спроса и, как следствие, выручки;
- 4) Рост закупочных цен.

Причиной такого осязаемого воздействия введенных ограничений является зависимость отечественного бизнеса от импортной составляющей, как полная, так и частичная.

Учитывая тот факт, что еще не восстановившийся после «ковидного» кризиса бизнес уже стоит на пороге нового, «санкционного», кризиса, необходимость государственной поддержки субъектов МСП ощущается особо остро.

### Меры поддержки со стороны Правительства

Рассмотрим предложенные Правительством и поддержанные парламентом меры поддержки малого и среднего бизнеса. Какие-то из нижеперечисленных уже действуют, какие-то еще находятся на рассмотрении [2, 3]. Списки постоянно обновляются и дополняются, принимаются новые постановления, что говорит о непрерывном контроле государства над сформировавшейся ситуацией. Изучим детальнее, что отечественные предприниматели получают уже сейчас и на что могут рассчитывать в будущем:

*Кредитные каникулы.* Субъекты МСП могут уменьшить размер платежей по своим обязательствам или взять отсрочку на срок льготного периода. Главное условие — бизнес должен работать в отрасли из перечня, утвержденного Правительством РФ от 10 марта 2022 г. № 337 (список включает более 70 кодов ОКВЭД) [4].

*Автоматическое пролонгирование лицензий.* Срок действия лицензий и прочих разрешительных документов продлен на один год. В дополнение к этому планируется введение упрощенной процедуры их получения. Кроме этого, также на год отсрочена необходимость прохождения процедуры анализа подтверждения соответствия выпускаемой продукции [5].

*Мораторий на проверки.* Субъекты МСП освобождены от плановых неналоговых проверок [6]. Исключения составляют только случаи, когда есть риски жизни и здоровья граждан.

*Маркетплейс импортозамещения.* При государственной поддержке запущен онлайн-сервис «ЭТБ ГПБ» [7], с помощью которого отечественные заказчики и производители смогут найти друг друга для дальнейшего сотрудничества без посредников.

Полный список мер поддержки гораздо больше и постоянно дополняется, выше приведены наиболее значимые, по мнению автора, решения, актуальные на момент публикации статьи.

### Открывшиеся перспективы

Не стоит забывать о том, что санкции работают не в одну сторону. Потери несет не только та страна, которую покидают иностранные компании, но и наоборот другие международные участники экономического пространства. Здесь стоит вспомнить про очень важную и свойственную только малому и среднему бизнесу особенность — способность с минимальными потерями адаптироваться к изменяющимся условиям. С такой точки зрения кризис представляется уже не только со стороны ограничений, но и в свете открывшихся перспектив. Покидая отечественные рынки, зарубежные компании освобождают ниши в различных предпринимательских отраслях, которые в настоящее время могут быть легко заняты субъектами малого и среднего предпринимательства.

На фоне возникшего стихийного запроса на импортозамещение для бизнеса открывается «окно возможностей» с одной стороны, и возникают трудности с необходимостью использования импортного оборудования для сложных сервисов с другой.

Время возможностей также наступает для тех, кто может удовлетворить сохранившийся спрос на иностранную технику, дефицит которой уже ощутим. 29 марта настоящего года Правительство легализовало параллельный импорт для удовлетворения спроса на востребованные зарубежные товары [8]. Теперь бизнесу не придется искать «лазейки» для ввоза товара через третьи страны, ведь можно действовать в рамках законодательства, заключая контракты с дружественными зарубежными партнерами.

### Выводы

В условиях кризиса, образовавшегося на фоне введенных санкционных ограничений, субъекты МСП переживают трудные времена. Однако, заручившись надежной поддержкой государства, большинство предпринимателей смогут, как минимум, «остаться на плаву».

Для тех же, кто видит в каждой трудности возможность, открываются новые перспективы: как с возможностью занять опустевшие ниши, так и с потенциалом открытия новых, до настоящего времени не существовавших видов экономической деятельности.

### Литература:

1. Поддержка малого и среднего бизнеса в условиях санкций/ [Электронный ресурс]/URL — <https://www.garant.ru/article/1532971/>
2. Поддержка бизнеса в условиях санкционных ограничений: льготы для IT, мораторий на проверки МСП и кредитные каникулы/ [Электронный ресурс]/URL — <http://duma.gov.ru/news/53640/>
3. Меры поддержки бизнеса в марте 2022/ [Электронный ресурс]/URL — <https://www.moysklad.ru/poleznoe/statyi/mera-podderzhki-biznesa-v-marte-2022/>
4. Постановление Правительства РФ от 10 марта 2022 г. № 337
5. Постановлении Правительства РФ от 12 марта 2022 г. № 353
6. Постановление Правительства РФ от 10 марта 2022 г. № 336
7. Сервис импортозамещения ЭТП ГПБ/ [Электронный ресурс]/URL — <https://etpgpb.ru/portal/import-substitution/>
8. Постановление Правительства РФ от 29 марта 2022 г. № 506

## Повышение финансовой устойчивости как фактор экономической безопасности предприятия

Ершов Юрий Олегович, кандидат сельскохозяйственных наук, доцент;

Поваров Сергей Алексеевич, студент

Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю. А.

*Процессы глобализации, структурные изменения в экономике, усиление конкуренции, высокий уровень неопределенности макросреды делают все более важным обеспечение экономической безопасности как государства в целом, так и отдельных предприятий. Одним из ключевых компонентов экономической безопасности.*

*Ключевые слова: финансовая безопасность, экономическая безопасность, финансовая устойчивость, прибыль, выручка, ликвидность, рентабельность.*

Достижение финансовой безопасности компании является важнейшей задачей руководства любого производственного предприятия. Проблема обеспечения финансовой безопасности особенно актуальна на современном этапе, в связи с ростом различных угроз национальной экономике, как внешних, так и внутренних.

К внешним угрозам относятся: мировой экономический кризис, взаимные межгосударственные экономические санкции, колебания курса национальной валюты, отток иностранного капитала и др.

К внутренним угрозам относятся: снижение платежеспособного спроса на товары, работы, услуги, инфляция, снижение продаж, снижение финансовых результатов и др. В нормативных документах российского законодательства о системе безопасности четко указывается иерархическая взаимосвязь и подчиненность категорий национальной, экономической и финансовой безопасности.

Однако определение сущности категории финансовой устойчивости в этих документах отсутствует. В экономической литературе представлены различные трактовки понятия финансовой устойчивости. Одни авторы акцентируют внимание на защите финансового положения организации от внешних и внутренних угроз, другие — на способности организации обеспечить устойчивое финансовое состояние для текущей и будущей деятельности, третьи — сводят понятие финансовой безопасности к финансовой стабильности.

Такие интерпретации, не противоречат друг другу, а лишь скупо дополняют и конкретизируют сущность категории. Не претендуя на безошибочность формулировки, нам представляется, что финансовая безопасность — это финансовое состояние организации, характеризуется ее устойчивостью и устойчивостью к внешним и внутренним угрозам, способностью обеспечивать финансовые ресурсы для текущей, инвестиционной и инно-

вационной деятельности, постоянно быть готовым сохранить свою независимость и финансовую независимость.

Разработка системы обеспечения финансовой безопасности предприятия должна основываться на всестороннем анализе его финансово-экономических показателей и быть ориентирована на оптимальное соотношение между привлечением и размещением финансовых ресурсов при минимизации экономических и финансовых рисков.

В процессе оценки текущего уровня экономической и финансовой безопасности предприятия необходимо анализировать следующие параметры:

- финансовые отчеты и показатели деятельности предприятия — кредитоспособность, финансовая независимость, структура и использование капитала и доходов;
- конкурентная позиция предприятия на рынке — доля рынка, которую занимает предприятие;
- уровень внедрения новых технологий;
- финансовые и инвестиционные показатели предприятия;
- уровень управления и др.

В таблице 1 исследованы благоприятные и неблагоприятные факторы с целью укрепления экономической и финансовой безопасности предприятия.

Таблица 1. Аспекты укрепления экономической и финансовой безопасности предприятия

Благоприятные	Неблагоприятные
<ul style="list-style-type: none"> <li>— развитие предпринимательства в обществе;</li> <li>— увеличение среднего класса и повышение уровня демократии в обществе;</li> <li>— программирование развития и поддержка предприятия органами государственного управления всех уровней;</li> <li>— устранение административных барьеров на пути открытия предпринимательской деятельности;</li> <li>— высокий уровень развития инфраструктуры по поддержке и обеспечению экономической безопасности предприятия;</li> <li>— развитая сеть самоорганизующихся компаний или предприятий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— значительные негативные тенденции в развитии предприятий и эффективном использовании ресурсов, низкая инвестиционная активность;</li> <li>— недостаточная эффективность и декларативный характер государственно-правового регулирования и поддержки предприятия;</li> <li>— финансовые и ресурсные ограничения органов местного самоуправления;</li> <li>— системные проблемы развития предприятия;</li> <li>— несовершенство конкурентной среды, случаи монополизма на товарных рынках, «клиентских» отношений и коррупции между хозяйствующими субъектами;</li> <li>— несовершенство закона о защите предпринимательства.</li> </ul>

В условиях рынка успешное функционирование предприятия в большей мере зависит от уровня устойчивости его финансового состояния.

Предприятие, которое является финансово-устойчивым, обладает рядом положительных сторон перед иными предприятиями того же профиля для получения кредитов, привлечения инвестиций, в выборе контрагентов и в подборе квалифицированного персонала. Чем выше финансовая устойчивость предприятия, тем более оно независимо от изменения рыночной конъюнктуры и, следовательно, тем меньше риск оказаться на грани банкротства.

В связи с этим одной из важнейших характеристик финансово-экономической деятельности предприятия является его финансовая устойчивость. Финансовая устойчивость предприятия — это качественная характеристика финансового состояния предприятия, так как отражает характер динамики финансовых отношений на предприятии под влиянием факторов внутренней и внешней среды, а также результативное или нерезультативное формирование, распределение и использование финансовых средств.

Базисными индикаторами финансового баланса предприятия выступают рентабельность, ликвидность и финансовая устойчивость.

Финансовое состояние предприятия, которое характеризуется высоким результатом его функционирования, представляет собой внутреннюю устойчивость. Стабильность экономической среды, в которой осуществляется деятельность предприятия, обуславливает внешнюю финансовую устойчивость.

Внешним выражением фактической финансовой устойчивости предприятия является платежеспособность. Предприятие платежеспособно, в случае если может своевременно погашать свои обязательства, его денежные потоки скоординированы, а деятельность приносит прибыль.

Значимым условием обеспечения финансовой устойчивости является достаточность финансовых ресурсов для текущей деятельности и развития.

Платежеспособность проявляется через следующие основные признаки: — отсутствие просроченной кредиторской задолженности; — наличие достаточного объема средств на счете предприятия. По мнению многих экономистов, платежеспособность характеризуется с позиции «правила минимального финансового равновесия».

Предприятие, обладающее необходимым объемом собственных источников формирования оборотных средств, характеризуется платежеспособным.

Понятие ликвидность проявляется в способности ценностей за небольшой период времени превращаться в деньги, в абсолютно ликвидные средства. Ликвидность можно рассматривать в двух категориях, а именно, время, которое необходимо для того, чтобы продать актив и сумма, полученная от продажи. Эти аспекты тесно связаны между собой.

Можно отметить, что финансовая устойчивость предприятия выступает характеристикой, которая свидетельствует о стабильном превышении доходов над расходами и о состоянии ресурсов, при достижении которого обеспечивается свободное управление денежными средствами путем их эффективного использования, которое также свидетельствует о бесперебойном процессе производства и реализации, расширении и обновлении.

Финансовую устойчивость следует рассматривать как основное требование достижения общей экономической

устойчивости, потому как именно данный объект и создает невосприимчивость предприятия к различным негативным воздействиям от внешних и внутренних факторов.

Из чего следует, что финансовая устойчивость и экономическая безопасность функционирующих предприятий неразрывно связаны между собой и оказывают большое влияние друг на друга. Финансовая устойчивость считается важным условием финансовой безопасности, что является основным компонентом экономической безопасности организации.

Таким образом, процедура обеспечения экономической безопасности может быть в полном объеме согласованной только на основе финансово-устойчивого развития предприятия, в котором должны быть созданы условия для реализации финансового механизма, способного быстро и эффективно приспособиться к меняющимся условиям внутренней и внешней среды.

## Факторы, влияющие на повышение рентабельности предприятия

Иевлева Наталья Владимировна, кандидат экономических наук, доцент;

Новикова Ольга Владимировна, студент

Волжский политехнический институт (филиал) Волгоградского государственного технического университета

*В статье автор определяет основные факторы, влияющие на величину рентабельности. Особое место уделяется повышению рентабельности предприятия.*

**Ключевые слова:** прибыль, рентабельность, резервы роста рентабельности предприятия.

Обеспечение эффективного функционирования организаций требует экономически грамотного управления их деятельностью, которое во многом определяется умением ее анализировать. Анализ прибыли и рентабельности предприятия позволяет выявить большое число тенденций развития, он призван указать руководству предприятия пути дальнейшего успешного развития, указывает на ошибки в хозяйственной деятельности, а также выявляет резервы роста прибыли, что, в конечном счете, позволяет предприятию более успешно осуществлять свою деятельность.

Значимость экономического анализа таких важнейших показателей, как прибыль и рентабельность предприятия трудно переоценить, ведь именно прибыль является конечным финансовым результатом деятельности предприятия, служащим источником пополнения финансовых ресурсов предприятия, а рентабельность — это относительный показатель.

Рентабельность рационально исследовать с двух позиций — в качестве качественного и количественного показателя и в качестве объективной экономической категории. В качестве объективной экономической категории рентабельность характеризует финансовый результат, прибыльность, доходность деятельности компании.

На показатель рентабельности влияют две группы факторов, которые делят на две основные группы (рис. 1).

Все факторы, влияющие на прибыль и рентабельность, можно разделить на две группы [1, с. 142]:

- факторы внешней среды (макроуровень);
- факторы внутренней среды (микроуровень).

В современных российских условиях важную роль играют факторы внешней среды. Факторы внешней среды не зависят от деятельности предприятия, но могут оказать значительное влияние на прибыль. К ним относятся:

1. Рыночно-конъюнктурные:
  - экономическая ситуация в стране;
  - уровень инфляции;
  - повышение конкурентоспособности в оказании услуг;
  - расширение ассортимента выпускаемой продукции;
  - организация эффективной рекламы новых видов продукции;
  - развитие внешнеэкономических связей;
  - изменение тарифов и цен на поставляемые виды услуг и продукцию.
2. Хозяйственно-правовые и административные:
  - налоговая и кредитная политика государства и коммерческих банков;
  - нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия;
  - государственное регулирование тарифов и цен.



Рис. 1. Классификация факторов, влияющих на величину рентабельности

Внутренние факторы напрямую зависят от работы самого предприятия, а также характеризуют работу его коллектива. Кроме того, внутренние факторы делятся на производственные и непроизводственные.

К внепроизводственным факторам относятся [2, с. 61]:

- организация реализации выпускаемой продукции;
- снабжение товарно-материальными ценностями;
- организация финансовой и экономической работы на предприятии;
- природоохранная деятельность предприятия;
- социальные условия труда и быта работников предприятия.

Производственные факторы отражают наличие и использование основных элементов производственного процесса, участвующих в формировании прибыли.

В свою очередь производственные факторы могут подразделяться на экстенсивные и интенсивные. К экстенсивным относят факторы, которые отражают объем производственных ресурсов, их использования во времени и непроизводственное использование ресурсов.

В ходе осуществления хозяйственной деятельности, связанной с производством, реализацией продукции и получением прибыли, внутренние и внешние факторы находятся в тесной зависимости друг с другом.

Из факторов рентабельности производства следуют и пути ее повышения.

Уменьшению затрат на производство продукции способствуют следующие мероприятия:

- расширение объемов производства продукции и улучшение ее качества;

- улучшение политики сбыта, возможное снижение цен, разработка систем скидок и дисконтов для реализации запасов;

- снижение материалоемкости продукции;

- применение прогрессивных информационных технологий, направленных на сбережение ресурсов, информационных технологий, современных форм амортизации, разработка технологий, позволяющих существенно снизить брак на производстве;

- снижение затрат по переработке, транспортировке и хранению материалов, снижение потерь материалов;

- экономия электроэнергии при работе энергоемких производств;

- кадровая политика предприятия, когда предпочтение отдается высококвалифицированным специалистам, которые могут совмещать несколько должностей, так же направление сотрудников на курсы переподготовки;

- повышение производительности труда, создание и поддержание благоприятной обстановки в рабочем коллективе, совершенствование системы организации и оплаты труда работников, повышение мотивации труда;

- поиски новых поставщиков на более выгодных условиях для закупки более дешевых материалов и сырья;

- поиски новых рынков сбыта благодаря маркетинговой политике.

#### Литература:

1. Петров, К. А. Повышение рентабельности производства // Аграрный научный журнал. — 2019. — № 12. — С. 140-145.
2. Фаттахова, Г. Я. Рентабельность и факторы, на нее влияющие // Экономические науки. — 2018. — № 5 (66). — с. 60-65.

## О необходимости создания общероссийского центра трансфера технологий в области инновационных разработок и промышленной интеллектуальной собственности

Кириллов Николай Геннадьевич, доктор технических наук, старший научный сотрудник  
Военная академия материально-технического обеспечения имени генерала армии А. В. Хрулева (г. Санкт-Петербург)

Кириллов Николай Николаевич, аспирант  
Национальный исследовательский университет ИТМО (г. Санкт-Петербург)

*Предложен вариант создания единой общероссийской системы трансфера технологий и интеллектуальной собственности на основе отделов трансфера технологий наукоемких организаций, занимающихся инновационной деятельностью.*

*Ключевые слова:* трансфер технологий, интеллектуальная собственность, нематериальные активы, инновационная экономика.

Основу современного международного оборота товаров составляют высокотехнологичные инновационные технологии и продукты с высоким уровнем интеллектуальной составляющей, в виде различных объектов интеллектуальной собственности. Интеллектуальная собственность, с одной стороны, становится значимым компонентом в цене товаров потребительского рынка, а с другой стороны, существенно увеличивает капитализацию компаний, отражаясь на балансе предприятий как нематериальные активы. Так, приблизительная стоимость интеллектуальной собственности, стоящей на балансе мировых компаний, составляла в 2015 году около 20 трлн долларов США, а в 2019 — уже более 53 трлн, то есть практически выросла в 2,5 раза за пять лет. Также необходимо отметить стремительный рост мирового рынка трансфера технологий и интеллектуальной собственности за последнее десятилетие. Так, согласно оценкам Всемирного банка, мировой рынок оборота интеллектуальной собственности в 2018 году оценивался в 409 млрд долл. США [1].

К сожалению, в России интеллектуальная собственность практически не используется ни для капитализации предприятий, ни для получения прибыли за счет ее продажи на мировом рынке трансфера технологий. Как следствие, вопреки мировым трендам на рост значимости «капитала знаний», нематериальные активы составляют менее 1% стоимости основных фондов российских организаций.

Сегодня рынок трансфера технологий в РФ не имеет системной основы, осуществляется спонтанно и стихийно, и не соответствует современным требованиям инновационной экономики. Согласно п. 3.13 ГОСТ Р 57194.1-2016 «Трансфер технологий. Общие положения. Technologies transfer. General» под термином «трансфер технологии» понимается процесс передачи технологии и соответствующих прав на них от передающей стороны к принимающей в целях их последующего внедрения и использования.

Безусловно, в нашей стране предпринимаются определенные административные шаги для формирования эф-

фективно работающей российской системы трансфера технологий. Первым шагом в этом направлении стало создание в сентябре 2017 года Ассоциации «Национальный координационный центр обработки транзакций с правами и объектами интеллектуальной собственности» (IPChain), одним из основных участников которой в настоящее время является Федеральный институт промышленной собственности (ФИПС). Участие ФИПС позволяет обеспечивать Ассоциацию своевременной и объективной информацией о зарегистрированных в Роспатенте объектах промышленной собственности и средствах индивидуализации, а также об объектах авторского права, на которые получены государственные охранные документы в виде свидетельств на базы данных и программы ЭВМ.

Следующим шагом по созданию внутреннего рынка трансфера технологий и интеллектуальной собственности являлся Указ Президента РФ Владимира Путина от 29 июня 2021 года о создании специальной общественно-государственной организации для защиты интеллектуальных прав — «Российского центра оборота прав на результаты творческой деятельности», основным направлением деятельности которого будет поддержка и предоставление услуг по коммерциализации исключительных прав на объекты интеллектуальной собственности, а также создание основы будущей электронной биржи для реализации любых продуктов, созданных человеческим интеллектом [2].

Однако, создаваемый «Российский центр оборота прав на результаты творческой деятельности» будет работать в основном с авторами и правообладателями на произведения в сфере культуры и искусства и в меньшей степени с правообладателями объектов промышленной собственности.

В то же время, согласно п. 4.3 ГОСТ Р 57194.2-2016 «Трансфер технологий. Результаты интеллектуальной деятельности» при осуществлении трансфера технологий могут передаваться следующие объекты интеллектуальной собственности как самостоятельно, так и в составе сложного объекта и/или единой технологии: изобретения; полезные модели; промышленные образцы; секреты про-



изводства (ноу-хау); топологии интегральных микросхем; программное обеспечение (ПО) электронных вычислительных машин (ЭВМ); базы данных. Анализ содержания данного пункта ГОСТ Р 57194.2-2016 показывает, что основными объектами рынка трансфера технологий являются именно объекты промышленной интеллектуальной собственности, которым относятся изобретения, полезные модели и промышленные образцы.

Изобретение как объект промышленной собственности. В п. 1 ст. 1350 ГК РФ указано, что в качестве изобретения охраняется техническое решение в любой области, относящиеся к продукту (в частности, устройству, веществу, штамму микроорганизма, культуре клеток растений или животных) или способу (процессу осуществления действий над материальным объектом с помощью материальных средств), в том числе к применению продукта или способа по определенному назначению.

Полезная модель как объект промышленной собственности. В качестве полезной модели охраняется техническое решение, относящееся к устройству (п. 1 ст. 1351 ГК РФ). Как видно из этого определения, полезная модель, так же как изобретение, должна относиться к техническому решению.

Промышленный образец как объект промышленной собственности. В соответствии с п. 1 ст. 1352 ГК РФ в качестве промышленного образца охраняется художественно-конструкторское решение изделия промышленного или кустарно-ремесленного производства, определяющее его внешний вид.

В отличие от объектов авторского права на произведения в сфере культуры и искусства, исключительные права на которые возникают в момент создания самого произведения, факт возникновения исключительных прав на объекты промышленной интеллектуальной собственности возможно только в связи с регистрацией объекта интеллектуальной собственности в государственном реестре Роспатента. В соответствии с п. 1 ст. 1354 ГК РФ патент удостоверяет приоритет, авторство изобретения, полезной модели или промышленного образца и исключительное право на изобретение, полезную модель или промышленный образец.

Необходимо признать, что, несмотря на все усилия государства, до настоящего времени не сформирована универсальная модель отечественной системы трансфера технологий в области инновационных разработок и промышленной интеллектуальной собственности.

Формирование системы трансфера инновационных разработок в России с «сверху» не может обеспечить необходимый уровень и количество субъектов системы трансфера промышленных технологий (передачи технических знаний) и успешного функционирования внутреннего рынка трансфера интеллектуальной собственности (продажи исключительных прав). Созданные на бюджетные деньги вышеуказанные управленческие органы, несвязанные непосредственно с создателями перспективных технологий и производителями инновационных

продуктов, могут выполнять только функции консалтинговых компаний или оказывать посреднические услуги.

По мнению авторов, устойчивая и эффективно работающая отечественная система трансфера промышленных технологий может быть создана только за счет объединения в общую сеть многочисленных отделов трансфера технологий российских наукоемких организаций. При этом, под понятием наукоемкая организация подразумевается любая организация или промышленное предприятие с высокой долей научных сотрудников в общей численности персонала, занимающиеся научной и/или инновационной деятельностью на постоянной основе, работа которых направлена на развитие науки, создание инновационных продуктов и объектов интеллектуальной собственности для трансфера технологий на рынке инноваций». Инновационная деятельность включает в себя исследовательскую, финансовую и коммерческую деятельность, направленных на создание новых или усовершенствованных технологий и продуктов, предназначенных для внедрения на рынке или использования в практической деятельности организации. Отделы трансфера технологий наукоемких организаций РФ создаются по аналогии с патентными отделами предприятий бывшего Советского Союза.

Отделы трансфера технологий наукоемких организаций создаются «снизу» и в их устойчивой и эффективной работе заинтересованы сами наукоемкие организации и предприятия, в которых эти отделы являются штатными подразделениями.

В таких условиях, со стороны государства необходимо будет только продумать преференции для стимулирования создания в наукоемких организациях отделов трансфера технологий и организации их объединения в общероссийский центр трансфера технологий в области инновационных разработок и промышленной интеллектуальной собственности, а также юридическую форму регистрации данного центра. Основными задачами общероссийского центра трансфера технологий в области инновационных разработок и промышленной интеллектуальной собственности должны стать координация и налаживание связей между отечественными наукоемкими организациями для обмена и передачи информации о вновь созданных инновационных разработках и объектах интеллектуальной собственности для их дальнейшей опытно-конструкторской проработки и внедрения в серийное производство.

Создание общероссийского центра трансфера технологий в области инновационных разработок и промышленной интеллектуальной собственности уже в ближайшее время позволит сформировать современный отечественный рынок инноваций, под которым понимается совокупность активных рыночных отношений, возникающих в процессе создания, освоения, передачи и использования инновационных технологий и товаров, а также исключительных прав на объекты промышленной интеллектуальной собственности, защищающих эти инновации.

Литература:

1. Баланс технологий: Как меняется оценка интеллектуальной собственности в реалиях цифровой экономики // [Электронный ресурс] — Forbes. ru — Бизнес, миллиардеры, новости, финансы — Режим доступа: <https://www.forbes.ru/brandvoice/ipquorum/387665-kak-menyaetsya-ocenka-intellektualnoy-sobstvennosti-v-realiyah-cifrovooy> (дата обращения: 05.04.2022)/
2. О создании Общероссийской общественно-государственной организации «Российский центр оборота прав на результаты творческой деятельности // Указ Президента Российской Федерации от 28 июня 2021 года № 378 [Электронный ресурс] // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46894> (дата обращения: 18.04.2022).
3. Рыбкина, Е. А., Хайруллин Р. Н. Трансфер технологий в России и за рубежом // Инновации, № 9 (239), 2018. — с. 45-52.

## Франчайзинг в условиях санкций и спада российской экономики

Крылова Анастасия Михайловна, студент

Нижегородский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

*В статье автор пытается определить влияние пандемии COVID-19 на франчайзинговые отношения в Российской Федерации, а также дальнейшее развитие франчайзинга в условиях экономических санкций.*

*Ключевые слова:* франчайзинг, франшиза, предпринимательская деятельность, пандемия.

В настоящее время, несмотря на активный рост малых и средних форм предпринимательства, многие предприниматели вынуждены закрывать бизнес ввиду множества препятствий как со стороны конкурентов, государства, так и с учетом сложной экономической ситуации в России [1, с. 24]. В связи с этим правовые отношения в сфере франчайзинга становятся актуальным инструментом развития и ведения предпринимательской деятельности, поскольку снижают риски для всех участников данных правоотношений. Так, по статистике из всех вновь образованных предприятий 85% прекращают свою деятельность в течение первых пяти лет, а из фирм, созданных в рамках франчайзинга — только 14% [2, с. 46].

Франчайзинг открывает большие возможности как для успешных компаний в расширении своей деятельности посредством создания франчайзинговой сети, так и дает возможность уверенного старта для начинающих предпринимателей [4, с. 69].

Стоит отметить, что в зарубежных странах франчайзинговая модель ведения бизнеса более популярна среди малых предприятий и физических лиц, которые, как правило, не имеют возможности инвестировать в собственную марку, однако, обладают большим экономическим потенциалом и весьма активны. В основном такие франчайзи являются владельцами и управленцами собственных точек, что позволяет оперативно реагировать на изменение обстоятельств.

В наши дни такой способ ведения бизнеса как франчайзинг активно используется в предпринимательской деятельности и на территории Российской Федерации, причем российские предприятия не только используют

зарубежные торговые марки, но и осуществляют экспансию на мировом рынке [1, с. 24].

Новые реалии, вызванные пандемией COVID-19, обусловили возникновение и новых трендов на рынке франчайзинга. Закрытие границ и международного авиасообщения позволили обратить внимание на потенциал внутреннего туризма, особенно на возможность отдыха на свежем воздухе без большой скученности людей. Таким образом увеличился интерес к агро- и экоусадьбам, что привело к увеличению сети национальных франшиз в сфере экотуризма, например, экоферма «Коновалово» [3, с. 18].

В том числе, очень вырос и продолжает расти спрос на франшизы сервисов доставки и пунктов приема — выдачи. За последний год покупатели стали заказывать все необходимые вещи и товары через Интернет. Так, франшизы от маркетплейсов — «Wildberries» и «Ozon» за 2021 год открыли более 28 и 11 тысяч брендированных пунктов выдачи.

Как отмечает основатель каталога франшиз Businessmens.ru Юрий Богомолов: «успех франшиз маркетплейсов «Wildberries» и «Ozon» объясняется тремя факторами:

— во-первых, количество пользователей интернета выросло;

— во-вторых, доставка стала обыденностью;

— в-третьих, для открытия брендированной точки не требуются огромные вложения».

Медицинский бизнес в кризис, усиленный пандемией, стал пользоваться повышенным спросом, что отразилось на популярности франчайзинговых аптечных сетей, диагностических центров и медлабораторий.

Как отмечает главный редактор каталога Евгений Звягин, аптеки и медицинские центры к кризису оказались

наиболее невосприимчивыми. В пик кризиса количество заявок на франшизы аптек увеличилось почти на 100%. В дальнейшем спрос успокоился, но даже в 2021 году остаётся на более высоком уровне, чем год назад.

Спрос в сегменте общественного питания сместился в сторону проектов, которые позиционируют себя как сети с сильной составляющей доставки и относительно небольшим чеком. Некоторые заведения общепита перестроились с обслуживания посетителей в залах на обслуживание онлайн — организовали прием заказов на сайте и доставку еды. Переход многих россиян на удаленную работу и пребывание на самоизоляции вызвали увеличение онлайн-заказов в несколько раз.

Например, в условиях коронавирусной пандемии сеть ресторанов быстрого питания «McDonald's», работающая по франчайзинговой модели, быстро переориентировалась на обслуживание через окно торговли «МакЭкспресс» (подобно окну «МакАвто») и доставку на дом, а персонал в условиях закрытия залов обслуживания был трудоустроен в действующие магазины различных сетей [3, с. 19].

Следует отметить, что франчайзинговые сети лучше других пережили пандемию. Пандемия вызвала экономический кризис и рост безработицы, поэтому франшизы стали вызывать интерес как уже проверенная модель бизнеса, а следовательно, имеющая больше шансов на успех [3, с. 19].

Но отметим, что пандемия, начавшаяся в 2019 году, все же сильно потрясла экономику в России и в мире, и для ее восстановления правительство выделяло немалый бюджет, в том числе были запущены программы поддержки бизнеса. Но реалии 2022 года перечеркнули все вложенные средства и силы.

В 2022 году экономическая ситуация обострилась из-за введения нового пакета санкций со стороны Запада и сложной геополитической обстановки. Так, услуги в сфере туризма, логистики, досуга и развлечения, которые так и не восстановились после пандемии, остаются в зоне повышенного риска.

Многие иностранные компании, среди которых Mercedes-Benz, Oracle, IKEA, H&M, Adidas, Nike, Puma, Levi's, IBM и многие другие, приостановили свою деятельность на территории России. Закрываются все 850 российских ресторанов McDonald's, а также заведения Yum! Brands, владеющей KFC и Pizza Hut.

Старший директор, глава ретейл-департамента компании СВRE Марина Малахатко утверждает, что «многие компании работают в России по франшизе, некоторые — как совместные предприятия с русским капиталом, крупные же сети, такие как H&M, — напрямую».

Исходя из сложившейся ситуации, многие предприниматели задаются вопросом: как «McDonald's», «KFC» и прочие заграничные бизнес-модели могут уйти из России, если все они действуют по договорам франчайзинга или коммерческой концессии через российских франчайзи?

В данном случае, необходимо понимать, что данные договоры были разработаны иностранными компаниями и в них включены все необходимые механизмы воздействия на франчайзи, к примеру, «непредвиденные обстоятельства», к которым также можно отнести проведение Российской Федерацией военной спецоперации на территории Украины.

Кроме того, в указанные договоры включены положения о применимом английском праве либо праве США, а также договорная подсудность в Европе или даже в США. В этом случае шансов у российских франчайзи выиграть суд практически равны нулю: ведь действия в Украине, проводимые Российской Федерацией в разных странах оцениваются по-разному.

Однако, если договором установлено российское применимое право и суд на территории РФ, то франчайзи вправе требовать возмещения всех убытков и суд обязательно эти требования удовлетворит. В таком случае у иностранной компании, скорее всего, нет ни единого шанса уйти от ответственности. Другой вопрос, как взыскивать такие убытки, если у такого франчайзера не будет имущества на территории РФ.

Если предположить, что представители, например, фаст-фуда покинут нашу страну, то это станет возможностью для «Теремка», «Крошки картошки», «Воккера» и других российских брендов масштабироваться. Такая же ситуация с косметическими средствами. На рынке уже присутствует много российских брендов, например, Faberlic, Organic Shop, Natura Siberica и другие. Среди одежды — известные сети O'STIN, OGGI, Ralf Ringer, SELA, часть которых изготавливает свою продукцию на российских фабриках, часть — в Китае. После закрытия ряда магазинов импортных производителей, Россия предпримет ряд усилий, чтобы укрепить позиции отечественных компаний.

#### Литература:

1. Гатиятуллина, Э. М. Франчайзинг как форма развития предпринимательской деятельности в России/Э. М. Гатиятуллина // Отечественная юриспруденция. — 2020. — № 3 (42). — с. 24-26.
2. Никонорова, А. Г. Перспективы развития франчайзинга в регионах РФ/А. Г. Никонорова, Е. Р. Красильникова // Инновационная наука. — 2020. — № 1. — с. 45-51.
3. Ровнейко, М. А. Франчайзинг в условиях пандемии COVID-19/М. А. Ровнейко // NovaInfo. Ru. — 2021. — № 128. — с. 18-20.
4. Шахова, М. С. Классификация франшиз на российском рынке/М. С. Шахова // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. — 2009. — Т. 1. — № 2. — с. 69-79.

## Современные методы идентификации персонала при отборе в организации в условиях цифровой трансформации

Максименко Кирилл Русланович, студент магистратуры

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва)

*Любое дело, занятие, предприятие или, иначе говоря, бизнес подразумевает постоянное совершенствование различных процессов с целью увеличения эффективности работы. Разумеется, важно и нужно учитывать все, но, при этом, команда и командоформирование является, по моему мнению, одним из ключевых процессов в работе компании, и только лишь благодаря квалифицированным специалистам в рамках того или иного проекта можно достичь значимого успеха. Именно поэтому актуальной задачей для развивающихся организаций является совершенствование кадрового менеджмента, в частности, методов отбора персонала.*

**Ключевые слова:** кадровый менеджмент, управление персоналом, современные методы идентификации, методы отбора персонала.

**И**дентификация — установление тождества личности человека по совокупности признаков путем сравнительного их исследования.

Затрагивая тему идентификации человека, стоит отметить, что есть различные факторы, которые влияют как на человека, так и на его предполагаемые действия. С точки зрения основных психологических подходов существует несколько ключевых факторов при оценке, той или иной, личности.

Первый фактор — врождённые особенности. Иначе говоря, индивидуальные особенности, которые человек получает еще до появления на свет. Это является данностью, с которой человек пришел в этот мир. Для определения врожденных особенностей человека мы можем применять следующие нетрадиционные методики:

- Типы тела.
- Нумерология.
- Астрология.
- 22 энергии.
- Human Design.
- Физиогномика.

Второй фактор — приобретенные особенности. Это то, что связано с когнитивными поведенческими структурами. Это то, что мы приняли для себя считать верным, и то как мы привыкли действовать, например, большие деньги невозможно заработать честным образом или для достижения желаемого все средства хороши. К методам, связанным с определением приобретенных особенностей человека, стоит отнести следующие методы:

- Эннеаграмма.
- 18 ранних дезадаптивных схем Джеффри Янга.
- 4 установки жизни «я в порядке — вы в порядке».
- Модель ABC.

Для наиболее точной оценки кандидата надо рассматривать не только профессиональные компетенции, но и врожденные, а также приобретенные особенности. Рассматривая все в совокупности, мы можем дать наиболее точную характеристику человека.

На сегодняшний день, существует огромное количество нетрадиционных методов отбора персонала, например: психосемиотика; физиогномика; соционика; графология; астрология; анализ по имени; стрессовое интервью; анализ по группе крови; brainteaser-интервью (интервью-головоломка); полиграф; нумерология; хиромантия; анализ по цветовым предпочтениям и др.

Все больше организаций и руководителей начинают интересоваться различными методами идентификации людей, так как хотят сформировать неповторимые команды с наличием уникальных людей внутри.

Одним из самых простых и популярных диагностик из всех нетрадиционных методов, наверное, является стрессовое интервью, так оно является достаточно простым в применении. Отличительными симптомами данного метода может быть опоздание руководителя на собеседование, обесценивание заслуг человека и достижений с предыдущего места работы, игнорирование видеointервью или резюме потенциального работника, создание некомфортных условий при общении, например, слишком холодно в комнате или неудобный стул, или стул, который стоит в центре комнаты, а вокруг него сидит руководство компании и так далее.

Данный метод кажется довольно спорным и невольно возникает вопрос «где уважение со стороны работодателя?», и почему сотрудник после этого должен остаться.

Следующий метод тоже достаточно простой, но направлен на людей-креативщиков или людей, которым придется много заниматься непосредственно умственным трудом. Примерами таких профессий могут служить IT-специалисты, PR-менеджеры, рекламщики, иные. Данный метод называется — Brainteaser-интервью. Его суть заключается в том, чтобы решить какую-то логическую задачу или разгадать головоломку. Примером такого вопроса может быть: «Сколько шариков для гольфа поместится в школьный автобус?». Ответа на этот вопрос нет и быть не может, так мы не знаем ни размера автобуса, ни размера шариков, ни других вводных данных. Правильный ответ и не требуется. Требуется посмо-

треть на то, что кандидат будет предпринимать в условиях неопределённости при решении данной задачи. Необходимо увидеть ход мыслей, будет ли кандидат задавать встречные вопросы или не будет. На базе этого принимается решение о креативности потенциального сотрудника. Данный вопрос был для позиции project-менеджера.

К более сложным методам можно отнести, например, физиогномику. Физиогномика — это техника определения темперамента и характера по лицу человека. Данный метод сложный не только лишь потому, что требуется огромное количество времени и практики на его освоение, но еще и тем, что ему достаточно трудно обучиться, так как, на сегодняшний день, нет единой согласованной системы, и в разных книжках одинаковые лица могут описываться по — разному. Данной технике можно обучиться только в том случае, если знающий, обучающий практик предоставил «скелет» знаний, на которые потом можно опираться, дополняя нужной информацией и, откидывая ложную, абсолютно противоположную информацию.

В 1998 году специалисты в сфере психодиагностики — профессор Франк Шмидт (Frank L. Schmidt, университет Айовы) и Джон Хантер (John E. Hunter, Мичиганский университет) опубликовали в Psychological Bulletin (журнал Американской психологической ассоциации, American Psychological Association) фундаментальный обзор научных исследований в области отбора персонала. Опираясь на прогностическую валидность использования теста на общие умственные способности, а также его комбинации с другими методами для прогноза итоговой результативности деятельности потенциального нового сотрудника, основанных на практических и теоретических выводах, которые были получены на основе мета-анализа огромного фактического материала, собранного за 85 лет, можно наблюдать следующую валидность (валидность (от англ. validity — вескость, адекватность, обоснованность) — показатель, определяющий точность измерения. Валидность метода в психологии показывает, насколько точно тест отражает то, что должен оценивать):

Тест общих умственных способностей (GMA)	0,51.
Рабочие задания	0,54.
Тесты на благонадежность	0,41.
Личностные тесты	0,31.
Структурированное интервью	0,51.
Неструктурированное интервью	0,38.
Тесты профессиональных знаний	0,48.
Испытательный срок	0,44.
Оценка коллег	0,49.
Бихевиоральный метод	0,45.
Проверка рекомендаций	0,26.
Опыт работы (лет)	0,18.
Автобиографические данные	0,35.
Ассесмент-центры	0,37.
Балльный метод оценки (количество лет обучения)	0,10.
Тесты профессиональных интересов	0,10.
Графология	0,02.
Возраст	— 0,01.

Валидность при комбинировании методов:

— тесты интеллекта + выполнение рабочих заданий (средняя валидность 0,63);

— тесты интеллекта + тесты на благонадежность (средняя валидность 0,65);

— тесты интеллекта + структурированное интервью (средняя валидность 0,63).

Несмотря на то, что в таблице графология имеет почти нулевую оценку, авторы говорят о том, что данный метод достаточно часто можно встретить, например во Франции. По их мнению, порядка 85% компаний практикуют данный метод на регулярной основе, а в Израиле этот метод является наиболее распространённым.

Однако, есть ряд исследователей, которые не согласны с тем, что тест общих умственных способностей (GMA) хорошо предсказывают результативность и что уровень интеллекта определяет скорость и эф-

фективность обучения. Оливер Джеймс — британский психолог, писатель, журналист, телепродюсер и телеведущий в своей книге «Искусство офисных интриг. Как построить успешную карьеру в мире лжи, подстав и грязной игры», говорит, что «тем не менее, несмотря на множество исследований вопроса, вне зависимости от систем оценки, ни общие умственные способности (GMA), ни личностные характеристики не являются достаточно надёжным показателем шанса человека на успех. Так, по данным мета-анализа ключевых показателей, несмотря на то что при прочих равных трудолюбие способствует успешной карьере, продвижение по службе также в значительной степени зависит от того, насколько вы нравитесь боссу».

Оливер Джеймс предлагает обратить внимание больше на степень мотивированности человека, которая исследована в значительно меньшей степени. Однако, например,

было выявлено, что заинтересованность человека в достижениях имеет влияние на успех. Это связано с тем, что люди с высоким уровнем открытости будут позитивно стимулированы новым опытом и уверены, что они могут быть успешными в предстоящей задаче.

Подводя итог, нам представляется, что самое важное заключается в том, что корреляция между GMA и личностными характеристиками отсутствует. Экстраверсия или невротизм (или иные личностные характеристики) не являются индикаторами высоких или низких умственных способностей. Таким образом, эти два набора оценок существуют совершенно независимо. А значит, для определения личностных характеристик для определения людей, которые настроены на успех нам придется обращаться к нетрадиционным методам отбора.

Предложение по совершенствованию системы отбора персонала в современных организациях в условиях цифровой трансформации для улучшения показателей эффективности подбора персонала и компании в целом заключается в формировании специальной воронки рекрутинга. Данная воронка успешно отработана на примере компании MVS Group, которая занималась поиском и реализацией государственных закупок, и преимущественно подбирала менеджеров по тендерам, которые сопровождали процесс закупки от момента поиска и отбора, до момента контроля выполнения. Воронка:

1. Формирование профиограммы.
2. Отбор резюме.
3. Записанное видеопереговаривание или телефонное интервью.
4. Структурное интервью, тесты, нетрадиционный метод отбора.
5. Испытательный срок.
6. Выход на работу.

Первый этап — формирование профиограммы. Возможно, это один из самых важных пунктов, ведь исходя из общих характеристик работы, требуемого уровня образования, поставленных задач для определенной должности, необходимых профессиональных навыков и личностных характеристик будет подбираться кандидат.

Второй этап — отбор резюме. Он нужен, чтобы исключить из выборки тех кандидатов, которые даже не читают описание вакансии, а подают свое резюме везде и всюду, лишь бы куда-то устроиться. Для этого стоит вставить между строк где-то в середине или в конце фразу, например: «Начните Ваше сообщение для нас со слов «хочу к Вам в команду!»». Таким образом, мы сразу поймем, оз-

накопился ли кандидат с описанием предлагаемой работы или нет.

Для следующего этапа желательно использовать именно видеопереговаривание. Кандидат должен записать короткое 5-10 минутное видео с ответами на заготовленные от компании вопросы. Во-первых, это сразу даст примерное представление о кандидате и о его профессиональных навыках. Во-вторых, будет возможность привлечь специалиста по физиогномике, который даст характеристику о личных врожденных качествах человека. Ряд кандидатов по разного рода причинам отказываются записывать видео, после чего невольно возникает вопрос — а стоит ли вообще рассматривать кандидата, который не может справиться с таким простым заданием? Если ответ будет — стоит, то тогда на этом этапе мы прибегаем к короткому телефонному интервью.

Четвертый этап подразумевает структурное интервью, с включением тестов. Желательно, чтобы данное интервью проводил специалист, обладающий знаниями в нетрадиционных методах отбора персонала. Если нет возможности привлечь такого специалиста на структурное интервью, то тогда необходимо дистанционно прислать данные по завершению собеседования. Например, результаты письменного теста, если наш эксперт занимается графологией или фотографии, если наш эксперт — физиогномист. Стоит отметить, что на данном этапе желательно проводить собеседование с непосредственным руководителем, чтобы он, в свою очередь, мог более точно оценить профессиональные навыки нового потенциального сотрудника, особенно если речь идет о сложных технических профессиях.

Пятый этап — испытательный срок. На данном этапе кандидат проходит обучение и оцениваются его компетенции, проделанная работа на новом рабочем месте. Также оценивается работа специалиста по отбору персонала, насколько точно он описал будущее поведение потенциального нового сотрудника.

Заключительный этап — выход на работу.

Подводя итог, стоит отметить, что для более точного понимания кандидата необходимо использовать комбинацию нескольких методов. Не стоит использовать только лишь традиционные или только нетрадиционные методы отбора персонала. Применение нетрадиционных методов даст большее понимание человека и его потенциальных действий в разных ситуациях. Таким образом, компании, которые будут использовать нетрадиционные методы оценки будут более эффективны, ведь их команды будут подобраны более точно.

#### Литература:

1. Алейник, А. А. Основные современные тенденции и проблемы hr-деятельности [Электронный ресурс] // Март 2019 Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/336091664\\_Osnovnye\\_sovremennye\\_tendencii\\_i\\_problemy\\_hr-deatelnosti](https://www.researchgate.net/publication/336091664_Osnovnye_sovremennye_tendencii_i_problemy_hr-deatelnosti)
2. Апенько, С. Н. Закономерности и этапы эволюционного развития оценки персонала [Электронный ресурс] // 8 Апреля 2021 Режим доступа: <https://www.yva.ai/ru/blog/avtomatizaciya-ocenki-personala>

3. под редакцией В.В. Архангельской, А.А. Голзицкой, Н.В. Кисельниковой, Е.А. Семеновой Международная конференция по консультативной психологии, посвященная памяти Ф.Е. Василюка [Электронный ресурс] // Сборник материалов Москва, 2018 Режим доступа: [https://www.pirao.ru/upload/iblock/8a1/sbornik\\_konferentsiya\\_PI\\_RAO\\_2018\\_FINAL\\_19.11.18.pdf](https://www.pirao.ru/upload/iblock/8a1/sbornik_konferentsiya_PI_RAO_2018_FINAL_19.11.18.pdf)
4. Джеймс Оливер «Искусство офисных интриг. Как построить успешную карьеру в мире лжи, подстав и грязной игры» // книга 2015 стр. 64
5. Михляк Тамара Методы отбора персонала: различия и эффективность использования [Электронный ресурс] // Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» 14.10.2014 Режим доступа: [https://www.cfin.ru/management/people/predictive\\_validity.shtml](https://www.cfin.ru/management/people/predictive_validity.shtml)
6. Согрина, Л. В., Чернова Т. Н. Особенности современных нетрадиционных методов отбора персонала // Вестник ВолГУ. Сер. 9: Исследования молодых ученых. 2010. № 8-2.
7. Интернет-проект «HR-Portal» Эффективность использования различных методов при отборе персонала [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/effektivnost-ispolzovaniya-razlichnyh-metodov-pri-otbore-personala>
8. Frank, L. Schmidt, University of Iowa, John E. Hunter, Michigan State University «The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings». Psychological Bulletin, 1998, Vol. 124, No. 2, pp. 262-274 URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.172.1733&rep=rep1&type=pdf>
9. Philipp Alexander Freund Personality and Individual Differences // Online magazine 20.12.2010 URL: <https://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/73760.pdf>

## Понятие и сущность кредитного портфеля коммерческого банка

Машкур Лайт Джавад Кадим, студент магистратуры  
Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта (г. Калининград)

Важнейшим видом деятельности коммерческих банков является кредитные сделки, занимающие высшие позиции на финансовом рынке среди прочих статей дохода.

Ключевым элементом системы управления кредитным портфелем является его формирование, позволяющее разработать наиболее оптимальный путь кредитной политики коммерческого банка.

Кредитный портфель является основным источником дохода любого банка, а также самым рискованным. Все основные возможности банка (финансовые результаты, ликвидность, репутация, устойчивость и т.д.) зависят от качества и сбалансированности кредитного портфеля, его структуры и системы управления.

Важнейшие вопросы системы управления кредитным портфелем и его формирования регулируются следующими основными законодательными актами:

1. Федеральный закон № 391 от 2 декабря 1990 года, который 8 называется «О банках и банковской деятельности»;

2. Федеральный закон № 218-ФЗ от 30 декабря 2004 года, который называется «О кредитных историях».

Проблема определения кредитного портфеля имеет исторические корни. В социалистической России экономика была направленно-административной, поэтому речь не шла о составлении и изучении «кредитного портфеля». Но сейчас российская экономика является рыночной, по-

этому верное понимание «кредитного портфеля» — важнейшее условие стабильной деятельности банковского сектора, а также его эффективное управление.

По мнению Тавасиева А.М., кредитный портфель — это совокупность требования банка по кредитам, которые систематизированы по критериям, связаны с различными факторами кредитного риска или методами устранения [1, с. 671].

У Коробовой Г.Г. другое мнение, она считает, что кредитный портфель является результатом деятельности банка, который состоит из множества кредитов, выданных банком с фиксированным сроком. [2, с. 766]

Другие исследователи считают, что кредитный портфель — классифицируемый набор элементов. Однако некоторые ученые при трактовке понятия «кредитный портфель» за основу берут само понятие «портфель». На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что портфель — это совокупность требований банка, основанные на деятельности финансового рынка.

Таким образом, представляется возможным определять кредитный портфель как совокупность активов банка в форме краткосрочных, долгосрочных и просроченных ссуд, предоставленных межбанковских кредитов и помещенных в иных банках депозитах, систематизированных по показателям кредитного риска, доходности

и ликвидности. Такой подход позволит наиболее точно оценить качество кредитного портфеля.

Цели создания кредитного портфеля:

- 1) обеспечение доходности;
- 2) регулирование уровня риска;
- 3) регулирование в соответствии с условиями, которые устанавливаются контролирующими органами.

Выделяют нейтральный, рискованный, сбалансированный кредитные портфели. Рассмотрим каждый из них более подробно. Нейтральный кредитный портфель отличается невысокой степенью рискованности, и невысоким уровнем прибыльности. Рискованный кредитный портфель обладает повышенной степенью прибыльности, и высоким риском. Сбалансированный кредитный портфель больше всего подходит по составу и структуре кредитной политике банка, а также его плану развития.

#### **Система управления кредитным портфелем коммерческого банка**

Регулирование кредитного портфеля — одна из основных составляющих кредитной политики банка.

Л. В. Ильина и К. Н. Никитин, исследуя систему управления портфелем банковских ссуд, абсолютно обоснованно определяют принципы управления кредитным портфелем как базовые начала, основополагающие правила, которые следует учитывать при выборе конкретных способов и процедур кредитного менеджмента в рамках портфельных подходов к управлению кредитами. [4, с. 189]

Регулирование кредитного портфеля осуществляется в несколько этапов:

- 1) установление главных классификационных групп кредитов и присвоенных им коэффициентов риска;
- 2) определение кредита к какой-либо группе;
- 3) определение структуры портфеля;
- 4) оценивание качества всего портфеля;
- 5) анализ факторов, которые влияют на качество портфеля;
- 6) установление размера резервов, которые нужны для создания под каждый кредит;
- 7) подсчет всей суммы резервов, разумной всему риску портфеля;
- 8) формирование мер, ориентированных на повышение качества портфеля.

Важнейшими задачами осуществления анализа кредитного портфеля являются следующие:

- 1) выявить факторы, которые воздействуют на процедуру создания кредитного портфеля и изменение его частей;
- 2) определить структуру кредитного портфеля с позиции состава заемщиков, уровня обеспеченности и др.
- 3) произвести оценку возникшего уровня портфеля банка;
- 4) установить уровень доходности вложений банка;
- 5) определить региональные особенности кредитных действий банка;
- 6) провести диагностику проблем кредитного портфеля, а также убытков банка.

Таким образом, нужно выбирать правильный подход для достижения целей и задач кредитного портфеля.

#### **Заключение**

На основе исследования особенностей управления портфелем коммерческого банка, можно сделать вывод, что в текущие условия нестабильной правовой и экономической среды грамотная оценка и эффективное управление кредитным портфелем коммерческого банка имеет первостепенное значение. На сегодняшний день сохраняется высокий уровень уязвимости банковского сектора, недоверие клиентов к кредитным организациям, большие кредитные риски.

В настоящее время система деятельности кредитных организаций приводит к усилению необходимости глубокого изучения деятельности банков с целью получить эффективную систему управления кредитным портфелем для качества, путем выявления новых способов работы с заемщиками. Формирование оптимального кредитного портфеля коммерческого банка состоит из пяти этапов: анализ факторов, воздействующих на спрос и предложение кредита; формирование кредитного потенциала банка; анализ сбалансированности кредитного потенциала и кредитного портфеля; анализ выданных кредитов по различным признакам (сроки и характер погашения кредита, категории заемщиков, метод взимания процентов и т. д.); оценка эффективности и качества кредитного портфеля, разработка мероприятий по совершенствованию кредитного портфеля банка.

Одной из основных проблем управления кредитным портфелем является отсутствие единого механизма оценки качества кредитного портфеля, позволяющего провести полноценный развернутый анализ кредитной деятельность.

#### **Литература:**

1. Тавасиев, А. М. Банковское дело: управление кредитной организацией: учебное пособие/А. М. Тавасиев. — М.: «Дашков и К», 2005. — 671 с
2. Коробова, Г. Г. Банковское дело. — М.: Экономистъ, 2014. — 766 с.
3. Дробышевский, С. М. Российская банковская система в условиях кризиса. — М.: Дело, 2017. — 128 с.
4. Ильина, Л. В., К. Н. Никитин О принципах управления портфелями однородных банковских ссуд/Л. В. Ильина, К. Н. Никитин // Экономические науки. — 2011. — № 8. — с. 189.
5. <http://www.consultant.ru/>



## О тарифах на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме (на примере Ярославской области)

Мочулаев Валерий Евгеньевич, кандидат экономических наук, член-корреспондент  
Российская академия естественных наук (г. Москва)

С 1 января 2017 года вступила в силу часть 9.2 статьи 156 Жилищного кодекса Российской Федерации, в которой установлено:

*«размер расходов граждан и организаций в составе платы за содержание жилого помещения в многоквартирном доме на оплату коммунальных ресурсов, потребляемых при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, определяется при наличии коллективного (общедомового) прибора учета исходя из норматива потребления соответствующего вида коммунальных ресурсов, потребляемых при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, который утверждается органами власти субъектов Российской Федерации в порядке, установленном Правительством Российской Федерации, по тарифам, установленным органами государственной власти Российской Федерации, с проведением перерасчета размера таких расходов исходя из показаний коллективного (общедомового) прибора учета в порядке, установленном Правительством Российской Федерации» [1].*

В целях реализации части 9.2 статьи 156 Жилищного кодекса Российской Федерации в Ярославской области утверждены нормативы потребления коммунальных ресурсов, потребляемых при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме [2].

В Ярославской области полномочия по государственному регулированию тарифов на коммунальные услуги осуществляет Департамент регулирования тарифов Ярославской области (далее — департамент РТ, ранее — Департамент жилищно-коммунального хозяйства, энергетики и регулирования тарифов).

К коммунальным услугам относятся услуги по отоплению, водоснабжению, водоотведению, газоснабжению, электроснабжению и услуга по обращению с твердыми коммунальными отходами.

Также департамент РТ осуществляет регулирование тарифов на коммунальные ресурсы (холодная вода, горячая вода, тепловая энергия, электрическая энергия и т. д.).

Прошло пять лет с момента введения в действие части 9.2 статьи 156 Жилищного кодекса Российской Федерации, но в Ярославской области и до настоящего времени отсутствуют утвержденные тарифы на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме.

Такое положение приводит к нарушению управляющими организациями, товариществами собственников жилья, жилищными и жилищно-строительными кооперативами и иными специализированными кооперативами порядка начисления размера платы за коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме.

На обращение в департамент РТ в марте 2022 года по вопросу о возможных сроках утверждения тарифов на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, был получен ответ по утвержденным тарифам на коммунальные услуги и коммунальные ресурсы для населения по двум полугодиям 2022 года. Однако без упоминания о тарифах на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме.

Департамент РТ изначально полученное обращение направил в адрес Департамента государственного жилищного надзора Ярославской области (далее — департамент ГЖН) для рассмотрения с просьбой проинформировать о результатах.

Департамент ГЖН после рассмотрения, полученного от департамента РТ, обращения в рамках своей компетенции сообщил в письменной форме следующее:

*«тарифы на коммунальный ресурс, потребляемый при содержании общего имущества, которые указаны в соответствующем разделе квитанции, являются расчетными».*

И далее, *«указанные тарифы рассчитываются на 1 кв. м. площади жилых и нежилых помещений исходя из площади помещений, относящихся к общему имуществу в многоквартирном доме, согласно технической документации, установленным нормативам и тарифам на соответствующий коммунальный ресурс».*

Для определения численных значений тарифов на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества, департамент ГЖН приводит расчетную формулу, в которой вместо термина «тарифы» использует другое наименование показателя:

*«Стоимость коммунального ресурса на 1 кв. м. площади жилых и нежилых помещений в целях содержания общего имущества в многоквартирном доме рассчитывается следующим образом:*

$P = N \times T \times x$  ( $S_{oi}/S_{obщ}$ ), где:

$N$  — норматив потребления соответствующего вида коммунального ресурса в целях содержания общего имущества в многоквартирном доме (нормативы потребления коммунальных ресурсов в целях содержания общего имущества в многоквартирном доме утверждены постановлением Правительства Ярославской области от 31.05.2017 № 431-п);

$S_{oi}$  — площадь общего имущества собственников помещений по данным технического паспорта;

$S_{obщ}$  — общая площадь всех жилых и нежилых помещений дома по данным технического паспорта;

$T$  — тариф на коммунальный ресурс, утверждается департаментом жилищно-коммунального хозяйства, энергетики и регулирования тарифов Ярославской области».

Такое представление о расчетных тарифах на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества, нельзя признать правомерным, ибо такие расчетные тарифы становятся индивидуальными для каждого многоквартирного дома. Кроме того, тарифы на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества, и стоимость коммунального ресурса на 1 кв. м. площади жилых и нежилых помещений в целях содержания общего имущества в многоквартирном доме являются разными экономическими категориями, как по содержанию, так и по названию.

Чтобы рассчитать размер платы для конкретного помещения департамент ГЖН сообщает следующее:

«Для определения размера платы за коммунальные ресурсы в целях содержания общего имущества в многоквартирном доме, приходящегося на конкретное помещение, полученную стоимость коммунального ресурса умножают на площадь данного помещения».

При реализации этого положения формула определения размера платы за коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества, приходящегося на конкретное помещение, будет иметь следующий вид:

$$P_i = N_i \times T_i \times (S_{oi}/S_{obщ}) \times S_i, \quad (1)$$

где:

$P_i$  — размер платы за коммунальный ресурс  $i$ -го вида, потребляемый при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, приходящийся на  $i$  — е жилое и (или) нежилое помещение;

$S_i$  — площадь  $i$ -го жилого и (или) нежилого помещения.

В целом следует отметить, что определение размера платы за конкретный коммунальный ресурс, потребляемый при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, исчисленный для собственника конкретного жилого и (или) нежилого помещения по формуле (1) является правомерной. Однако формула тарифа на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, приведенная департаментом ГЖН является неправомерной, что будет показано ниже, но ее разработка и не входит в компетенцию департамента ГЖН.

Составляющие формулы тарифа на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, содержатся в формуле, приведенной департаментом ГЖН. Этими составляющими (показателями) формулы тарифа являются показатели  $N$  и  $T$ , которые утверждаются в установленном порядке.

Произведение норматива потребления коммунального ресурса ( $N$ ) на тариф на коммунальные услуги ( $T$ ) и представляет собой тариф на коммунальный ресурс, потребляемый при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, который рассчитывается по формуле:

$$T_{ркi} = N_i \times T_i, \quad (2)$$

где:

$T_{ркi}$  — тариф на коммунальный ресурс  $i$ -го вида, потребляемый при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме.

Тогда при подстановке значения  $T_{ркi}$  в формулу (1) вместо  $N_i$  и  $T_i$ , получим формулу определения размера платы за потребление коммунального ресурса  $i$ -го вида при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме:

$$P_i = T_{ркi} \times (S_{oi}/S_{obщ}) \times S_i \quad (3)$$

В формуле (3) показатель  $T_{ркi}$  имеет единицу измерения руб./кв. м.  $\times$  мес. площади помещений, входящих в состав общего имущества в многоквартирном доме. А выражение  $(S_{oi}/S_{obщ}) \times S_i$  — представляет собой объем потребления, выраженный в квадратных метрах.

Как было отмечено выше, нормативы потребления коммунальных услуг для населения Ярославской области были утверждены 31.05. 2017 г., и являются постоянными по величине нормативами для различных категорий многоквартирных домов. Переменными являются тарифы на коммунальные услуги и ресурсы, которые утверждаются департаментом РТ по полугодиям каждого года.

Тарифы на электрическую энергию и газ, а также предельный тариф для регионального оператора на услуги по обращению с твердыми коммунальными отходами устанавливаются едиными на территории региона, а тарифы на тепло-

и водоснабжение, водоотведение устанавливаются действующими в области разными ресурсоснабжающими организациями.

Для установления тарифа на коммунальный ресурс определенного вида, потребляемый при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, необходимо использовать утвержденные Правительством Ярославской области нормативы потребления коммунальных ресурсов [2] и утвержденные тарифы на коммунальные ресурсы для населения [3, 4].

В качестве иллюстрации применения формулы (2) для расчета тарифов на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, ниже приведены примеры расчета тарифов на электрическую энергию и тарифов на холодную воду для населения городского округа города Ярославля Ярославской области.

Тарифы на электрическую энергию для населения, потребляемую при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, рассчитываются с учетом категории дома и его электрической оснащенности в табличной форме с применением утвержденных данных по нормативам потребления электрической энергии [2], тарифам на электрическую энергию [3].

Фрагмент установления тарифов на электрическую энергию для населения, потребляемую при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, приведен в таблице 1.

Таблица 1. Тарифы на электрическую энергию для населения, потребляемую при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме с 01.01.2022 г. по 30.06.2022 г.

№ п/п	Категория многоквартирных домов	Норматив потребления электрической энергии, кВтч/кв. м. х мес. на ОИ* [2]	Тариф на электрическую энергию, руб./кВтч [3]	Тариф на электрическую энергию, потребляемую на СОИ**, руб./кв. м. х мес. (графа 4 x графа 5)
1. Многоквартирные дома, не оборудованные лифтами				
1.1	Многоквартирные дома, оборудованные осветительными установками	0,646	3,99	2,578
1.2	Многоквартирные дома, оборудованные осветительными установками, дверными запирающими устройствами, усилителями телеантенн коллективного пользования	0,680	3,99	2,713
...	...	...	...	...

Примечания: ОИ\* — общая площадь помещений, входящих в состав общего имущества в многоквартирном доме; СОИ\*\* — при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме.

Аналогичным образом строится таблица для установления тарифов на электрическую энергию, потребляемую при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме на второе полугодие 2022 г.

Установление тарифов на электрическую энергию, потребляемую при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, осуществляется по всем девятнадцати категориям многоквартирных домов, приведенных в нормативном документе [2].

Тарифы на холодную воду, потребляемую при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, рассчитываются с учетом категории дома и его этажности в табличной форме с применением утвержденных данных по нормативам потребления холодной воды [2], тарифам на холодную воду [4].

Фрагмент установления тарифов на холодную воду (для населения городского округа города Ярославля), потребляемую при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, в зависимости от категории и этажности дома представлен в таблице 2.

Аналогичным образом рассчитываются тарифы на горячую воду, потребляемую при содержании общего имущества и тарифы на водоотведение при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме на первое и второе полугодие 2022 года.

Установление тарифов на холодную воду, горячую воду, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, и тарифов на водоотведение должно осуществляться по всем шести категориям многоквартирных домов города Ярославля.

Таблица 2. Тарифы на холодную воду для населения, потребляемую при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме с 01.01.2022 г по 01.06.2022 г.

№ п/п	Категория многоквартирных домов	Этажность	Норматив потребления холодной воды, куб. м./кв. м. х мес. на ОИ* [2]	Тариф на холодную воду, руб./куб. м. [4]	Тариф на холодную воду, потребляемую на СОИ**, руб./кв. м. х мес. (графа 4 х графа 5)
1	Многokвартирные дома с централизованным холодным и горячим водоснабжением, водоотведением	от 1 до 5	0,030	32,0	0,960
		от 6 до 9	0,020	32,0	0,640
		от 10 до 16	0,018	32,0	0,576
		более 16	0,017	32,0	0,544
2	Многokвартирные дома с централизованным холодным водоснабжением, водонагревателями, водоотведением	от 1 до 5	0,030	32,0	0,960
		от 6 до 9	0,024	32,0	0,768
		от 10 до 16	0,019	32,0	0,608
...	...	...	...	...	...

Примечания: ОИ\* — общая площадь помещений, входящих в состав общего имущества в многоквартирном доме; СОИ\*\* — при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме.

Тарифы на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, для других муниципальных образований Ярославской области могут устанавливаться в порядке, изложенном для города Ярославля.

В качестве заключения следует отметить:

1. В Ярославской области отсутствуют утвержденные тарифы на коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме, что не обеспечивает правомерный порядок начисления размера платы для потребителей этих ресурсов.
2. Управляющие организации, товарищества собственников жилья и т.п. неправомерно используют не утвержденные в установленном порядке расчетные тарифы при начислении размера платы за коммунальные ресурсы, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме.
3. В статье предложено формирование содержания тарифов на коммунальные ресурсы, приведены примеры порядка установления тарифов на электроэнергию и холодную воду, потребляемые при использовании и содержании общего имущества в многоквартирном доме.
4. Практическая реализация результатов данной статьи позволит правомерно осуществлять начисление и внесение в рекомендованную Минстроем РФ форму платежного документа размера платы за потребление коммунальных ресурсов в соответствии с требованиями действующего жилищного законодательства.

Литература:

1. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29 декабря 2004 г. № 188-ФЗ (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. Доступ из СПС «ГАРАНТ» (дата обращения: 06.05.2022).
2. Постановление Правительства Ярославской области от 31 мая 2017 года № 431-п «Об утверждении нормативов потребления электрической энергии в целях использования и содержания общего имущества в многоквартирном доме и внесении изменений в постановление Правительства Ярославской области от 31.10.2016 № 1135-п».
3. Приказ департамента жилищно-коммунального хозяйства, энергетики и регулирования тарифов от 20.12.2021 г. № 281-э/э «Об установлении цен (тарифов) на электрическую энергию для населения и приравненных к ним категорий потребителей по Ярославской области на 2022 год».
4. Приказ департамента жилищно-коммунального хозяйства, энергетики и регулирования тарифов от 20.12.2021 г. № 440-лт «Об установлении льготных тарифов на тепловую энергию, холодную воду и водоотведение на 2022 год».

## Трансформация рынка труда и занятости в цифровую эпоху

Мельникова Надежда Сергеевна, студент;

Белых Евгения Александровна, студент

Научный руководитель: Колесников Анатолий Викторович, кандидат экономических наук, доцент  
Московский городской педагогический университет

*В настоящей статье рассматриваются вопросы, касающиеся современных проблем на рынке труда и занятости, возникающие по разным причинам: демографическим, природно-климатическими, промышленными и производственными, и, даже как показала практика — с эпидемиологическими, так как именно пандемия дала конкретный толчок цифровизации экономической и трудовой деятельности, что повлекло изменение требований к работникам.*

*Ключевые слова: рынок труда, занятость, организация труда и занятости, цифровая эпоха.*

Актуальность темы исследования обуславливается тем, что занятость и безработица сегодня стала проблемой для всех стран, а обусловлено это тем, что квалификационный уровень подготовки работников не соответствует технологическим изменениям в экономической сфере.

Как всем нам известно, цифровая эпоха (именуемая еще информационной или компьютерной) основана главным образом на информационных технологиях, к которым мир перешел сразу же после традиционной промышленности еще XX в. И.Г. Ханегельдиева по этому поводу высказываетесь следующим образом: «это эпоха тотального господства цифровых технологий, основанных на особых методах кодировки и передачи информации, позволяющих решать множество разноплановых задач. Эти технологии получили быстрое и всеобщее распространение. Все сферы человеческой жизнедеятельности не избежали их влияния» [4, с. 48].

Сегодня цифровая эпоха, в том числе и экономика проявляется абсолютно во всех сферах жизнедеятельности (интернет-торговля, реклама, онлайн-услуги и пр.), растут продукты роботизации, создаются различные компьютерные программы, а также развивается искусственный интеллект, что в настоящее время порождает огромный спрос на специалистов в области информационно-компьютерных технологий, а также специалистов по обслуживанию этих технологий, причем данный спрос больше, чем предложение. Почти каждое рабочее место изменилось за последнее десятилетие, в той или иной степени используя цифровые технологии. Использование цифровых технологий показывает, что многие производственные процессы не требуют присутствия человека. Новые информационно-коммуникационные технологии в сочетании с робототехникой и технологиями автоматизации сделали ненужным присутствие человека во многих технологических процессах [1, с. 57].

Для того, чтобы рассмотреть основные спорные моменты нашей темы, считаем необходимым раскрыть основные понятия — занятость и безработица:

1. Занятость представляет собой возможность осуществления деятельности гражданами, результаты от которой будут направлены на удовлетворение потребностей

личности и общества, при этом, такая деятельность осуществляется в соответствии с законом и приносит доход.

2. Понятие «безработица» определяется по-разному, по ТК РФ и ст. 3 Закона РФ «О занятости населения в Российской Федерации» — безработными признаются трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированы в органах службы занятости в целях поиска подходящей работы, ищут работу и готовы приступить к ней. При этом в качестве заработка не учитываются выплаты выходного пособия и среднего месячного заработка за период трудоустройства и (или) единовременной компенсации гражданам, уволенным в связи с ликвидацией организации либо прекращением деятельности индивидуальным предпринимателем, сокращением численности или штата работников организации, индивидуального предпринимателя [2,3].

Так как цифровая эпоха имеет ряд преимуществ и недостатков для рынка труда, находим целесообразным рассмотреть данные аспекты во взаимодействии с образовательной сферой.

Несмотря на огромное количество оцифрованной информации, которая в том числе необходима для обучения, качество образования, (что соответственно в будущем может влиять на качество подготовки кадров в соответствующей профессиональной деятельности) — не возросло. Большинство конспектов и необходимой информации находится и ведутся в электронных носителях. Научно доказано, что написание текстов от руки заставляет действовать зоны мозга, отвечающие за рабочую память, пространственные функции и способность переключаться, это развивает связную развёрнутую речь и в конечном итоге позволяет человеку переключаться с одной идеи на другую, не заикливаясь, избегая стресса и приспособляясь к меняющемуся миру (именно поэтому студентам так важно писать конспекты от руки, ведь это способствует улучшению запоминания, внимательности и концентрации на важных вещах, мышлению в нестандартных ситуациях). Также данное обстоятельство препятствует развитию «клипового» мышления (которое характерно для молодого поколения) — когда человек фрагментарно воспринимает и воспроизводит информацию.

С введением дистанционных технологий в сфере образования также наблюдаются недостатки, так как отсутствует возможность контролировать успеваемость ребенка, а родители, в силу своей занятости не в состоянии иногда уделить достаточное количество времени на занятия уроками с ребенком, следствием этого будет являться отсутствие самодисциплины, ответственности, а в будущем — возможно, очень неперспективный и безответственный работник.

Еще одним важным моментом цифровой эпохи является то, что многие компании сегодня тоже работают с применением дистанционных технологий, — с одной стороны это является замечательными условиями труда для молодого поколения, которое разбирается в современных цифровых технологиях и имеют возможность работать из любой точки мира не испытывая дискомфорта, но, с другой стороны — это является недостатком для старшего поколения постсоветского пространства, которое в большинстве своем привыкло к обычному и производственному формату работы и вовсе не ориентируется в компьютерных технологиях. Зачастую, такие ситуации порождают некую «дискриминацию» при трудоустройстве. Старшему поколению из-за ранее сказанного крайне сложно устроиться на достойную работу без соответствующих компьютерных навыков (которые сегодня прописываются в резюме как «особые умения и навыки»). К тому же, не у всех есть возможности и доступ к таким технологиям.

Вышеперечисленные обстоятельства актуализируют вопрос безработицы и нехватки профессионалов все больше и больше, причем это касается не только рынка труда и занятости в Российской Федерации, но и в мировом сообществе в целом. И эта проблема будет только лишь усугубляться, если организации и предприятия своевременно не будут подготавливать своих сотрудников к нововведениям и проводить различные мероприятия по подготовке и адаптации кадров к новым условиям труда, что значительно сократило бы рост безработицы и сформировало уникальных специалистов в различных областях с особым набором компетенций. Помимо мероприятий по подготовке кадров необходимо разрабатывать образовательные и просветительские программы по подготовке к труду в новых условиях, которые будут доступны всем независимо от возраста.

Преимуществом дистанционной работы является относительно гибкий график, экономия времени на работу и домашняя комфортная атмосфера, из-за чего уже больше появляется времени и непосредственно для организации своего времени. Но опять-таки, относительно возрастным людям сложно адаптироваться под новые форматы работы.

Основным преимуществом в период функционирования цифровой эпохи является то, что появляются

новые рынки и в некоторых сферах действительно отмечается рост производительности труда, происходит трансформация условий занятости и появляются новые, нетрадиционные ее формы (фриланс, удаленная работа), безусловно информационные технологии способствуют и росту качества жизни населения (особенно, когда речь идет о сфере услуг, в развитие которой сейчас углубились очень многие начинающие работодатели и работники).

Некую определенность вызывает вопрос, связанный с тем, что в цифровую эпоху использование соответствующих технологий в различных сферах способствовало сокращению значительного количества людей в таких сферах, как: а) производство (с момента появления роботизированных и компьютерных технологий на заводах роботы успешно заменяют рабочих, так, в будущем машины могут почти полностью исключить присутствие людей на заводах и фабриках); б) все меньше вакансий остается для обслуживающего персонала, так как взаимодействие с людьми во многих сервисах происходит через каких-либо ботов или соответствующее приложение (например, уже не так много осталось диспетчеров из служб такси, так как заказы в основном делаются через приложение); в) растет отсутствие необходимости в младшем персонале, так как у старших специалистов уже имеются программы, облегчающие им работу; г) исчезает и профессия операциониста (так, произошло масштабное сокращение персонала в ПАО «Сбербанк», деятельность полностью заменили банкоматы и компьютерные программы).

В качестве вывода мы можем обозначить то, что роботизация и развитие компьютерных технологий действительно выполняют задачи, которые ранее были под силу людям и такой процесс автоматизации затрагивает все сферы занятости выполняя физическую и интеллектуальную работу. Но, уже сегодня машинные механизмы вытеснили многих рабочих с конвейера в различных сферах производства, и, отсутствие надлежащей подготовки кадров к работе в постоянно изменяющихся условиях с применением компьютерной техники в организациях и на фирмах порождает «технологическую безработицу». Появление новых профессий влечет исчезновение старых, а интеллектуальный труд людей в дальнейшем и вовсе заменит искусственный интеллект. Так, научно-технологический прогресс растет, что является безусловным плюсом, а трудовые ресурсы сокращаются, что является недостатком, и, пока что мировое сообщество не в состоянии уравновесить обеспеченность трудовыми местами и развитие технологий без вытеснения людей с рабочих мест. Не исключено, что технологический прогресс в будущем будет создавать новые возможности для трудоустройства, но только при условии соответствующей подготовки населения, когда человек сможет «сотрудничать» с машинно-компьютерными механизмами.

Литература:

1. Гужина, Г.Н. Трансформация рынка труда под влиянием цифровой экономики [Текст] // Г.Н. Гужина, В.Г. Ежкова/Инновации и инвестиции. — М.: ООО «Русайнс». — 2019. — № 9. — с. 56-60.
2. О занятости населения в Российской Федерации [Текст]: Закон РФ от 19.04.1991 № 1032-1 (ред. от 19.11.202, с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) // Собрание законодательства РФ. — № 17. — 1996. — Ст. 1915.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ [Текст]: Федеральный закон (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) // Собрание законодательства РФ. — 2002. — № 1 (ч. 1). — Ст. 3.
4. Хангельдиева, И.Г. Цифровая эпоха: возможно ли опережающее образование? [Текст] // И.Г. Хангельдиева/Вестник Московского университета. Серия 20. Педагогическое образование. — М.: ФГБОУВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова». — 2018. — № 3. — с. 48-53.

### Аудит отчетности организации

Силаева Светлана Николаевна, студент магистратуры  
 Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

*В статье автор выражает мнение о важности отражения достоверности учета и отчетности организации.*

*Ключевые слова: аудит, отчетность, проверка*

Как правило у собственников бизнеса, часто возникает вопрос, как можно быть уверенным в достоверности учета и отчетности, которую готовит к сдаче бухгалтерская служба компании. Однозначно проверить можно с помощью аудита. Аудит может быть проведен по собственной инициативе, другие обязаны это делать согласно законодательству РФ.

Основной целью аудиторской проверки является выражение мнения о том, отражает ли достоверно во всех существенных отношениях бухгалтерская (финансовая) отчетность финансовое положение организации по состоянию на 31 декабря 2021 года, финансовые результаты его деятельности и движение денежных средств за 2021 год в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета и отчетности (РСБУ). (даты приведены справочно)

В процессе аудиторской проверки используется следующее, для достижения цели:

- проверка документов и при необходимости подтверждение их достоверности;
- проверка соблюдения правил осуществления хозяйственных операций и их отражение в бухгалтерском учете;
- обсуждение отдельных вопросов, связанных с бухгалтерским и налоговым учетом в устной форме с сотрудниками бухгалтерии и специалистами других подразделений проверяемой организации с учетом их компетентности, т.е. в зависимости от возложенных на них должностных обязанностей;
- проверка арифметических расчетов клиентов (пересчет);
- аналитические процедуры;

— сбор внутренних аудиторских доказательств в результате исследования хозяйственных операций.

Важно отметить, что перед принятием аудиторского задания проводят изучение и оценку обстоятельств и взаимоотношений, которые способны оказывать влияние на независимость аудитора, по результатам которой в идеале не должно быть выявлено угроз независимости по отношению к компании. При хорошем течении самой проверки не должно возникать отношений и прочих вопросов, которые могли бы повлиять на соблюдение принципа независимости.

Аудиторская проверка проводится на основании международных стандартов аудита, утвержденных приказами Минфина России от 24 октября 2016 года № 192н и от 09 ноября 2016 года № 207н «О введении в действие международных стандартов аудита на территории Российской Федерации», изданных в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 11 июня 2015 года № 576 «Положение о признании международных стандартов аудита подлежащими применению на территории Российской Федерации».

Как уже было отмечено выше, аудит бывает обязательным и инициативным.

Обязательный аудит проходят компании согласно действующему законодательству Российской Федерации.

Инициативный аудит проводят компании, исходя из своих потребностей. Это может быть смена главного бухгалтера, приближающаяся проверка налоговых или других органов, заинтересованных в данных финансовой отчетности (пример — Общие ежегодные собрания собственников ТСЖ, СНТ, при отсутствии ревизионной комиссии, по причине отсутствия кворума

на общих собраниях). Руководитель компании заключает с аудиторской фирмой договор на оказание услуг, и в оговоренные сроки аудиторы проводят инициативную проверку. В этом случае можно проверить все участки учета, а можно выбрать отдельные объекты. Как правило проверка проходит полная.

В ходе инициативного аудита можно проверить достоверность финансовой и бухгалтерской отчетности. Это поможет выявить слабые места и ошибки в документации, произведенных расчетах, вовремя скорректировать учет. Безопаснее найти и устранить ошибки до того, как придет налоговый инспектор. Кроме того, с аудиторским заключением на руках проще привлечь инвесторов. Как правило Аудиторская проверка осуществляется на основе репрезентативного объема выборки в виде комбинированного отбора посредством комбинации различных методов случайного и систематического отбора, позволяющего составить мнение обо всей проверяемой совокупности бухгалтерской (финансовой) отчетности проверяемого периода. Также аудит делится на внутренний и внешний. Внутренняя проверка чаще всего проводится штатными аудиторами крупных компаний. Внешний аудит осуществляют независимые аудиторские организации с целью объективной оценки состояния учета и отчетности.

Обязательный аудит должны проходить организации, которые соответствуют определенным критериям.

В Федеральном законе от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» выделено шесть критериев:

- Организация имеет форму акционерного общества.
- Ценные бумаги компании допущены к организованным торгам.
- Компания является кредитной организацией, бюро кредитных историй, профессиональным участником рынка ценных бумаг, страховой организацией, клиринговой организацией, и др.
- Выручка компании за предыдущий год превышает 400 млн рублей или валюта баланса свыше 60 млн рублей.
- Организация сдает или публикует консолидированную финансовую отчетность.
- Организация обязана проходить аудит в силу определенных законов. Например, застройщики, государственные корпорации и другие.
- Обязательный аудит необходим, если организация соответствует хотя бы одному из перечисленных критериев.

#### Литература:

1. Налоговый кодекс РФ (часть вторая). <http://www.consultant.ru/>
2. Федеральный закон О бухгалтерском учёте: ФЗ от 06.12.2011 г. № 402 — ФЗ.
3. Федеральный закон «Об аудиторской деятельности» от 30.12.2008 N 307-ФЗ
4. Арабян, К. К. Аудит: теория, организация, методика и практика: учебник/К. К. Арабян. — Москва: Юнити, 2020. — 480 с.: табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615684> (дата обращения: 02.05.2022). — Библиогр: 409-426. — ISBN 978-5-238-03310-5. — Текст: электронный.

Фиксированных сроков для проведения аудита законом не установлено. Одни организации предпочитают проводить аудит в несколько этапов, другие — приглашают аудиторов после завершения отчетного года. При аудите отчетности специалисты изучают не только годовую бухгалтерскую отчетность, но и различные реестры, договоры, приказы, авансовые отчеты, кассовую дисциплину, счета, кадровые и прочие сопутствующие документы. Аудиторы проверяют не только документы и правильность их отражения в учете, но и различные расчеты. Например, начисление заработной платы, расчет налогов, страховых взносов и пеней, расчет курсовых разниц и материальной выгоды и т. п. Ответственность аудитора заключается в выражении достоверного мнения на основе проведенного аудита, при соблюдении основных профессиональных и этических принципов, связанных с аудиторской деятельностью. Планирование и проведение аудита осуществлялось таким образом, чтобы получить достаточную уверенность в том, что бухгалтерская отчетность достоверна во всех существенных отношениях, а полученные в процессе аудита доказательства представляют достаточные и надлежащие основания для выражения мнения.

Аудиторская компания оценивает финансовые риски аудируемого лица. Анализирует переплаты и задолженность перед контрагентами и бюджетом. Также анализирует дебиторскую и кредиторскую задолженность. По результатам оценки аудиторы дают рекомендации по устранению ошибок и минимизации рисков. Важно отметить, что с 1 января 2021 г. произошла, по сути, отмена обязательного аудита для субъектов малого предпринимательства, т.к. повысились «стоимостные» критерии проведения обязательного аудита: с 400 млн. до 800 млн руб. — по доходам компании, и с 60 млн. до 400 млн руб. — по активам баланса (ст. 5 Федерального закона от 30 декабря 2008 г. N 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» (в редакции Федеральных законов от 29.12.2020 № 476-ФЗ, от 02.07.2021 N 359-ФЗ). В целом кризис 2020-2021 года стал невероятным и для государства, и для бизнеса, которые старались, с одной стороны остановить максимально распространение коронавируса, с другой сохранить национальную экономику, рабочие места.



## Организация, нормирование и управление производительностью труда

Чупрова Анна Владимировна, студент магистратуры  
Российский университет транспорта (МИИТ) (г. Москва)

*Актуальность обусловлена тем, что успешность любой трудовой деятельности определяется ее эффективностью, а она в свою очередь, всегда выражается производительностью труда.*

*В статье рассмотрены факторы производительности труда, определены зависимости, позволяющие выполнять прогнозные расчеты по секторам реальной экономики и регионам, сформулированы макро- и микроэкономические условия повышения производительности труда и доходов.*

*Ключевые слова: производительность труда, факторы роста, конкурентоспособность, фондооснащенность, технологическая производительность, инвестиционная активность, сферы ответственности.*

Убеждение, что нормирование труда — неактуальное и устаревшее направление в условиях развития свободных рыночных отношений, ошибочно. Для того чтобы повысить эффективность и производительность труда, субъекту хозяйствования недостаточно просто руководствоваться собственными наработками. Важно учитывать, что именно нормирование труда предполагает, что измеряются затраты труда и устанавливаются нормы труда для выполнения определенного спектра работ на конкретном участке.

Нормирование труда по своей сущности является исследованием того, какой объем и количество работы выполняет сотрудник за определенный временной интервал. Это инструмент оценки трудоемкости работы. Задача по установлению норм труда возлагается на работодателя, который учитывает типовые, в том числе межотраслевые нормы.

Такая тенденция несет пользу для субъекта хозяйствования как в глобальном смысле, с ракурса решения задач бюджетирования и планирования, так и в более узком контексте, с ракурса установления уровня заработной платы сотрудникам. На размер последней влияет квалификация работника и совокупность других факторов, включая количество, сложность, условия деятельности. Это положение нашло отражение в статье 129 ТК РФ [1]. Следовательно, с помощью нормы труда устанавливается цена рабочей силы.

Главный индикатор эффективности на макро и микроуровне — производительность труда. Для того чтобы определить уровень оплаты труда и перспективы последующего роста объемов производства товаров и предоставления услуг, сопоставляется валовой внутренний продукт (ВВП) и число субъектов, занятых в экономике. Совокупный объем ВВП дифференцируется на две ключевые группы: товары и услуги, которые идут на накопление и товары и услуги, которые идут на потребление.

Этот аспект обуславливает одновременное повышение объема накапливаемых активов материальной и нематериальной категории и показатели уровня жизни населения. В реалиях отечественной экономики уровень производительности труда не превышает 30% от аналогичного показателя в США. Это обуславливает существенную разницу в цифрах доходов населения и оплаты труда [6].

В контексте отдельных субъектов хозяйствования ситуация, когда производительность труда повышается, первостепенно означает, что растет конкурентоспособность такой компании, если качество товаров и услуг держится на надлежащем уровне. Рост прибыли и доходов компании наблюдается, когда высокая оснащенность фондов субъекта хозяйствования и высокая квалификация сотрудников позволяют выполнять тот же объем работы при привлечении меньшего количества трудовых ресурсов [4].

Производительность труда обусловлена совокупностью множества факторов, анализ которых осуществляется с качественного и количественного ракурса многими методами. Даже экономическая сфера не всегда измеряется исключительно числами. Так, можно констатировать факт, что высокий интерес сотрудников к своей работе и одновременная достаточная фондооснащенность обуславливают высокий уровень производительности труда, поскольку качественный труд подкреплен выверенной мотивацией. В числовом выражении невозможно в полной мере отразить материальную и содержательную составляющую производительности.

В контексте рассматриваемого вопроса важно отметить, что количественно измеряемые показатели в экономике связаны между собой цепочкой устойчивых, прочных связей и причинно-следственных зависимостей. Это предопределяет выстраивание сложных экономических и математических зависимостей. Анализ планирования и функционирования компаний предполагает использование сотен показателей. Большинство из них отличаются формализованным характером, то есть математические вклады могут заменять экономическое содержание. Несмотря на множество положительных аспектов, главным недостатком является зависимость расчетов прогноза от внешних показателей, которые вводятся и результат которых непредсказуем [3].

Не вызывает сомнения, что водимые в модель показатели нуждаются в управлении. Это дискуссионный и проблемный вопрос. На их варьирование в своей масштабной совокупности влияет множество факторов, что приводит к малосодержательности в экономическом плане. Такой подход создает иллюзию надежности прогнозирования,

поскольку в основу берется сложный математический аппарат. Это предопределяет необходимость использования простых зависимостей для управленческих решений и результирующих показателей.

Есть два основных фактора, влияющих на уровень производительности труда и его увеличение. Первый — овестьественные инвестиции или применяемый капитал, второй — эффективность, то есть отдача и фондооснащенность. В реалиях сегодняшних дней актуализируется и интенсифицируется процесс обновления технологий, замены основного и оборотного капитала, информационных систем и систем связи. Эффективность новых технологий напрямую зависит от скорости внедрения таких преобразований. Это прямая возможность для роста доходов и масштабируемости инвестиций.

В контексте обрабатывающего сектора экономики и конкретных компаний, у которых структура издержек включает такую существенную долю как материальные затраты в том числе на энергоресурсы, важно акцентировать внимание на оценке эффективности материальных ресурсов. Актуальность обусловлена высокой материалоемкостью, энергоемкостью производства, что предопределяет достаточно высокую стоимость конечного произведенного продукта. Это ключевой фактор конкурентоспособности компании и сектора экономики в целом.

Рассматривая природные величины как одну из ключевых составляющих в структуре показателей важно акцентировать внимание на темпе прироста эффективности основных средств. По своей природе это сумма темпов прироста показателей материалоотдачи, которая позволяет соотносить реализованную конечную продукцию и материальные затраты на ее изготовление, а также темпы прироста основных средств категории технологической производительности соразмерно с материальными затратами к объему основных средств.

Эта зависимость видна в результатах расчетов и отражает, как производительность труда в своей динамике определяет, какой объем инвестиций и какова эффективность с ракурса изготовления конечной продукции из первичных материалов и сырья. Спектр приведенных зависимостей полезен и актуален для процесса изучения и полноценной оценки, в какой динамике развиваются показатели производительности труда и предопределяющие их факторы. Оценивается динамика в краткосрочной и долгосрочной перспективе, что актуально для осуществления прогнозных расчетов. Это базис выстраивания реального управления производительностью труда.

Такая концепция отражает реальную экономику, отражающую конкурентоспособность субъектов хозяйствования и страны в целом, а не только экономику виртуальной реальности, которая отражается на ценообразовании на фондовом рынке и рынке акций. Объемы инвестиций являются показателем эффективности и реальной ситуации экономического роста в конкретной компании и стране в целом. Это фундамент для формулировки сравнительных и прогнозных расчетов [5].

Если прочие условия производительности труда равны, этот показатель напрямую зависит от активов материальной и нематериальной категории, которые приходится на одного занятого субъекта. Эффективность использования оборудования напрямую предопределена уровнем фондооснащенности рабочих мест. Развитие производственной и социальной инфраструктуры предопределяется уровнем совершенства средств связи. Для того чтоб капитал, материальное и нематериальное богатство были высокими, важно создавать надлежащие благоприятные условия.

Такая концепция обуславливает необходимость существенного увеличения доли накоплений в ракурсе валового национального продукта. Сегодня этот показатель составляет 20% [6]. При этом объективно такой показатель должен быть минимум 30% и продержаться на протяжении минимум 10 лет. Только так можно реально модернизировать экономику. Изменение макроэкономической политики — объективно обязательный фактор для расширения потока и увеличения объема инвестиций. Это прямой и эффективный инструмент повышения производительности труда и динамичного развития.

Основным фактором роста производительности труда, таким образом, является высокая фондооснащенность, быстрая замена устаревших технологий и оборудования. Но есть и неприметные на первый взгляд причины невысокой производительности труда в компаниях. Им не придают особого значения, но их выявление и устранение может существенно повысить производительность труда. К тому же здесь не требуется больших инвестиций. Просто нужно улучшить организацию бизнеса, используя некоторые правила простого менеджмента.

Первое правило заключается в четком определении сферы ответственности каждого работника, включая менеджеров, причем персональной ответственности. Нередко в компаниях ответственность размыта, существует немало коллегиальных органов, отсюда — постоянное желание переложить ответственность на других. Часто также одни работники вмешиваются в дела других, критикуют, спорят, что ведет к внутренним конфликтам, скрытому и явному саботажу.

Чтобы избежать такого рода явлений, необходимы четкие должностные инструкции, где разграничены обязанности сотрудников и определена их персональная ответственность.

Второе правило является следствием первого — это возложение ответственности на сотрудников за качество базовых операций и осуществление проверок лишь самых сложных и важных операций. Исследования показывают, что проверочные мероприятия часто стоят дороже, чем исправление тех или иных ошибок.

У каждого сотрудника должно быть своеобразное «клеймо качества». Дефекты в работе видны коллегам, менеджерам, работникам на последующих операциях. Они легко выявляются и персонифицируются.

Третье правило состоит в сбалансированности затрат на новые технологии, оборудование и обучение сотрудников.

Четвертым условием роста производительности труда в компании при минимальных инвестициях является ротация кадров, подготовка универсальных работников. Продвижение по карьерной лестнице, повышение оплаты труда должно быть тесно увязано с планом ротации кадров. Такой план — неотъемлемая часть стратегии развития компании и повышения ее конкурентоспособности.

И последнее, пятое правило — это обмен опытом в области применения новых технологий, организации производства и реализации обучения сотрудников, распределения обязанностей.

Проведенный анализ организации, нормирования и управления производительностью труда свидетельствует о том, что на сегодняшний день производительность труда в нашей стране низкая, именно поэтому стоит сосредоточить своё внимание на данном показателе, потому что он является одним из главных показателей для любой страны

В качестве основных правил для повышения производительности труда можно выделить следующие:

1. Четкое определение сферы ответственности каждого работника, включая менеджеров, причем персональной ответственности.
2. Возложение ответственности на сотрудников за качество базовых операций и осуществление проверок лишь самых сложных и важных операций.
3. Сбалансированность затрат на новые технологии, оборудование и обучение сотрудников.
4. Ротация кадров, подготовка универсальных работников.
5. Обмен опытом в области применения новых технологий, организации производства и реализации обучения сотрудников, распределения обязанностей.

Для выполнения пяти правил простого менеджмента, приведенных в статье, не нужны значительные инвестиции, однако нераскрытый до сих пор потенциал здесь огромен. Просто эти правила надо ввести не в разговорную, а в бизнес-практику.

#### Литература:

1. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации: ТК: текст с изменениями и дополнениями на 1 марта 2022 года: [принят Государственной думой 21 декабря 2001 года: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года]. — Москва: Эксмо, 2022. — 350 с.; 20 см. — (Актуальное законодательство). — 3000 экз. — ISBN 978-5-04-004029-2. — Текст: непосредственный.
2. Арутюнов, Ю. А. Проблемы управления изменениями в организации. — М., 2012.—215 с. — ISBN 978-5-17-105750-3 (в пер.). — Текст: непосредственный.
3. Баринов, В. А. Социально-экономические системы: трансформации XXI века/КазЭУ. — Алма-Ата, 2020.—218 с. — ISBN 978-5-17-105750-3 (в пер.). — Текст: непосредственный.
4. Котова, Л. Р. Формирование бренда работодателя и его оценка на внутреннем и внешнем рынке труда // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. — 2018. — № 11 (53). — 440 с. — ISBN 978-5-17-105750-3 (в пер.). — Текст: непосредственный.
5. Мочальников, В. Н. Государственно-частное партнерство: отечественный опыт, мировые тенденции, вектор развития для России. — М.: Экономика, 2019. — 319 с. — ISBN 978-5-17-105750-3 (в пер.). — Текст: непосредственный.
6. РОССТАТ: информационное агентство России: [сайт]. — Москва, 1999. — Обновляется в течение суток. — URL: <http://tass.ru> (дата обращения: 01.05.2022). — Текст: электронный.

## Глобальная нестабильность и проблемы стратегического менеджмента

Шестакова Яна Александровна, студент

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург)

*В статье рассмотрены причины нестабильности мировой экономики. Раскрыты последствия глобализации. Определены проблемы стратегического менеджмента.*

*Ключевые слова:* глобальная нестабильность, внешняя среда, стратегический менеджмент, глобализация.

На сегодняшний день термин глобализация связывают с понятием «глобальной нестабильности». Причинами нестабильности мировой экономики явля-

ются цикличность ее развития, стихийность мировой рыночной системы, отсутствие стабильности мировой финансовой системы. Усиление взаимосвязей и взаимо-

зависимостей национальных экономик приводит к быстрому распространению кризисов в другие страны. Следует отметить особенности, которые происходят в экономике под влиянием глобальной нестабильности:

Меняется роль отдельно взятого государства, так как усиление взаимозависимостей и научно — технический прогресс ограничивают определение его экономической политики.

Усиливается роль международных экономических институтов, которые формируют большую часть национальной экономической политики стран-членов.

В условиях глобализации происходит концентрация и монополизация экономических ресурсов развивающихся стран транснациональными компаниями, которые нацелены на их использование, а не на развитие этих стран.

Глобализация порождает глобальную конкуренцию, которая становится глобальной, масштабной и спрогнозировать ее последствия не представляется возможным. Проигравший в такой конкурентной борьбе является банкротом с неблагоприятными социально-экономическими последствиями [1].

Глобализация может способствовать росту экономического неравенства ввиду интеграции богатых и бедных стран в рамках глобальной экономики.

Глобальная нестабильность обусловлена структурной динамикой в мировом хозяйстве. На этом фоне доля некоторых стран, таких как Китай, которую называют «фабрикой мира», увеличивается, а некоторых сокращается (Пакистан).

Таким образом, в условиях неопределенности внешней среды, вызванной глобализацией и усложнением рыночного пространства, актуальным становится вопрос разработки стратегии развития предприятия, отвечающей вызовам среды. Такая нестабильность повышает риск недостижения стратегических целей. Усложняются возможности прогнозирования развития предприятия, как это было в условиях стабильной экономики, так как традиционная модель предсказуемости будущего уже неприменима [2].

Одной из основных проблем стратегического развития предприятий в этот период является неустойчивое экономическое положение как внутри страны, так и на международной арене. Ввиду этого фактора, главной задачей любой организации является разработка гибкой стратегии развития, которая позволит сохранить важные показатели существующего предприятия и исключить возможность «провала» для вновь создаваемого. Чем раньше будут внесены коррективы в работу, тем легче предприятию удастся сохранить свою целостность и независимость.

Для поддержания стабильного развития предприятий необходимо своевременно и быстро формировать партнерские отношения и выходить на новые рынки. Компании могут использовать в таких условиях несколько видов стратегий.

Первая и самая распространенная стратегия — классическая. Эта стратегия подходит для компаний предсказуемых отраслей. Стратегия подразумевает анализ факторов, которые влияют на бизнес. Начинают с формирования стратегии для компании, с постановки целей и задач. Затем разрабатывается тактика для достижения этой цели.

Концепция адаптивной стратегии предполагает снижение рисков путем стратегической диверсификации, которая предполагает снижение уровня затрат, расширение рынков сбыта и ассортимента продукции.

Формирующая стратегия нацелена на разработку инновационных представлений о будущем (о структуре отрасли и перспективных технологиях). Модернизация и внедрение новых технологий, особенно в области IT приведет к сглаживанию внешнего негативного воздействия. Хорошим примером компании, которая сформировала будущее, является Microsoft Office.

Компании, которые имеют четкое о будущих тенденциях, используют стратегию видения. Ярким примером является Tesla. Илон Маск пытается предсказать будущее и разработать стратегию, которая помогла бы ему достичь определенных целей. Он утверждает, что электромобили — это будущее и надеется актуализировать их в ближайшем будущем.

Предприятия должны так же использовать источники внутрифирменного стратегического развития: имущественные, финансовые, информационные, инновационные, ресурсные источники и быть готовыми к возможному ухудшению общей экономической ситуации.

Постоянный мониторинг состояния финансово — инвестиционных, социально-экономических процессов с применением сложных алгоритмов и математических моделей позволит минимизировать негативное воздействие факторов внешней среды [4].

Таким образом, стратегическое развитие в условиях глобализации должно быть разработано в нескольких вариантах: комплекс мер, ориентированных на ухудшение и на стабилизацию внутренних и внешних составляющих.

При принятии стратегических решений в условиях нестабильности следует учитывать последствие ошибок при их неправильной разработке и важность каждого этапа при их принятии, который должен быть согласован с владельцами компании [5].

Далее выделим несколько проблем стратегического менеджмента. Первой и самой чувствительной проблемой является разработка стратегий организации. Часто для того чтобы рассчитать показатели развития фирмы *не хватает информации, квалифицированных кадров*. Остро ощущается нехватка методик оценки, анализа социально-экономической ситуации.

Если компания выбирает *неправильное направление развития*, то возрастает опасность кризиса.

Разработка стратегий подразумевает большую исследовательскую работу, которая является *дорогостоящим*

мероприятием и требует дополнительные ресурсы. Поэтому компании, которые не могут себе позволить такое мероприятие, оказываются на грани кризиса.

Часто предприятия сталкиваются с трудностями в согласовании стратегии и тактики. Для этого необходимо четко следовать выбранной линии поведения.

Грамотное стратегическое управление позволяет компаниям получить новые конкурентные преимущества, положительно повлиять на скорейшее восстановление позитивных экономических тенденций. Все это делает

проблему стратегического управления в условиях нестабильности особенно значимой.

Обобщая все вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что глобализация создает трудности для стратегического планирования. Основная проблема состоит в нестабильности экономической ситуации. Возрастают риски при разработке стратегии, повышенная ответственность за принятые решения для руководителей предприятий, необходимость постоянного мониторинга ресурсов и инновационного развития.

#### Литература:

1. Фейгин, Г.Ф., Шлафман А.И., Большаков А.С. Стратегический менеджмент в условиях глобализации: монография/Г.Ф. Фейгин, А.И. Шлафман, А.С. Большаков. — СПб.: Изд-во Политехнического ун-та, 2017. — 218 с.
2. Погостинская, Н.Н., Морозова Е.Я., Тихонова Э.Д., Эсаулов В.П. Экономика и управление социально-культурной сферой: современное состояние и перспективы развития: монография/Н.Н. Погостинская, Е.Я. Морозова, Э.Д. Тихонова, В.П. Эсаулов/Под ред. проф. Н.Н. Погостинской. — СПб.: Изд-во СПбГУП, 2018. — 196 с.
3. Гладков, Н.И. Стратегическое управление в условиях неопределенности// Н.И. Гладков// Сибирская академии финансов и банковского дела. — 2017. — № 11. — С. 2-4.
4. Коренная, К.А. Основы эффективного управления промышленными предприятиями в современных условиях// К.А. Коренная. — 2021-№ 3 — с. 164-165.
5. Соколов, Д.В. Стратегия регионального развития: формирование и управление/Д.В. Соколов, М.С. Мотышина. — СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 2017.

## Корпоративная культура как важный элемент управления образовательной организацией

Шумилова Анастасия Андреевна, студент магистратуры;

Рогова Нина Николаевна, кандидат педагогических наук, преподаватель

Научный руководитель: Гапсаламов Алмаз Рафисович, кандидат экономических наук, доцент

Елабужский институт Казанского (Приволжского) федерального университета

*Проблема изучения корпоративной культуры важна для любой организации в целом. В данной статье подчеркивается значимость корпоративной культуры в управлении образовательной организацией. На основе проведенного исследования на базе современной школы автор выделяет основные недостатки в формировании корпоративной культуры, которые являются типичными для многих организаций, и предлагает пути их устранения. Материал будет полезен для руководителей образовательных организаций.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура, организационная культура, управление образовательной организации, современная школа, сотрудники, коллектив.

**Б**ез корпоративной или организационной культуры не обходится ни одна организация. Она вносит важный вклад, позволяющий сделать работу образовательной организации максимально эффективной.

На сегодняшний день правильно организованная корпоративная культура позволяет привлечь в образовательную организацию высококвалифицированных сотрудников, а также позволяет создать в рамках учебного заведения особое социально-экономическое пространство, обеспечивающее высокую производительность и успешность предприятия путем преданной работы сотрудников.

Руководители образовательной организации зачастую понимают важность сильной корпоративной культуры, но, к сожалению, редко занимаются ее формированием и развитием.

Последнее десятилетие проблема корпоративной культуры образовательных организаций привлекает все больше внимания общественности. Ее подробное изучение позволяет построить работу организации таким образом, чтобы сотруднику было комфортно работать в созданных условиях, что поможет повысить производительность путем оказания помощи работнику в осоз-

нании своих собственных возможностей на основе применения концепции поведенческих наук к управлению организацией.

Руководители образовательной организации при работе над формированием и развитием корпоративной культуры должны направить свои силы на построение траектории действий людей и организовать сотрудников таким образом, чтобы найти эффективное решение проблем. В современном мире, в котором все быстро меняется, руководителю в одиночку просто невозможно найти выход из затруднительной ситуации. В свою очередь продуктивной будет работа по созданию таких условий, такой культуры, благодаря которым организация сама найдет и реализует наиболее оптимальное решение.

Игнорирование директором образовательной организации вопросов корпоративной культуры приведет к снижению производительности сотрудников и может вызвать проблему текучести кадров.

Изучив теоретические аспекты по организации корпоративной культуры образовательной организации, мы выделили широкое и узкое значение данного термина. Согласно широкому пониманию корпоративная культура представляет собой сущность образовательной организации, поэтому целенаправленно влиять на нее невозможно. Узкое же понимание основывается на том, что корпоративная культура организации является частью управления и позволяет регулировать поведение сотрудников учреждения. При рассмотрении корпоративной культуры организации мы опирались на узкую точку зрения.

Корпоративная культура образовательной организации испытывает на себе влияние самых разных факторов (как внутренних, так и внешних). Организации, находясь под влиянием определенных факторов и проблем, опираясь на общий опыт коллектива, по-разному подходят к их решению. Только достигнув внутренней гармонии, можно перейти к внешней адаптации.

Внутри образовательной организации очень важно поддерживать и налаживать отношения, постоянно следует подыскивать наиболее эффективные способы совместной работы.

Существуют следующие пути формирования корпоративной культуры образовательной организации:

1. во время практической деятельности за долгий период работы;
2. искусственно, приглашая для этого квалифицированного специалиста;
3. естественным способом, когда сотрудники в процессе работы на интуитивном уровне выбирают нормы и стандарты из тех, которые были предложены руководителям.

Каким же образом нужно действовать руководителю образовательной организации, чтобы управление корпоративной культурой было эффективно? Для начала необходимо составить план, позволяющий сформировать корпоративную культуру, а затем составить перечень ме-

роприятий, который будет способствовать ее укреплению и сохранению. Только четкий и продуманный план может добиться нужного эффекта. Также особое внимание руководителю образовательной организации необходимо уделить отбору и обучению педагогического состава.

Работу по управлению корпоративной культурой следует начинать с составления экспертной оценки по тому уровню, на котором она находится. Уместно будет проведение анкетирования среди сотрудников и руководящего состава. Такое анкетирование поможет выявить недостатки и «слабые» места.

На базе образовательного учреждения «Университетская школа» Елабужского института КФУ была проведена диагностика уровня сформированности элементов корпоративной культуры (был изучен Устав учебного заведения, а также проведено анкетирование педагогов и руководителей школы).

В анкетирование были включены вопросы на выявление знаний сотрудников относительно целей, задач и миссии образовательной организации (Рис. 1 «Знакомы ли Вы с задачами, целями, миссией школы»), а также вопросы, направленные на изучение недостатков созданной корпоративной культуры (Рис. 2 «Корпоративная культура»).

Опрошены были сотрудники разного возраста и педагогического стажа. Анкетирование показало, что коллектив неплохо знаком с целями и задачами учреждения, практически все ознакомлены с миссией школы. В целом социально-психологический климат достаточно благоприятный, однако коллектив полностью собирается редко, педагогический состав предпочитает тесный круг общения, сотрудники обособляются небольшими группами. Большинство педагогов отметило, что им не хватает совместных праздников и культурных мероприятий. Также нет отдельного документа, который закрепляет и регулирует нормы поведения сотрудников. Мотивация для педагогов слабо развита, в образовательной организации нет ритуалов поощрения лучших сотрудников.

Пытаясь сократить разрыв между необходимым уровнем корпоративной культуры и тем, который создан на сегодня, мы разработали перечень мероприятий, план действий, внедрение которого в деятельность образовательной организации позволит сделать управление эффективнее. Приведем небольшой перечень предложенных мероприятий: необходимо ввести Корпоративный кодекс; ярко и заметно оформить миссию учебного заведения и повесить ее на видное место (лучше всего возле входа); создать традицию по выбору педагога месяца и озвучивать его заслуги и поощрять при всех, а также поместить его фотографию на доску почета; организовать ряд тренингов на сплочение коллектива и т. д.

Все эти мероприятия, несомненно, принесут положительный результат и позитивно скажутся на корпоративной культуре.



Рис. 1. Знакомы ли Вы с задачами, целями, миссией школы



Рис. 2. Корпоративная культура

Таким образом, работа над формированием, укреплением и развитием корпоративной культуры в образовательной организации является важным направлением в управлении. Она позволяет создать благоприятный имидж учебного заведения, повысить удовлетворен-

ность своей работой у сотрудников, сделать коллектив более сплоченным и замотивировать педагогов на дальнейшее развитие, которое положительно скажется на деятельности всей образовательной организации.

Литература:

1. Макеев, В. А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации. — М., 2022. — 248 с.
2. Шапиро, С. А. Организационная культура. — М.: КНОРУС, 2017. — 256 с.

## Современные действенные методы управления образовательной организацией

Шумилова Анастасия Андреевна, студент магистратуры

Научный руководитель: Гапсаламов Алмаз Рафисович, кандидат экономических наук, доцент  
Елабужский институт Казанского (Приволжского) федерального университета

*Авторы в данной статье делятся собственным опытом по анализу системы управления образовательной организацией, а также действенными методами по направлениям развития учебного заведения. Эта тема становится особенно актуальной с переходом страны на рыночную экономику. Деятельность образовательной организации сегодня оценивается с точки зрения ее окупаемости, поэтому на первое место выводятся вопросы эффективного управления, что поможет увеличить рейтинг учебного заведения по отношению к другим образовательным организациям.*

*Ключевые слова: управление образовательной организации, менеджмент, направления развития, инновационные методы, процесс управления, современная школа.*

В современном мире с переходом на рыночную экономику особое место стали занимать вопросы эффективного управления. Это касается и вопросов управления образовательной организацией. Изучение и обеспечение современных подходов в процессе управления позволит достичь значимых результатов, а также откроет широкие возможности для устойчивого развития образовательной организации, повышения качества образования.

Актуальность изучения действенных методов в управлении образовательной организацией обусловлена изменениями, происходящими в мире, особенно в сфере образования. На сегодняшний день полностью была пересмотрена образовательная область, изменен сам подход к деятельности и отношение к ученикам и педагогам. Все это стало толчком для адекватных изменений, в том числе и в управленческой культуре, вызванных реальной потребностью общества.

Все образование постепенно переводится на язык экономики, так школы начинают оказывать образовательные услуги, знания трансформируются в интеллектуальный капитал и так далее. Успешность образовательной организации напрямую зависит не только от материальных ресурсов, но и от системы управления. Чтобы модернизация была наиболее оптимальной и эффективной, нужны специалисты, которые будут владеть современными методами управления. Именно поэтому необходимо постоянно пополнять свои знания, изучать и анализировать новшества в вопросах менеджмента.

Прежде чем начать управленческую деятельность образовательной организации необходимо проанализировать все уровни функционирования учреждения, провести аудит. После этого необходимо заняться стратегией развития и управления. Просчитать возможные риски (риск-менеджмент). Только после этого следует воплощать выбранную стратегию в жизнь. Спустя определенное время необходимо вновь провести мониторинг всех уровней функционирования учебного заведения и скорректировать программу при необходимости.

Уровень эффективности образовательной организации оценивается с внешней стороны, с точки зрения места в рейтинге, которое она занимает среди остальных учебных заведений города/республики/страны. Чтобы правильно выстроить систему управления необходимо проанализировать внешние условия, приоритетные направления развития, обозначенные Министерством образования. После этого провести анализ необходимых ресурсов, которые понадобятся для того, чтобы продвинуть организацию. Продуктивен будет и SWOT-анализ, который позволит выявить сильные и слабые стороны, возможные угрозы на основе изучения действительного и потенциального рынков образовательных услуг. Это даст возможность не просто проанализировать, но и позволит обозначить перспективные траектории в развитии образовательной организации.

Нами было проанализировано управление общеобразовательной школы «Университетская» Елабужского Института КФУ. Следует отметить, что учебное заведение функционирует относительно недавно, поэтому в нем созданы широкие возможности для проведения инновационной деятельности. Ориентируясь на то, чего уже достигла школа и, опираясь на слабые стороны управления, нами были выявлены основные направления развития, которые будут актуальны абсолютно для любой образовательной организации:

- развитие инновационного образования;
- привлечение в школу молодых специалистов, а также работа над развитием интеллектуального капитала образовательной организации;
- в руководстве учебным заведением должны стоять профессиональные менеджеры или специалисты, обладающие управленческими знаниями;
- активная маркетинговая политика школы;
- работа над информатизацией и цифровизацией образовательной деятельности;
- формирование корпоративной культуры;
- улучшение материально-технической базы учреждения;



— создание мотивационной системы для сотрудников, а также обучающихся;

— активное привлечение внебюджетных средств в образовательную организацию.

В соответствии с этими направлениями были предложены следующие мероприятия, которые могут поднять образовательную организацию на новый уровень:

1. Усиление, увеличение использования информационных технологий, что позволит укрепить репутацию школы, как образовательной организации применяющей инновационные методы управления и стратегического развития. Для этого следует заняться продвижением школы в интернете (оформлением официальной страницы, созданием страницы в социальных сетях), ориентируясь на качественное улучшение контента по всем направлениям деятельности образовательной организации. В идеале назначить человека, который будет заниматься обратной связью, оперативно отвечать на вопросы обучающихся и родителей на форумах. Одним из направлений может стать организация объемной информационной базы, полезной как школьникам, так и педагогам

(различные презентации, семинары, видеоуроки, лекции), то есть провести работу по обмену информацией посредством интернета.

2. Проведение в стенах образовательной организации различных мероприятий (научно-практических конференций, конкурсов, открытых лекций и т. д.).

3. Работа с преподавательским составом (вовлечение их в активную научную работу, повышение компетентности через участие в научных семинарах и повышение квалификации).

4. Привлечение специалистов, преподавателей под конкретные цели и проекты, как следствие, более высокая мобильность школы и экономия средств.

5. Формирование корпоративной культуры (разработка собственного стиля школы, ознакомление сотрудников с целями и миссией образовательной организации).

6. Работа с обучающимися и их родителями.

Таким образом, управление образовательной организацией будет эффективным, если своевременно изучать тенденции рынка образовательных услуг и применять в маркетинговой деятельности инновационные методы.

#### Литература:

1. Инновационные методы управления образовательной организацией: учебно-методическое пособие / А. В. Коптелов, Т. А. Абрамовских и др.; под. ред. В. Н. Кеспинова. — Челябинск: ЧИППКРО, 2017. — 112 с.
2. Золотарева, А. В. Управление образовательной организацией. — М.: ЮРАЙТ, 2022. — 287 с.
3. Методы менеджмента: экономические, организационно-распорядительные, социально-распорядительные: портал [Электронный ресурс] — Режим доступа: [http://www.aup.ru/books/m99/2\\_8.htm](http://www.aup.ru/books/m99/2_8.htm). (29.04.2022)

## Тенденции и прогноз в сфере спортивных услуг в Российской Федерации

Юй Цзинь, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

*В статье рассматриваются тенденции и перспективы развития сферы спортивных услуг в Российской Федерации, указано место российского спортивного рынка в общемировом. Перспективы развития спортивного рынка наблюдаются через показатель объема платных услуг физической культуры и спорта. Представление тенденций развития рынка обосновывается статистическими результатами. Также показан прогноз развития объема спортивных услуг на 2022-2024 годы интервальным методом, представлен как оптимистический, так и пессимистический прогноз.*

**Ключевые слова:** тенденции и перспективы развития, прогноз, спортивные услуги, объем спортивных услуг, индустрия спорта.

## Trends and forecast in sports services in Russian Federation

Yu Jin, student master's degree  
St. Petersburg Polytechnic University of Peter the Great

*The article considers the trends and prospects for the development of the scope of sports services in the Russian Federation, indicates the place of the Russian sports market in the global one. Prospects for the development of the scope of sports services are considered through the indicator of the volume of paid services of physical culture and sports. Presentation of market trends is substantiated by*

statistical results. It also shows the forecast for the development of the volume of sports services for 2022-2024 by the interval method, both optimistic and pessimistic forecasts are presented.

**Keywords:** development trends and prospects, forecast, sports services, volume of sports services, sports industry.

**Введение.** История развития сферы спортивных услуг в России началась относительно недавно, поэтому еще не успело получить широкое распространение. По официальным источникам (оценке Правительства РФ) вовлеченность населения не превышает 30% [1]. Если посмотреть примеры других стран, то данная вовлеченность населения в занятия физической деятельностью в Германии составляет 60%, а в США — 40%. Объем российского спортивного рынка не превышает 5% от общемирового рынка. При этом, большинство спортивных услуг и сооружений располагаются в столице и Санкт-Петербурге.

Развитие фитнес-клубов в России происходило преимущественно в высшем ценовом сегменте. Тем не менее, сейчас спортивные услуги подходят как для премиум-класса, так и для эконом-класса. За последние 10 лет спортивная индустрия изменилась, она показывает рост и имеет хорошие возможности для развития в будущем.

**Методы исследования.** Для рассмотрения тенденций и прогнозов спортивных услуг был проведен интервальный прогноз. Также были применены методы анализа, синтеза, сравнения, обобщения.

**Результаты.** Главным показателем сферы развития спортивных услуг в Российской Федерации является объем платных услуг физической культуры и спорта. Сюда включается оплата населением:

- входных билетов и абонементов на мероприятия, связанные со спортом;
- абонементов и разовых билетов на занятия физической культурой и спортом в учебных группах и т. п.;
- тренажерные залы (услуги);
- обучения навыкам спорта и развитию физических качеств на курсах и др. [3].

Ниже представлены изменение показателя с 2012 по 2021 годы (рис. 1).

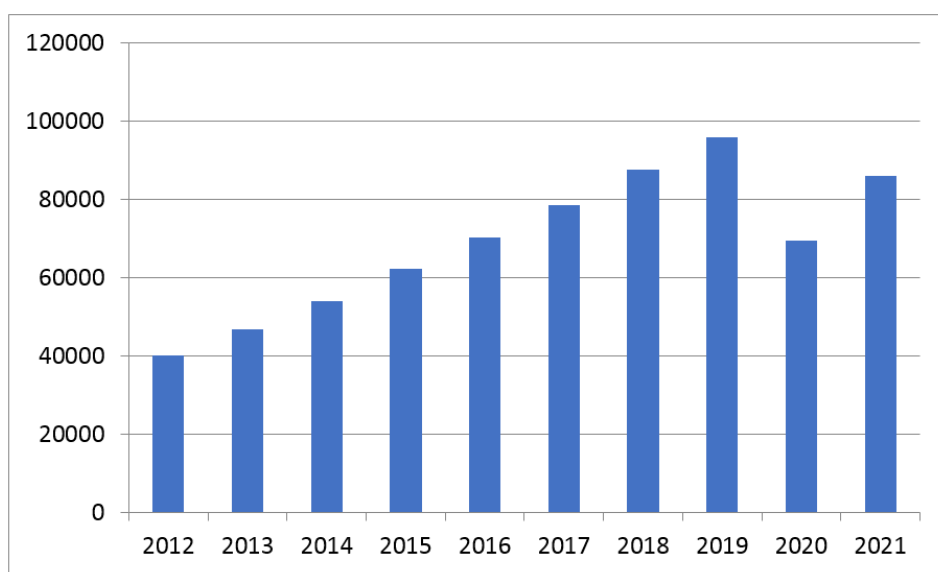


Рис. 1. Объем платных услуг физической культуры и спорта в России, млн. руб.

Рисунок 1 показывает тенденцию к постоянному росту за исключением 2020 года, на что могла повлиять пандемия COVID-19. Самый значительный темп роста объема платных спортивных услуг происходит в 2020-2021 году. За 2020 год показатель вырос на 24%. Средний темп прироста данного показателя с 2012 по 2019 годы — 13%. То есть можно отметить, что сфера спортивных услуг развивается. Также о развитии данной сферы говорят следующие данные:

— рост популярности спортивного образа жизни как мирового тренда;

— увеличение количества центров, оказывающих спортивные услуги для людей со средними и низкими доходами;

— рост доли участия граждан в специальных спортивных командах в возрасте от 6 до 15 лет (41,2% на 2019 г.);

— увеличение доли лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, систематически занимающихся физической культурой и спортом (в общей численности данной категории населения 19,4% на 2019 г.);

— увеличение количества физкультурно-спортивных работников до 402,4 тыс. человек на 2019 год [4].

Спортивный рынок в Москве характеризуется развитием собственных сил, чего нельзя сказать о регионах, где по большей степени происходит использование договоров франчайзинга. Самым популярным примером является X-fit. Подобного рода спортивные центры при-

влекают много людей благодаря своему бренду. На них приходится более 25% игроков локальной сети. Такие клубы более популярны, потому что являются известными.

Есть большой потенциал для дальнейшего развития рынка спортивных услуг: учитывая текущую экономическую ситуацию, рынок продолжит расти в ближайшие 2-3 года. (рис. 2).

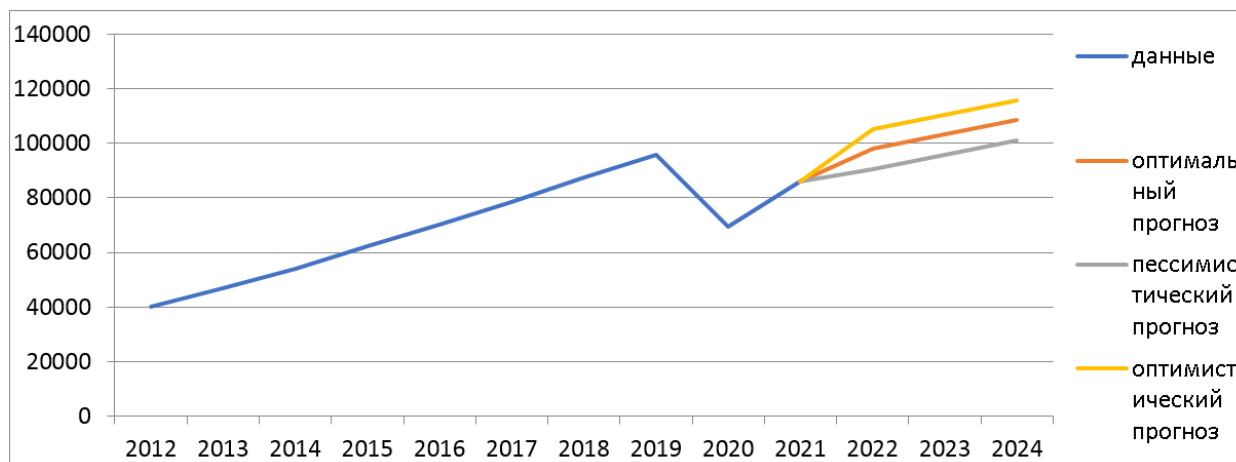


Рис. 2. Интервальный прогноз

Согласно прогнозу, отмечается, что даже при пессимистическом развитии экономических событий объем платных, спортивных услуг составит более 100000 млн. руб. в 2024 году. Следуя оптимистическому сценарию,

данный показатель практически достигнет 120000 млн. руб.

Для более детального рассмотрения прогноза в 2022-2024 годах была рассчитаны следующие данные на рисунке 3.

Год	Данные, млн.руб.	Ср уровень ряда	$y - \text{уср}$	$(y - \text{уср})^2$	Средне-квадрат. отклонение	A	Аср	Расчетное значение уровня	$t\alpha$	$y - y^*$	$(y - y^*) / y$	Ср ошибка аппроксимации	Интервальный метод(верх граница)	Интервальный метод(ниж граница)
2012	40238	69112,6	-28875	833742525	18400,7		5098	101418	2,2622	-61180	1,5	57,84	101418+2,2622*18400	101418-2,2622*18400
2013	46827		-22286	496647967		6589				-54591	1,2			
2014	53973		-15140	229207488		7146				-47445	0,9			
2015	62209		-6904	47659693		8236				-39209	0,6			
2016	70274		1161	1348850		8065				-31144	0,4			
2017	78466		9353	87486092		8192				-22952	0,3			
2018	87684		18571	344896898		9218				-13734	0,2			
2019	95886		26773	716814948		8202				-5532	0,1			
2020	69446		333	111156		-26440				-31972	0,5			
2021	86123		17010	289353708		16677				-15295	0,2			
Итого	691126			3047269324		55648				5,8		143044	59792	

Рис. 3. Прогноз показателя на 2022-2024 годы

То есть верхней границей прогноза является 143044 млн. руб, что в 1,6 раз больше результатов 2021 года. Нижней границей является 59792 млн. руб.. В целом, прогноз рассматриваемого показателя можно назвать положительным прогнозом. Также благоприятным фактором для роста спортивного рынка является «Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года». Основной целью стратегии является стимулирование физического развития населения.

**Заключение.** Индустрия спорта в России развивается в новую сферу бизнеса, которая обладает характеристиками, делающими ее важной отраслью экономики и может рассматриваться как отдельная сфера бизнеса. На сегодняшний день сфера спортивных услуг находится на стадии активного развития. Стремление вести здоровый образ жизни и заниматься спортом является актуальной темой, особенно для людей в возрасте 20-35 лет. Прогнозы развития в сфере спортивных услуг показывают дальнейшее увеличение показателя объема платных спортивных услуг.

## Литература:

1. Адельфинский, А. С. Социально-экономическая модель развития массовых видов спорта в России: Дисс.... к-та экон. наук: 08.00.05. — М., 2014. — 207 с.
2. Едроновва Общая теория статистики/Едроновва, В. Н; Едроновва, М. В. — М.: ЮРИСТЪ, 2017. — 511 с.
3. Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации URL; <https://docs.cntd.ru/document/566430492> (дата обращения: 22.04.2022).
4. Услуги физической культуры и спорта URL; [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_151306/cf6aa2a52c7f07e11f67cea240c6b7ae55c95b79/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_151306/cf6aa2a52c7f07e11f67cea240c6b7ae55c95b79/) (дата обращения: 25.04.2022).
5. Федеральная служба государственной статистики URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Plat\\_obslyj-2019.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Plat_obslyj-2019.pdf) (дата обращения: 22.04.2022).

## Проблемы и перспективы сферы спортивных услуг в Российской Федерации

Юй Цзинь, студент магистратуры  
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

*В статье представлены данные о современном состоянии сферы спортивных услуг в Российской Федерации. Выделено функционирование частного и государственного сектора в развитии спортивных услуг. Современное состояние данной сферы рассматривается через динамику основных показателей — объема платных услуг физической культуры и спорта на душу населения, удельного веса услуг в общем объеме платных услуг. Исследуются проблемы и перспективы развития сферы спортивных услуг в Российской Федерации.*

*Ключевые слова:* индустрия спорта, объем спортивных услуг, перспективы, проблемы, спортивные услуги, государство.

## Problems and prospects of sports services in Russian Federation

Yu Jin, student master's degree  
St. Petersburg Polytechnic University of Peter the Great

*The article presents data on the current state of the sphere of sports services in the Russian Federation. The functioning of the private and public sectors in the development of sports services is highlighted. The current state of this sphere is considered through the dynamics of the main indicators — the volume of paid services of physical culture and sports per capita, the share of services in the total volume of paid services. The problems and prospects for the development of sports services in the Russian Federation are studied.*

*Keywords:* sports industry, volume of sports services, prospects, problems, sports services, state.

**Введение.** В настоящий момент одной из наиболее динамично развивающихся отраслей в России и за рубежом является отрасль физической культуры и спорта. Данная отрасль приравнивается к крупным областям, такие как труд и финансы. Спорт признан международными организациями как эффективное средство экономического развития. В то же время, он повышает человеческий и социальный капитал и способствует социальной мобильности и борьбе с бедностью. Уникальность рынка спортивных услуг заключается в распространении спорта как важного социально-доступного для самых широких слоев населения.

**Методы исследования.** Для рассмотрения современного состояния индустрии спортивных услуг и выявления проблем и его перспектив был проведен анализ статисти-

ческих данных. Также были применены методы синтеза, сравнения, обобщения.

**Результаты.** Для изучения вопроса нынешнего состояния сферы спортивных услуг, важно понимать, что подразумевается под спортивными услугами. К спортивным услугам относятся процесс оказания услуги, направленный на тренировочное развитие или имеет спортивно-развлекательных характер и т. д. [3].

К тем, кто предоставляет спортивную услугу, относятся различного рода организации, которые могут быть как государственными или частными. Пользователями таких услуг называют людей, которые желают потратить на проведение спортивного досуга средства (финансовые и др.) [4].

Статистические данные структуры собственности объектов, созданных для проведения спортивного до-

суга, показывают, что на конец 2018 года 78% всех объектов принадлежала муниципальным институтам, 8% относилось к российским регионам, а 5% являлось федеральной собственностью. При этом, современное

время характеризуется ростом частных спортивных центров [5].

Важно проследить развитие сферы спортивных услуг в общем объеме платных услуг (рис. 1).

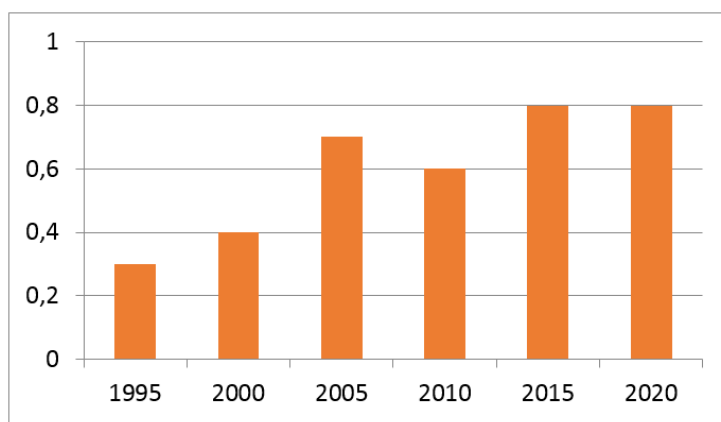


Рис. 1. Удельный вес услуг физической культуры и спорта в общем объеме платных услуг

Можно проследить, что доля спортивных услуг является низкой, этот показатель не превышает 1%. При этом, прослеживается рост данного показателя на 6%, что также характеризует развитие рынка в этой области.

В настоящее время национальные виды спорта практически утратили лидирующие позиции в международных организациях и олимпиадах. Не всегда используются возможности спорта высокого класса для решения социальной задачи.

Российская Федерация не имеет современных сооружений и мощностей для подготовки к большинству международных видов спорта и Олимпийских игр. Невозможно исключить так называемую текучку кадров, когда многие российские спортсмены и тренеры уезжают за границу.

Поддержание объектов оказания спортивных услуг на высоком уровне является сложной задачей для муниципалитета, так как существуют ограниченные бюджеты. Следовательно, существуют проблемы в оказании качественных спортивных услуг. При этом, для частных производителей услуг существуют множество проблем в данной отрасли. Одним из главных сложностей создания нового спортивного бизнеса является отсутствие дифференцированных арендных ставок на социально значимые объекты. Также на развитие бизнеса отрицательно оказывают увеличение кредитных ставок на апрель 2022 года. Еще неэффективно используются возможности СМИ для пропаганды спорта и здорового образа жизни [1].

Существует множество регулирующих стандартов, касающихся сферы спортивных услуг, такие как ГОСТ Р 56644-2015, ГОСТ Р 57116-2016, ГОСТ Р 7579-2017, ГОСТ Р 57615-2017. При этом, отсутствует определение термина «фитнес», что негативно сказывается в регулировании деятельности в данной отрасли. Это все повышает недо-

верие граждан к контролю качества оказания спортивных услуг.

Анализируя спортивную индустрию, не следует забывать о таких услугах, которые потребляются вместе с приобретенной спортивной услугой. Они дополняют ее и увеличивают ценность для потребителя. К ним относятся лечебно-оздоровительные, информационно-консультативные, гостиничные и туристические, образовательные услуги. Данные услуги будут развиваться в будущем, что положительно скажется на развитии спортивных услуг.

Помимо предоставления фитнес-услуг и спортивных услуг, фитнес-клубы также продают дополнительные товары для спорта. Сюда относятся пищевые добавки, витамины, спортивные принадлежности, спортивная одежда и многое другое. Данная сфера продажи спортивных товаров набирает свою популярность в последние годы. Эта область имеет перспективы роста за счет слабого выхода на рынок организаций, предоставляющих фитнес-услуги.

Прослеживая данные статистических данных, важно отметить такой показатель как объем платных услуг физической культуры и спорта на душу населения (рис. 2).

Данный рисунок показывает, что за 2020 год россиянин потратил 474 рубля в год в среднем. Можно проследить, что самым незначительным периодом роста были 2015-2020 года. Изменение показателя составило +12%, при том, что в за другие периоды темп прироста превышал 100%. Незначительный прирост в 2020 году объясняется тем, что это был период распространения коронавирусной инфекции и временном закрытии спортивных залов. Исходя из вышеизложенных статистических данных, можно отметить, что спортивные услуги в России имеют рост.

Динамичному развитию рынка спортивных услуг способствуют многие факторы:

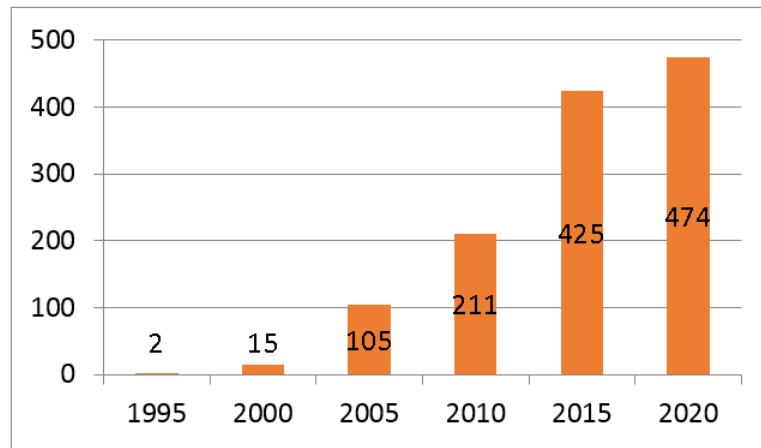


Рис. 2. Объем платных услуг физической культуры и спорта на душу населения, руб.

1. Поведенческие особенности населения. Очередное посещение фитнес-клуба (спортивного зала) стало престижным проведением досугового времени.
2. Высокий потенциал развития регионального рынка.
3. Поддержка развитие спортивной сферы со стороны государства.
4. Ведение здорового образа жизни стало мировым трендом [2].
5. Дискриминационные цены в фитнес-залах для студентов, пенсионеров. Недавно упражнения в спортивных залах, занятие фитнесом и тому подобное стало популярно среди пенсионеров. Постоянные клиенты готовы платить

столько, сколько могут, используя разумную ценовую политику при установлении сниженных цен для таких групп населения.

**Заключение.** Таким образом, основными выявленными проблемами в спортивных услугах являются: высокие пороги вхождения в рынок для частных бизнесов и высокая текучесть кадров, низкое государственное финансирование и гарантии защиты прав лиц, получающих спортивно-физкультурные услуги. Несмотря на препятствия для общего экономического развития отрасли спортивных услуг, можно сказать, что отрасль продолжает расти и имеет высокий потенциал роста.

#### Литература:

1. Индустрия спорта в России: современное состояние и перспективы развития URL; <https://www.evkoval.org/> (дата обращения: 27.04.2022).
2. Исследование субъективно-мотивационных характеристик потребителей на рынке спортивно-оздоровительных услуг URL; <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29046089> (дата обращения: 27.04.2022).
3. Обоина, Д. А. Управление физкультурно-спортивной организацией: учебное пособие. Екатеринбург: Издательство Уральского федерального университета. — 2017. — 282 с.
4. Понкин, И. В., Понкина А. И. Понятие и структура «спортивного продукта» в спортивном праве // Вестник Российского университета дружбы народов. — 2016. — № 2. — с. 129-137
5. Проблема популярности и доступности спортивных услуг в России URL; <https://novainfo.ru/article/15385> (дата обращения: 28.04.2022).
6. Федеральная служба государственной статистики URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Plat\\_obsluj-2019.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Plat_obsluj-2019.pdf) (дата обращения: 25.04.2022).

# МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И PR

## Аспекты формирования рекламной стратегии в условиях пандемии (на примере наружной рекламы)

Бейсенали Адэль Нуралыкызы, студент магистратуры  
Алматы Менеджмент Университет (Казахстан)

*Сегодняшняя конкурентная среда требует от брендов делать все возможное, чтобы заявить о себе потребителям. Учитывая рост наружной рекламы, включая статические и цифровые рекламные щиты, настенные пейзажи, киоски, уличную мебель, обшивку автобусов, рекламу в метро, средства массовой информации в аэропортах и многое другое, этот сектор представляет большие возможности. В данной статье рассмотрена тема рекламной стратегии в условиях пандемии.*

*Ключевые слова:* рекламная стратегия, пандемия, маркетинг, наружная реклама.

После охватившей весь мир пандемии коронавируса (COVID-19) несколько рынков пострадали из-за последствий для операционной прибыли компаний. Наружная реклама является одним из таких рынков, рост которого в ближайшие годы, как ожидается, снизится. Среди других рынков средства массовой информации и реклама, скорее всего, столкнутся с огромным сокращением достижимых доходов в предстоящий период. В то время как цифровые рекламные платформы в основном получили возможности для привлечения потребителей просто из-за очевидной корреляции между временем, проведенным дома, и потреблением медиа, прогнозируется, что рынок традиционной наружной рекламы сократится в ближайшие годы.

Многие люди автоматически думают о рекламных щитах, когда думают о наружной рекламе. Хотя рекламные щиты составляют большую часть наружной рекламы, они являются лишь одной из многих форм наружной рекламы. К наиболее распространенным категориям относятся:

- рекламные щиты;
- мобильные рекламные щиты;
- укрытия (например, навес над автобусной остановкой);
- транзитные дисплеи (например, автобусные обертки);
- уличная мебель (например, скамейки);
- торговые киоски [1].

Также важно отметить разницу между физической наружной рекламой, включая многие из приведенных выше примеров, и цифровой наружной рекламой, такой как цифровые рекламные щиты или экраны с информационными видеороликами (обычное явление на многих

площадках для тестирования на COVID). Хотя никто не знает, как будет выглядеть посткоронавирусная реальность для маркетологов в будущем, одно можно сказать наверняка: в среде, где ожидается, что физическое взаимодействие будет ограничено в течение длительного периода, цифровые каналы сейчас важны как никогда. Когда дело доходит до предоставления потребителям персонализированной, актуальной информации, которую они ищут в интернете, маркетинговые технологии будут играть ключевую роль.

В связи с этим, использование домашних медиа увеличилось. Телезрители выросли, цифровое потребление увеличилось еще больше: использование социальных платформ и потоковых сервисов выросло почти везде; игры также резко выросли.

Рекламодатели адаптировались, следуя за потребителями, что означает приоритет цифровой рекламы. Онлайн-среда благоприятна для кампаний «прямого отклика» — тех, которые поощряют потребителей к быстрым покупкам — привлекательное предложение для брендов, которые осторожно тратят деньги и стремятся стимулировать продажи.

Цифровая наружная реклама дала брендам, агентствам и маркетологам прекрасную возможность общаться с потребителями новыми способами, доступными для больших и малых предприятий.

С начала пандемии потребление контента во всем мире значительно возросло, причем лидирующую позицию занимает видео. YouTube пожинает плоды возросшего интереса: 43% пользователей смотрят больше контента. В то же время TikTok продемонстрировал самый высокий рост в демографической группе от 18 до 24 лет. Что это

означает для рекламы в условиях продолжающейся пандемии? Наружная реклама должна будет работать в тандеме с другими видеомаркетинговыми кампаниями, от социальных сетей до потокового вещания. Например, компании могут максимизировать эффективность контента, создав видеорекламу OTT/CTV, привязанную к рекламной кампании вне дома, чтобы потребитель, увидев рекламу во время поездки на работу или во время прогулки на обед, с большей вероятностью обратил на нее внимание.

Также, китайское исследование, проведенное во время пандемии, показало, что дети и подростки значительно увеличили использование мобильных телефонов по сравнению с 2020 годом. Рекламная индустрия знает, что этот рост зеркально отразился среди взрослых и будет продолжать играть все большую роль в наружной рекламе [2]. Бренды будут использовать мобильные устройства в наружной рекламе больше, чем когда-либо прежде — чтобы повысить не только эффективность, но и вовлеченность.

Чтобы привлечь и удержать внимание потребителей после года активного потребления контента, реклама сегодня в большей степени, чем когда-либо прежде, встраивается в любимый потоковый контент. Реклама появляется не только между видеороликами, но и во время размещения товаров в видеороликах или во время пауз в потоковом контенте, как это происходит на YouTube.

Для потребителей реклама, ориентированная на продукт, больше не является запоминающейся, и эта тенденция ускорилась после года потребления онлайн-контента. Нужно ожидать больше наружной рекламы, опирающейся на тенденции повествования, такие как свежие популярные мемы, которые привлекают аудиторию, жаждущую такого рода контента.

Уже очевидно, что пользователи проводят больше времени на своих мобильных устройствах, чем когда-либо прежде. По мере того, как они возвращаются к внешней жизни, бренды будут подталкивать потребителей к тому, чтобы их телефоны оставались такими же активными. Несколько рекомендаций по созданию видеорекламы:

1. Компаниям нужно придумать отличный крючок. Нужно привлечь внимание клиента, чтобы он продолжил просмотр.

2. Нужно быть краткими. Объявления длительностью менее 10 секунд донесут мысль от начала до конца.

3. Содержание текста в сжатом виде. Видео должно быть визуальным и требовать минимального прочтения.

4. Нужно использовать простую графику движения и кинематографические изображения вместо сложного повествования. В видеорекламе баннеров нет звука, поэтому нужно избегать диалогов или титров.

5. Черпать элементы из того, что сейчас в тренде, и внедрять их в сообщение или даже в его подачу. Когда маркетологи используют то, что люди уже знают, компании могут легче представить новые продукты и услуги [3].

Новые сюжетные, мобильные и технологические тенденции, и которые в настоящее время находятся на переднем крае наружной рекламы, открывают бесчисленные рекламные возможности.

Как указывалось выше, многие рекламодатели отдадут приоритет маркетингу прямого отклика, многие из которых полагаются на него для получения дохода. Поскольку расходы на рекламу в целом сокращаются, расходы на цифровые платформы сокращаются медленнее. В долгосрочной перспективе это может укрепить позиции цифровых платформ двумя способами. Во-первых, они меньше страдают по сравнению с другими участниками рекламной экосистемы, что позволяет им быстрее и сильнее выходить из кризиса. Во-вторых, они владеют поведенческими данными, собранными во время пандемии. В отрасли, где все игроки пытаются понять привычки потребителей, это даст платформам конкурентное преимущество в будущем.

Это правда, что наружная реклама, в первые месяцы пандемии сильно пострадала с точки зрения расценок на рекламу и спроса. Но с момента первоначального падения рынок наружной рекламы неуклонно восстанавливал обороты, а в некоторых случаях он превышает уровни, существовавшие до пандемии. Это хорошая новость для потребительских и B2B-брендов, а также для малого бизнеса и крупных корпораций, поскольку наружная реклама является одной из самых дорогих и недорогих форм рекламы [4]. И хотя универсальной кампании для всех не существует, наружная реклама работает в любой вертикали бизнеса, будь то продвижение бренда или привлечение трафика на витрины магазинов, веб-сайты, социальные каналы или приложения.

#### Литература:

1. Ниязбеков, С. Маркетинг. — Алм.: Изд-то Знание, 2009. — 43 с.
2. Садыханова, Г. А. Основы маркетинга в 21-ом веке. — А.: Фолиант, 2012. — 315 с.
3. Романова, А. Н. Маркетинговое консультирование. — М.: Изд-то Единство, 2015. — 342 с.
4. Котлер, Ф. Маркетинговое управление и стратегии. — М.: Прогресс, 2012. — 62 с.



## Влияние пандемии на механизмы привлечения и удержания клиентов

Коныртаева Таншолпан, студент магистратуры  
Алматы Менеджмент Университет (Казахстан)

*Удержание клиентов необходимо для большинства предприятий, поскольку затраты на приобретение нового клиента намного больше, чем затраты на поддержание отношений с текущими клиентами. А высокий уровень привлечения клиентов означает, что покупатель продукта имеет тенденцию поиска новых продуктов или быстрого перехода на другие услуги. Удержание клиентов определяется как приверженность клиента фирме и ее предложениям в течение определенного времени посредством повторных покупок и тенденции к распространению положительных отзывов среди своего социального окружения, что в дальнейшем сможет привлечь другого клиента. Таким образом, в статье описывается процесс влияния пандемии на механизмы привлечения и удержания клиентов.*

**Ключевые слова:** пандемия, механизмы, предприятия, привлечение, удержание, товары и услуги, эффективность.

Е. В. Котляр рассматривает механизмы привлечения и удержания клиентов в рамках маркетинга удержания. Маркетинг удержания — это действия, предпринимаемые предприятиями для того, чтобы клиенты продолжали пользоваться их продуктами и услугами [1]. Во время пандемии COVID-19 это жизненно важно для поддержания и развития бизнеса. Исследователь Дж. Пайн упоминает, что удержание клиентов более выгодно, чем их привлечение [2]. Ведь удержание клиентов — это зеркальное отражение их отхода. Высокий уровень удержания клиентов и их привлечение эквивалентен низкому уровню отторжения. Эффективная стратегия удержания и привлечения клиентов способствует продаже дополнительных продуктов, чтобы у клиента возникли потребности. Во время пандемии COVID-19 произошел сдвиг в поведении потребителей, а именно, они стали более чувствительны к сервису, цене и продукту. Потребители во время пандемии хотят получить лучшее обслуживание, чем до пандемии. Существует еще несколько измерений, позволяющих изучить усилия субъектов бизнеса по удержанию существующих клиентов, например, аспекты коммуникации, управления жалобами, приверженности и доверия.

Практики и ученые уделяют большое внимание практике как удержания, так и привлечения клиентов как доказанной для улучшения работы фирмы. Они объясняют, что улучшение работы фирмы возможно при использовании соответствующих маркетинговых стратегий, которые могут увеличить расходы клиентов и, впоследствии, объем продаж фирмы. В последние годы участились исследования по оценке финансового влияния удержания и привлечения клиентов. Когда предприятия теряют своих клиентов, которые переходят на другие продукты, они вынуждены привлекать новых клиентов с большими затратами. Привлечение новых клиентов обходится дорого, поскольку оно включает в себя рекламу, продвижение, затраты на продажи и первоначальные операционные расходы, что явно убыточно, особенно в период пандемии. Новые клиенты часто являются убыточными

в течение некоторого времени после их привлечения. Выяснилось, что более высокий уровень улучшения обслуживания необходим для удержания клиентов от конкурентов, а не для удержания существующих клиентов. Долгосрочные отношения с клиентами влияют на прибыльность. Клиенты потребляют продукцию в течение нескольких лет, потому что они довольны обслуживанием, и склонны к распространению правильной сарафанной связи, чем краткосрочные, быстропривлеченные клиенты.

В период пандемии предприятиям нужен правильный и эффективный анализ стоимости привлечения и удержания клиента. Существуют множество системных и шаблонных требований по оценке качества обслуживания, цены товара, целостной удовлетворенности клиента. Например, К.Д. Дозорова разработала показатель качества обслуживания под названием «уровни оценки сервиса». Это многопунктовая шкала, состоящая из нескольких вопросов:

- надежность, а именно способность персонала предоставить обещанную услугу и обеспечить удовлетворительное обслуживание;
- физическая польза от продукта/услуги, включая оборудование, сотрудников и средства связи;
- отзывчивость, а именно желание персонала помочь клиентам и предоставить отзывчивые услуги;
- команда уверенности, включающая знания, способности, вежливость и благонадежность персонала, отсутствие опасности, риска и сомнений;
- эмпатия: отношения в команде, хорошее общение, персональное внимание и понимание потребностей клиентов [3].

Е.Б. Галицкий и Е.Г. Галицкая объяснили значительную связь между привлечением клиентов и их лояльностью. Привлечение и удержание клиентов поставщикам услуг или продуктов включает в себя психологическое состояние и мотивацию поддерживать отношения, приверженность и преданность поставщикам услуг и продуктов. Привлечение и удержание клиентов

маркетинговому сектору обобщается в трех факторах, а именно:

**Аффективность.** Аффективная приверженность определяется как психологическая привязанность клиента к сервисной организации, основанная на том, сколько выгод потребитель получает от сервисной организации. Аффективная приверженность может представлять собой желание потребителей установить постоянные отношения с поставщиками услуг. Ожидается, что потребители и сервисные компании будут положительно коррелировать с благоприятными реакциями потребителей на поставщиков услуг. Поэтому потребители должны испытывать положительные чувства по отношению к поставщикам услуг.

**Нормативная.** Нормативная приверженность определяется как психологическая привязанность потребителя к сервисной организации, основанная на чувстве обязательства потребителя перед поставщиком услуг. Обязательство, которое испытывают потребители при установлении отношений с поставщиками услуг, вызвано социальным давлением, заставляющим их поступать определенным образом в соответствии с существующим стандартом обстоятельств. Например, некоторые атрибуты становятся обязательством потребителя сотрудничать с поставщиками логистических услуг и привлекать к ним новых клиентов.

**Расчетливость.** Калькулятивное обязательство — это психологическая связь между клиентами и поставщиками услуг, основанная на воспринимаемой стоимости разрыва отношений между клиентом и поставщиком услуг. Потребитель, имеющий высокую расчетливую приверженность, учитывал выгоды, получаемые потребителями при работе с поставщиками услуг. Кроме того, потребители подумали о затратах, которые придется понести, таких как поиск подходящих, более эффективных альтернатив, чем потенциальная прибыль потребителей [4].

Упомянуто, что качество обслуживания, которое состоит из таких измерений, как осознанность, надежность, отзывчивость, уверенность и эмпатия, не оказывает прямого влияния на удержание клиентов, в то время как качество обслуживания, связанное с приверженностью и удовлетворенностью клиентов, оказывает прямое влияние. В экономическом контексте цена — это сумма денег, которую необходимо пожертвовать ради чего-то желаемого. Вкратце, восприятие цены является одним из влияющих факторов удержания и привлечения клиентов. Намерение повторной покупки рассматривается как решение клиента о повторной покупке выбранной услуги у того же поставщика услуг, учитывая текущее состояние клиента и другие возможные события. Эмоциональная привязанность клиента, такая как лояльность и приверженность к поставщику услуг, часто влияет на намерение повторной покупки. Другие факторы, которые стали более значимыми для потребителей во время пандемии, включают объявление, наличие товара, время

ожидания, материал для покупок и способы оплаты. Очевидной причиной может быть их связь с инфекцией, которой опасались. Исследования показали, что COVID-19 в основном распространяется благодаря физическим тесным контактам и пребыванию в ограниченном физическом пространстве. Исходя из этого, покупатели, по-видимому, также предпочитают совершать покупки в магазинах, где планировка и разметка обеспечивают меньше контактов между людьми. Покупатели также предпочитают такие способы оплаты, которые уменьшают количество контактов на кассах. Что касается временных факторов, то покупатели предпочитают проводить меньше времени в магазинах. Это может быть связано с тем, что чем дольше время, проведенное в замкнутом пространстве (например, в супермаркетах), тем выше риск заражения вирусом. Поэтому шопинг, связанный с длинными очередями, считается негативным фактором для покупателей.

Кроме того, отсутствие товаров в наличии сильно повлияло на восприятие потребителями розничных продавцов, поскольку некоторые потребители, похоже, хотели сделать избыточные запасы определенных товаров и были весьма недовольны, когда этих товаров не было в наличии или они не выдавались им в желаемом количестве. Другие факторы, которые испытали повышенную значимость для потребителей во время пандемии, включают объявление, наличие товара, время ожидания, материал для покупок и способы оплаты.

Исследования показали, что удовлетворенные клиенты, получившие положительный опыт, будут совершать повторные покупки, что, в свою очередь, улучшит показатели деятельности фирмы. Из этого следует, что на намерение клиентов совершить повторную покупку косвенно влияют услуги, предоставляемые клиентам, что впоследствии создает благоприятный опыт [5]. Удовлетворенность клиента определяется как чувство комфорта и привязанности, возникающее в результате достижения ожиданий и предвкушений клиента. Удовлетворенность клиента можно также описать как приятный опыт, который создает эмоциональную связь между клиентом и фирмой. Кроме того, разумные цены, эффективное обслуживание клиентов и справедливое отношение к недовольству клиентов являются важными способами создания и поддержания удовлетворенных клиентов. Восприятие клиентом результатов деятельности фирмы также рассматривается как катализатор удовлетворения клиентов, поскольку считается, что клиенты, которые удовлетворены и довольны результатами деятельности фирмы, будут лояльны к ней. По мнению специалистов, инновации необходимы компаниям, чтобы оставаться на плаву или быть более конкурентоспособными. Проще говоря, инновации можно определить как прорывы, связанные с новыми продуктами. Добавим, что инновации также включают новое бизнес-мышление и новые процессы, а также рассматриваются как механизм адаптации ком-

пании к динамичной среде. Результаты исследования показывают, что продуктовые инновации оказывают значительное влияние на лояльность клиентов

Было установлено, что измерения типов моделей, упаковки и характеристик имеют самое высокое среднее значение по сравнению с другими измерениями. Большой выбор размеров упаковки и моделей продукции делает потребителей удовлетворенными. Решения о покупке находятся в подходящей категории, это показывает, что средний потребитель хорошо реагирует на измерения решения о покупке, которое заключается в заинтересованности в повторной покупке продукта. Типы продуктов частично оказывают реальное или значительное влияние на решения о покупке. Улучшение качества частично оказывает реальное или значительное влияние на решение о покупке. В то же время, виды моделей, упаковка и характеристики частично не оказывают реального или значительного влияния на привлечение покупателей. Тип продукта является доминирующим фактором, влияющим на решения о покупке.

Качество обслуживания во время этой пандемии имеет решающее значение. потому что потребители восприимчивы к обслуживанию. Также во время пандемии потребители также чувствительны к ценам из-за снижения покупательной способности. Таким образом, чтобы удержать клиентов, скидки необходимы, но нельзя допускать, чтобы скидки приводили к убыткам или снижению прибыли. Качество обслуживания, ценообразование и инновационность продукции тесно связаны между собой. Поэтому применение правильных и доступных цен существенно повлияет на решение о покупке. Во время пандемии по-

требители чаще сравнивают количество денег, которые они тратят, и продукты, которые они покупают. Расходы должны быть ниже стоимости продукта. Как правило, потребители лучше понимают недостаток качества обслуживания, чем высокую цену. Инновации в продукции необходимы, потому что они обеспечат что-то новое, привлекут и привяжут покупателей.

В заключении стоит отметить, что для субъектов бизнеса является сложной задачей реализовать соответствующие и ориентированные на потребителя маркетинговые стратегии, чтобы удовлетворить своих потребителей. Поэтому стратегия обслуживания, цена и инновации продукта очень важны. Очевидно, что качество обслуживания является определяющим фактором. Клиенты будут совершать повторные покупки, если получают услуги, которые соответствуют или превосходят их ожидания. Хорошее обслуживание приведет к удовлетворенности и лояльности потребителей. Удовлетворенные потребители станут постоянными покупателями продукта. Одним из способов сделать это является удержание существующих клиентов, совершающих повторные покупки, в том числе путем улучшения качества обслуживания, применения низких цен и внедрения инноваций в продукцию. Например, качество обслуживания повышается за счет увеличения скорости представления продукции потребителям, требования к сотрудникам всегда носить маски и вести себя более дружелюбно, предоставления дезинфицирующих средств для рук и хорошего рассмотрения жалоб потребителей. Что касается цен, то они применяют скидки и кэшбек системы, а также снижают цены на менее привлекательные для потребителей продукты.

#### Литература:

1. Котляр, Е. В., Пушкарева Е. М. Карточные программы лояльности в Иркутске // Бизнес-образование в экономике знаний. — 2017. — № 2 (7). — с. 71-74.
2. Пайн Дж., Гилмор Дж. Экономика впечатлений: как превратить покупку в захватывающее действие. — М.: Альпина Паблишер, 2018. — 55 с.
3. Дозорова, К. Д. Влияние пандемии на изменение потребительского поведения пользователей // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». — 2020. — № 4 (16). — с. 102-105.
4. Галицкий, Е. Б., Галицкая Е. Г. Маркетинговые исследования: теория и практика. 2-е изд. — М.: Юрайт, 2016. — 62 с.
5. Семилетова, Я. И. Инновации в маркетинговых коммуникациях — маркетинг впечатлений // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. — 2016. — № 42. — с. 176-179.

## Кросс-культурный анализ Исламской Республики Иран

Филимонова Екатерина Антоновна, студент

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Москва)

*В статье предпринимается попытка оценить специфику ведения бизнеса с иранскими партнерами на основе анализа социокультурных страновых особенностей.*

*Ключевые слова: Иран, международное партнерство, бизнес, кросс-культурный анализ, параметры Герта Хофстеде.*

**Проблема.** Успешность международного партнерства исходит из спектра различных параметров, в том числе культурной составляющей. Менталитет страны, с которой планируется ведение кратко- или долгосрочных бизнес-отношений, требует предварительного тщательного исследования со стороны каждого из партнеров для достижения полноценного взаимопонимания. В противном случае, отсутствие должной подготовки или ее поверхностность могут повлечь за собой неверную интерпретацию действий и слов иностранного коллеги или разрыв бизнес-связей вследствие оскорбительного поведения.

**Актуальность.** На фоне таких усиливающихся трендов мировой экономики, как глобализация и интеграция, деятельность современной компании невозможно представить в границах только одного государства. Развитие транснациональных связей, сопровождающееся размещением производства за рубежом, расширяет рамки коммуникации. Необходимость знакомства с культурным кодом страны бесспорна для взаимодействия с иностранными партнерами и клиентами, работе с интернациональной командой или управления ею, расширению компании на новые рынки.

**Цель работы:** рассмотреть специфику культурной составной части бизнес-среды Исламской Республики Иран (Ирана).

**Задачи работы:** дать базовую характеристику особенностям, присущим Ирану; провести анализ культурной составляющей Ирана по параметрам Герта Хофстеде; обозначить сходства и различия между иранской и российской сторонами; сформулировать рекомендации по ирано-российскому сотрудничеству.

**Подходы и методы.** Методологическая основа состоит в применении общенаучных методов исследования, например, анализа нормативно-правовых документов и литературы, исторического метода, обобщения сведений, синтеза фактов и получения на их основе результатов, а также сравнения (культурных параметров Ирана, Саудовской Аравии и России).

**Введение.** Исходя из региональных приоритетов Российской Федерации, закрепленных в Концепции внешней политики 2016 года [1], Ближний Восток — значимое направление для установления и поддержания международных дружественных связей.

В ближневосточной системе бизнес-партнерство Российской Федерации и Ирана является одним из наиваж-

нейших и наиболее многогранных. Представители обоих государств взаимодействуют на различных уровнях, начиная от встреч в верхах до индивидуальных контактов физических и юридических лиц, по широкому кругу вопросов и во многих областях, как геополитическая, дипломатическая, военная, экономическая, военная, энергетическая, культурная, гуманитарная. В связи с укреплением ирано-российской кооперации выделим факторы, способствующие сближению двух диаметрально противоположных на первый взгляд культур, а также свойственные им расхождения.

**Характеристика «стартовых позиций».** Иран — ключевой игрок на Ближнем Востоке наравне со своим многовековым оппонентом Саудовской Аравией. Это унитарное государство с президентской формой правления, исламская республика, одна из немногочисленных теократий в мире, где верховным руководителем является глава духовенства — рахбар, президент же — второе по значимости лицо в стране.

В Иране проживает одна из старейших цивилизаций в мире — персы, начиная с образования первого государства на его территории в 3000 тысяч до н. э. Преобладающее большинство населения исповедует ислам шиитского направления, что также создает почву для религиозной противоречий с соседними суннитскими государствами. В дополнение к этому Иран обладает пестрым этническим составом: половина населения — этнические персы, исповедующие шиизм, говорят на государственном языке фарси, тогда как вторая по численности группа — азербайджанцы, проживающие на северо-западе страны и использующие азербайджанский язык [2].

Экономике страны характерен смешанный тип с преобладанием государственного сектора и сферы услуг. Иран занимает второе место по номинальному ВВП в регионе, уступая Саудовской Аравии [3]. Основной специализацией служит добыча и переработка углеводородов (56% от экспорта), химическое производство (минеральных удобрений), автомобилестроение, фармацевтика [4]. Импортируют преимущественно промышленное сырье, промежуточные и потребительские товары [4]. Важнейшими торговыми партнерами являются КНР, Индия, Республика Корея, Турция, ОАЭ и в том числе Россия [4].

**Параметры Герта Хофстеде.** Результаты довольно стандартные для мусульманского мира, где законы ша-

риата играют важнейшую роль в жизни праведного верующего. Однако некоторые факторы не сошлись с первоначальным видением автора, как, например, аспект мужественности и женственности, по которому Иран набрал 43 балла, что ставит его на границе женского и мужского [5]. Помимо этого, фактор дистанции власти, который намного ниже в сравнении с другими ближневосточными странами, не столь ярко выражен, хотя в стране действует автократическая власть, однако воспринимаемая как нормальная.

Для сравнения была взята Саудовская Аравия, главный ближневосточный конкурент за лидерство Ирана, а также Россия.

*Наличие дистанции власти.* Иран получил промежуточную оценку в 58 баллов по данному аспекту, что характеризует его как иерархическое общество [5]. Люди принимают иерархический порядок, в котором у каждого есть собственное законное место и который не нуждается в дальнейшем обосновании. Иерархия в организации рассматривается как отражение внутреннего неравенства, централизованного управления доброжелательного автократа. На бизнес-встречах решение принимается топ-менеджментом, подчиненные ожидают призыва к действию.

Саудовская Аравия обладает более высоким баллом (95) [5]. Она является абсолютной монархией, управляемой сыновьями и внуками первого короля Абделя Азиза. Закон основан на исламском праве. Теоретически власть короля ограничена лишь нормами шариата.

Россия, набравшая 93 балла, — страна, где держатели власти также достаточно далеки от общества [5]. Не соответствие между менее влиятельными и более влиятельными людьми приводит к значимости фактора статуса.

*Коллективизм и индивидуализм.* Иран, набравший 41 балл, считается коллективистским обществом [5]. Это проявляется в тесной и долгосрочной приверженности группе, будь то семья или полигамный брак, разрешенный в исламе. Лояльность в коллективистской культуре имеет первостепенное значение и преобладает над большинством других социальных правил и положений. Общество поддерживает прочные отношения, в которых каждый берет на себя ответственность за других членов своей группы. В деловой среде важная роль отводится прежде всего установлению личных взаимоотношений, а потом следуют формальные деловые процедуры. Решения о найме и продвижении по службе принимаются на основе того, как сотрудник воспринимается в коллективе.

Показательными примером выступает обязательная коллективная пятничная полуденная молитва в мечети. Мусульмане, молясь за своих братьев по вере, должны быть сплоченной общиной, скрепленной узами взаимной любви. Посланник Аллаха поощрял мусульман собираться вместе для намаза (он превосходит намаз, совершенный в одиночку, в несколько раз).

Кроме того, в Иране очень важны семейные узы, почитание родителей, так как население серьезно относится к своим обязанностям перед семьей.

Саудовская Аравия с оценкой 25 баллов аналогично считается коллективистским обществом [5].

Более низкая оценка у России (39 баллов) обнаруживает свои проявления в речи [5]. Если россияне планируют провести с кем-то время, они буквально говорят: «мы с друзьями» вместо «я и мои друзья». Семья и друзья также очень важны для решения повседневных задач.

*Мужественность и женственность.* Иран со 43 баллами считается относительно «женским» обществом [5]. В таких странах основное внимание уделяется работе «для того, чтобы жить». Менеджеры стремятся к консенсусу, люди ценят равенство, солидарность и качество своей трудовой жизни. Конфликты разрешаются путем компромиссов и переговоров. Приветствуются такие мотивационные стимулы, как свободное время и гибкость. Особое внимание уделяется благополучию, статус здесь не главное.

Саудовская Аравия набрала 60 баллов, будучи «мужским» обществом [5]. В «мужских» странах люди живут «для того, чтобы работать», от менеджеров ожидается решительность и напористость, упор делается на равенство, конкуренцию и производительность, конфликты же разрешаются путем незамедлительных действий.

Относительно низкий балл у России (36) [5]. Здесь это связано с высокой дистанцией власти: россияне на рабочем месте недооценивают свои личные достижения, вклад или возможности. Они скромно говорят о себе и не привыкли выставлять на всеобщее обозрение свои лучшие стороны.

*Степень избегания неопределенности.* В Иране с 59 баллами население предпочитает избегать неопределенность [5]. Оно придерживается жестких кодексов убеждений и поведения (шариат, Коран, Сунна), нетерпимы к неортодоксальному поведению и идеям. В иранской культуре существует эмоциональная потребность в правилах, у людей есть внутреннее побуждение быть занятыми и усердно работать, точность и пунктуальность являются нормой, инновациям встречаются сопротивлением, а безопасность является неоспоримым элементом индивидуальной мотивации.

Наглядным примером может послужить наличие пяти обязательных молитв в день, выполняемых с соблюдением строго определенных правил: ритуальная чистота (омовение тела), чистое место, ориентация на Киблу (к священным городам Медине и Мекке), четкое намерение совершить молитву, чистая одежда, соответствующая шариату, трезвость, правильный временной промежуток.

Таким образом, идеология Ирана построена на религиозной основе и представляет собой строгое и неукоснительное соблюдение правил и законов шариата, что и характерно для Саудовской Аравии (80 баллов), где шариат остается единственной правовой системой [5].

Набрав 95 баллов, россияне чувствуют серьезную угрозу из-за неоднозначных ситуаций [5]. Очень распространено подробное планирование и инструкции. Россияне предпочитают иметь контекстную и справочную информацию, чтобы возможные трудности не были для них неожиданностью.

*Краткосрочная и долгосрочная ориентация.* Низкий показатель у Ирана (14 баллов) указывает на то, что он имеет строго нормативную культурную ориентацию [5]. Здесь люди обеспокоены установлением абсолютной истины; они нормативны в своем мышлении, проявляют большое уважение к традициям, относительно небольшую склонность к сбережению на будущее и нацеленность на достижение быстрых результатов. При краткосрочной ориентации высоко ценится прошлое и акцентируется внимание на настоящем. Большое значение имеют такие ценности, как выполнение общественного долга, соблюдение принятых социальных условий.

Яркий пример — хранение наследия великого аятоллы Рухоллы Хомейни: после смерти его идеи продолжают оставаться основой политической доктрины Ирана, которая определяет внешнюю и внутреннюю политику клерикального руководства. Иранские государственные деятели вспоминают в своих официальных речах о всемирно-историческом значении Исламской революции 1979 года.

Нормативный характер саудовского общества можно также проследить по низкому баллу (36) по этому аспекту [5].

Россия, набравшая высокий балл (81), определенно является страной с прагматическим складом ума [5]. Россияне демонстрируют способность легко адаптировать традиции к изменившимся условиям, склонность к сбережению и инвестированию.

*Сдержанность и распущенность.* Низкий показатель в 40 баллов свидетельствует о существовании в Иране культуры сдержанности [5]. Общества с низкими показателями по этому параметру склонны к цинизму и пессимизму. Люди с данной ориентацией считают, что свои действия ограничены социальными нормами.

Бесспорным примером может послужить месяц Рамадан (соблюдение поста в течение месяца, когда мусульмане обязаны воздерживаться от любой пищи и питья от восхода до заката) или наличие трех видов терпения: при трудностях, когда человек принимает ситуацию, не отчаивается и не теряет надежды на благой исход; в предписаниях Аллаха: в намазе, соблюдении поста, совершении хаджа; в воздержании от недозволенного.

Средний балл Саудовской Аравии (52) не указывает на явную идентификацию по данному параметру [5].

Сдержанный же характер русской культуры хорошо прослеживается по низкому баллу (20) [5].

**Выводы.** С одной стороны, культурные среды Ирана и России имеют как близкие значения, которые обе

страны определяют как коллективистские, «женственные» и сдержанные. С другой стороны, по таким показателям, как дистанция власти, избегание неопределенности и долгосрочность ориентации, рассматриваемые государства имеют большой разрыв, что подчеркивает неповторимость каждой из культур. Тем не менее, несмотря на возможные препятствия в осуществлении бизнес-задач российских партнеров вследствие культурных различий, они могут быть нивелированы при изучении детерминант (обычаев, традиций, религии), влияющих на поведение человека.

**Рекомендации.** На основе проведенного анализа выделим специфически для бизнес-среды Ирана особенности и сформулируем основные для ведения российской стороной в Иране бизнес-предложения.

— Проявление уважения к старшим: приветствие с рукой, лежащей на сердце, в знак глубокого уважения.

— Отношение к переговорам как к процессу, проходящему в две стадии: установление личных отношений, далее обсуждение условий сделки. Готовность к длительным переговорам вследствие необходимости для иранцев познакомиться с партнером не только в деловом, но и личном общении.

— Нежелание иранцев идти на компромиссы, которые воспринимаются в их среде как слабость. Готовность самостоятельно предлагать альтернативное решение вопроса.

— Иерархичность: принятие решений только на высшем уровне. Проведение обсуждений только с топ-менеджментом компании.

— Строгость и консервативность внешнего вида, деловой одежды. Обязательное покрытие головы, рук и плеч для женщин, темный костюм без галстука для мужчин.

— Длительность и разрозненность переговоров вследствие стремления иранцев создавать впечатление дружеской встречи. Готовность проведения нескольких неформальных встреч для изучения партнера, его индивидуальной составляющей для дальнейшего переключения на деловой круг вопросов.

— Откладывание момента принятия решения, если в том нет очевидной выгоды. Готовность пойти на компромисс для повышения заинтересованности в сделке иранской стороны и увеличения шансов на продолжение переговоров.

— Важность фиксации согласованных условий сделки, подписания полноценного контракта для соблюдения поставленных требований. Готовность после принятия каждого значимого решения обозначать его в письменном виде и подтверждать подписями о согласии.

— Эмоциональность диалога. Готовность сталкиваться с импульсивными репликами, взаимодействовать на повышенных тонах с показательными невербальными языковыми средствами (жестами, мимикой).

Литература:

1. Указ Президента Российской Федерации от 30.11.2016 г. № 640. — Текст: электронный // Официальные сетевые ресурсы Президента России: [сайт]. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41451> (дата обращения: 09.05.2022).
2. Население Ирана. — Текст: электронный // Статистика и показатели: региональные и федеральные: [сайт]. — URL: <https://rosinfostat.ru/naselenie-irana/> (дата обращения: 09.05.2022).
3. Guidance Doing business in Iran: trade and export guide. — Текст: электронный // Правительство Соединенного Королевства: [сайт]. — URL: <https://www.gov.uk/government/publications/doing-business-with-iran/frequently-asked-questions-on-doing-business-with-iran> (дата обращения: 09.05.2022).
4. Country Profile: Iran. — Текст: электронный // The Observatory of Economic Complexity: [сайт]. — URL: <https://oec.world/en/profile/country/irn> (дата обращения: 09.05.2022).
5. Country Comparison. — Текст: электронный // Hofstede Insights: [сайт]. — URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/iran,russia,saudi-arabia/> (дата обращения: 09.05.2022).

## ЭКОЛОГИЯ

### Water supply, hygiene and sanitation in rural areas of the Republic of Tajikistan (on the practical example of Duoba in the Varzob district)

Rahimov Khurshed, student master's degree  
Kazakh-German University (Almaty)

*This article explores the technical, social and ecological systems of drinking water, hygiene and sanitation in rural areas of the Republic of Tajikistan on the example of the Duoba village. The article describes the existing systems of inadequate sanitary standards that adversely affect the quality of drinking water, both for the population of the village and for those living downstream. The article investigates the factors of the use of outdated unsanitary systems that require updating for sanitary safety and the reasons that influence the unreasonable use of drinking water.*

**Keywords:** Varzob region, clean water, wastewater treatment, sanitation systems, hygiene.

Varzob district is located in the Gissar valley, adjacent to the northern border of the city of Dushanbe and is one of the regions of republican subordination of Tajikistan. The borders of the district start from 10 km from the city, and the center of the Varzob district itself is located at a distance of 25 km from the capital. (Picture 1) The district was founded at the end of 1939 as part of the Stalinabad region (the current city of Dushanbe). Due to the mountainous terrain, agriculture in the region is represented mainly by animal husbandry and horticulture. In addition, various minerals are being mined. The Varzob region is crossed from north to south by the main Varzob river, which is the mouth of other small rivers in this region. The Varzob river is mainly used by the population for drinking purposes. The valley of the Varzob River near the regional center is a popular resort area, famous for its beautiful landscapes, clean air, mineral waters and sulfur springs. The Varzob valley also attracts alpinists and rock climbers, as in some places in the region the mountains reach 4 thousand meters, in some places there are glaciers. In the south of the region, on the shores of the artificial lake Varzob, conditions for comfortable rest have been created. The Varzob region includes 2 urban-type settlements and 6 rural communities with a total population of about 50 thousand in 2007 (Fig. 1).

The surveyed rural area, the village of Duoba, with an area of 0.1168 km<sup>2</sup> (11.68 hec.) and a population of 3600 people (UCHR 2021), is located at the foot of the hills along the Varzob River, close to the mountains. The nearby households use the river flowing along the village for household needs and as drinking water, using both gravity and pumps for water intake. The main part of the village is supplied with drinking water from the canal, which takes its course from the Varzob river mainly for the production of electricity in the cascade hy-

droelectric power plants Varzob HPP-1, Varzob HPP-2 and Varzob HPP-3, also partially providing the city of Dushanbe with drinking water. Unlike the city, where water is properly treated before being used for drinking purposes, in rural areas, including in our study area, there are vulnerable problems associated with access to clean drinking water and sanitation systems, which are associated with social and environmental-technical problems.

#### Overview of the current situation

According to the information provided in the article «Water Systems, Hygiene and Sanitation in Rural Areas of Uzbekistan, Tajikistan, Mongolia and China: Problems and Solutions» published in the electronic portal «LIVEN» (Living Asia) where the World Bank Report is cited, according to which for 2016, only 38 percent of Tajik residents have access to safe drinking water. While 78 percent use basic services related to the availability of drinking water and only 53 percent have access to basic sanitation (Aliya Boranbayeva 2021). Up to now, in the implementation of the water sector reform, the old problems have changed significantly, but still there are significant tasks that need to be addressed.

On the example of the village of Duoba, where the study was carried out, technical, environmental and social problems were identified.

First of all, the hilly terrain and the chaotic structure of houses are a huge challenge, which makes building a centralized sewerage system almost impossible. Based on the following, as in other rural areas, simple dry toilets are used. Until some time, this was normal, since the population, having a sufficient estate, could simply bury the filled hole and dig a new one. But recently, on the one hand, due to population growth, on the other hand, the construction of country houses in any previ-



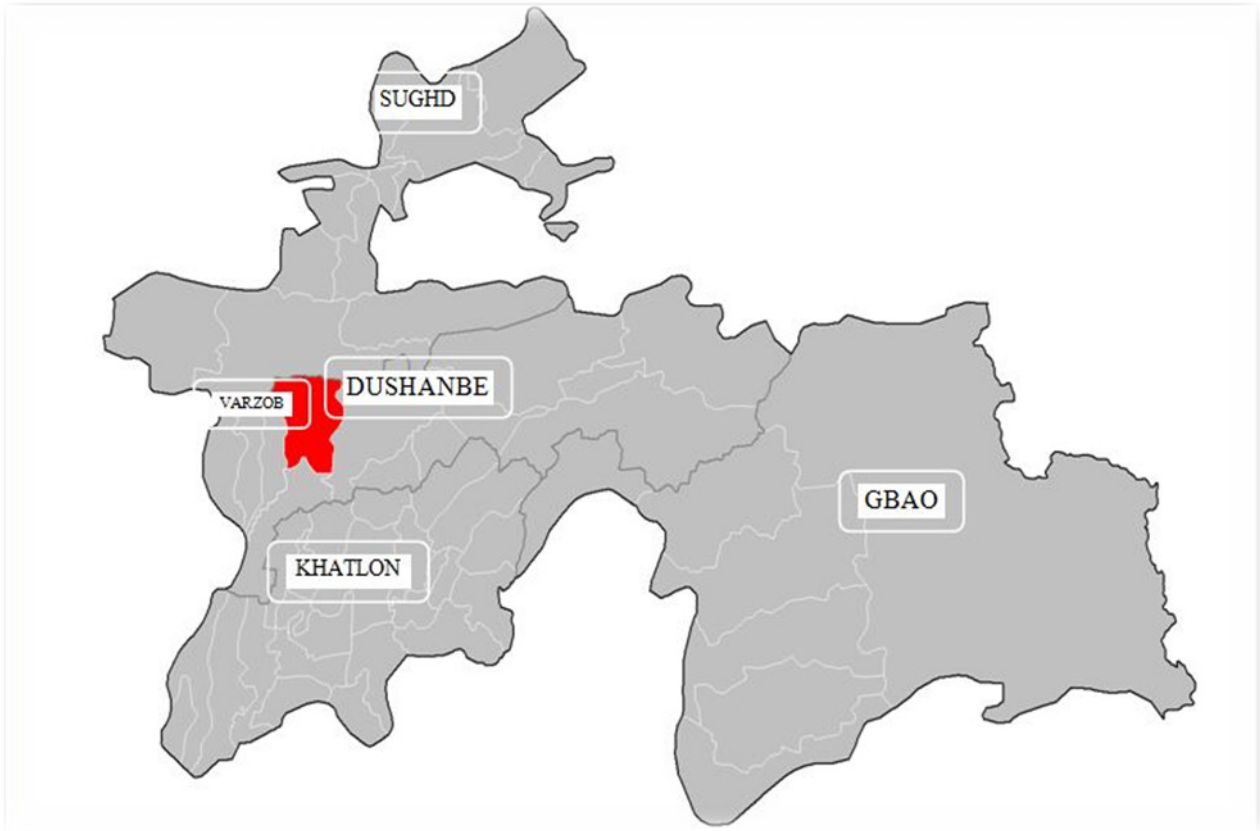


Fig. 1. Location of Varzob district (shown as red area). [Source: Picture is taken from an open Internet resource]



Fig. 2. Illustration of Duoba village. [Source: Picture is taken from an open Internet resource]

ously free land makes the population switch to more economical methods, where it is unnecessary to dig new holes every time. The solution to this problem was found by the population to concrete the pits, thereby using the transport removal of feces when filling the pit. This method is one of the effective methods, which is advised for densely populated areas without a single sewer outlet (Compendium of Sanitary Technology, 2021). This method has been effective until now, until groundwater was used. But with the growth of the population, there was a problem with the lack of both drinking and household water, as a result of which a certain percentage of the population began to switch to the use of groundwater and, taking into account the fact that the village is located along the river, then in certain groundwater levels start already from 3-4 meters underground. The situation is aggravated by the fact that in this area the soil is a mixture of loam, sand and stones, which has very high water permeability. Based on the foregoing, in toilet pits where the lower part is not concreted in order to release gray and yellow water into the ground and long-term use of the pit, the upper layers of groundwater are contaminated and are not subject to direct drinking use.

Along with sanitary and technological difficulties, there are also social challenges that must be solved in order to achieve sanitary security and have access to safe drinking water. One of the most important factors in this branch is the lack of involvement of the population, which, in particular is due to their lack of awareness of sanitation, in particular, temporary residents (summer cottages). Moreover, the lack of proper control of sanitary standards in some cases leads to the fact that some homeowners directly throw gray and yellow water into the river.

#### **Conclusion and Recommendation**

Based on the results of the study, specific tasks were identified, the solution of which was an integral part of achieving proper sanitation and clean drinking water.

First of all, it is necessary to replace inadequate septic systems in places with high groundwater levels while taking into account the type of soil. This issue can be resolved in several ways. The best option is to improve existing septic systems so that infiltration occurs much longer, thereby purifying wastewater in a natural way. It is also necessary to regularly carry out explanatory work among the population on the use of groundwater, while not forgetting about the treatment of these waters when used for drinking purposes.

The Twin Pit Dry system is also recommended, where two pits are used in alternating order. Dual Pit Systems include

Dual Ventilated Improved Pit (VIP) and Alternative Pit (FA). Alternating pits allows runoff to leachate into the soil and sludge to decompose in one pit while another pit is in use. The alternating system reduces the amount of humus that needs to be removed and makes the final product more hygienic.

Twin Pit Dry systems can be designed as a double pit, double VIP or FA. In double VIP, excrement is converted to pit humus, while in FA, additional organic materials are added to the pit. After each use of the fuel assemblies, dry organic materials such as ash or leaf litter are added to the pit. The FA is built with a shallow pit, about 1.5 m deep, while the double VIP pit can be up to 3 m deep. In both systems, the two pits are used interchangeably. Waste water is filtered into the soil. When the first pit fills up, it closes and the toilet user interface switches to the second pit. While the second pit is in use, the materials in the first pit can decompose and dry, shrinking and becoming more hygienic. Due to the long dormant time, the material in the pit is partially disinfected and is similar to humus. A typical shift cycle is 6-24 months depending on the size of the pit and the number of users (Emergency WASH Knowledge Portal, S. 5).

Drinking water, regardless of what resources it is used from, in turn must be carefully processed in order to meet sanitary standards. Currently, the main centralized part of drinking water, which is taken from the canal, is treated by the simplest method of sedimentation in two tanks, after which it is distributed to the houses. At first glance, it seems to be effective, but due to the fact that the population uses without any pasteurization, it will be more effective if these resources are better processed before distribution to households. There are many methods for this, such as coarse filtration, which is used to remove suspended solids from very turbid water using filter media of various sizes, from coarse gravel to fine gravel; fast sand filtration, using coarse sand as a filter medium to remove fine suspended solids from water with varying degrees of turbidity for pre-treatment before the disinfection process; microfiltration using membranes that provide excellent filtration with low final water turbidity and a high level of removal of pathogenic bacteria, after which, as a final step, it can be treated with chlorination; slow sand filtration; and many other proven methods, which are detailed in the Emergency WASH Knowledge Portal.

And in conclusion, the obligatory proper control of sanitary standards, without which all of our above-mentioned solutions will not have a sufficient effect.

#### References:

1. Chorbog Jamoat Department of Varzob district of the Republic of Tajikistan (Dushanbe, 2021)
2. Aliya Boranbayeva (2021), independent communications consultant for the electronic portal Liven.
3. Emergency WASH Knowledge Portal (<https://www.emergency-wash.org/>)

## СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО

### Основные направления совершенствования кормопроизводства в Пермском крае

Пучканева Светлана Валерьевна, студент

Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д. Н. Прянишникова

*В статье описано состояние кормопроизводства Пермского края и указан ряд проблем, которые необходимо решить для развития отрасли и обеспечения животноводства качественными энергонасыщенными кормами.*

*Ключевые слова:* кормопроизводство, кормовая база, животноводство, корма, посевные площади.

Кормопроизводство — масштабная и многофункциональная отрасль сельского хозяйства, от которой в значительной мере зависит состояние животноводства. В настоящее время специалисты при формировании стада делают ставку на высокопродуктивных животных, которые предъявляют повышенные требования к кормлению и содержанию. Для таких животных составляются индивидуальные рационы, учитывающие уровень продуктивности, физиологическое состояние, возраст и другие особенности. Рационы, обеспечивающие животных достаточной энергией, обычно многокомпонентны. Они включают зерновые и зернобобовые культуры, травы, корнеплоды и картофель, а также добавки и премиксы. Исходя из элементов рациона, в хозяйствах составляются полевые и кормовые севообороты. Для целей кормопроизводства используется  $\frac{3}{4}$  продукции растениеводства, в том числе 70% валового сбора

зерна и 90% всех посевов кукурузы и зернобобовых культур [4]. Многолетние травы, вводимые в состав севооборотов, культурные пастбища и сенокосы способствуют устранению деструктивных процессов, снижают эрозию почв, способствуют улучшению ее структуры и повышению плодородия, обеспечивают необходимое фитосанитарное состояние [5]. Кормопроизводство любой территории адаптировано к ней. Учитываются климатические и почвенные условия выращивания сельскохозяйственных культур, направление отрасли животноводства и степень ее интенсификации.

В Пермском крае в 2020 году посевные площади под кормовыми культурами составляли 475,7 тыс. га. Это 65% от всех посевных площадей. При этом площади под зерновыми культурами, которые используются на концентрированный корм, и под картофелем не учитываются (рис. 1).

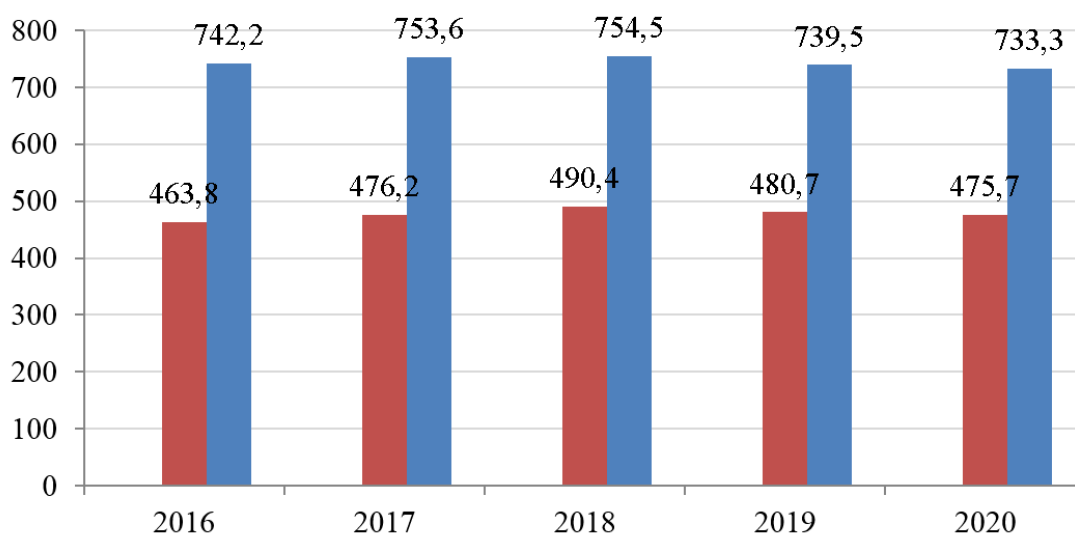


Рис. 1. Посевные площади кормовых культур в Пермском крае, тыс. га

Большая часть посевных площадей находится под многолетними травами. В последние годы наблюдается тенденция снижения посевных площадей под однолетними травами (табл. 1).

Таблица 1. Структура посевных площадей кормовых культур в Пермском крае, тыс. га

Кормовые культуры	2016		2017		2018		2019		2020	
	тыс. га	%	тыс. га	%	тыс. га	%	тыс. га	%	тыс. га	%
Многолетние травы	407,9	88	410,4	86	439,0	90	425,1	88	429,3	90
Однолетние травы	42,7	9	48,5	10	37,7	8	42,6	9	33,9	7
Кукуруза на силос, корм и сенаж	11,0	2,98	14,2	4	10,9	2	11,0	3	10,5	3
Кормовые корнеплоды	0,1	0	0,1	0	0,1	0	0,1	0	0,1	0

В Пермском крае крайне малы посевные площади под кормовыми корнеплодами, причем большая часть из них расположена в Бардымском и Пермском муниципальных районах (рис. 2).

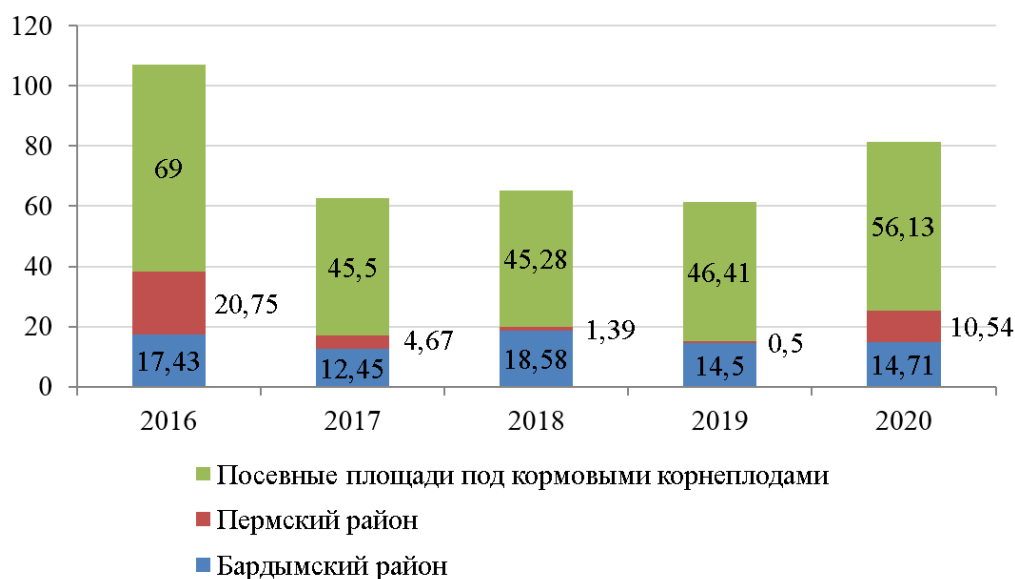


Рис. 2. Посевные площади под кормовыми корнеплодами в Пермском крае, га

Изучение питательности кормовых культур, выращиваемых в Пермском крае, показало, что наиболее энергонасыщенными являются силос и сенаж. Самое низкое качество у сена (особенно у сена злаково-бобового и злакового) — концентрация обменной энергии находится только на уровне поддержания жизнедеятельности животных. Самым качественным из объемистых кормов является сенаж [1]. Этот вид корма отличается высокой энергонасыщенностью — до 13,33 МДж/кг СВ, а также повышенным содержанием сырого протеина — до 23,29% на кг СВ, особенно в партиях из козлятника восточного и люцерны, и смеси клевера с люцерной. Но этого вида корма в крае заготавливается мало — всего 2% от общего объема производства кормов [7].

Анализ качества кормов, заготавливаемых в хозяйствах Пермского края, показал, что часто причиной снижения их энергонасыщенности является нарушение технологии заготовки. Кормозаготовка начинается позже оптимальных сроков, что приводит к повышению содержания сырой клетчатки выше зоотехнического оптимума. Силос в большинстве анализируемых партий имеет влажность выше 70%, а у сенажа влажность ниже оптимального уровня. В результате травянистые корма имеют концентрацию обменной энергии порядка 10 МДж/кг сухого вещества, хотя от трав Пермского края можно получить корма с обеспеченностью сухого вещества энергией более 11 МДж/кг и содержанием сырого протеина 15-20% и более [10].

В качестве перспективной кормовой культуры, помимо козлятника восточного, следует рассматривать озимое тритикале. Эта перспективная культура может использоваться на зеленый корм, для заготовки силоса и зерносенажа. Культура высокоурожайная, обеспечивает до 24,5 т/га зеленой массы, до 5,96 т/га сухой массы и до 5,46 т/га зерна. Заготовка силоса из свежескошенной зелёной массы озимых культур в начале колошения, зерносенажа в молочно-восковую спелость обеспечивают получение корма I-II класса с содержанием сырого протеина — 9,23-18,01%, обменной энергии — 8,73-10,94 МДж/кг, кормовых единиц — 0,63-0,97 на абсолютно сухое вещество [6]. В качестве высокоурожайных кормовых культур можно возделывать сорт клевера лугового Лобановский, Оникс, Витязь, козлятник восточный Гале, сорта люцерны изменчивой Сарга, Вега 87, Кузбасская, Ярославна, Айслу, горох Красноуфимский 3, Альбумен и Лучезарный [2].

Для улучшения качества силоса следует обратить внимание на кормовые бобы, которые могут возделываться в почвенно-климатических условиях Пермского края. Как отмечают Гиниятова, А. Ф. Зайнагабетдинов, Р. Б. Нурлыгаянов (2020), кормовые бобы в смеси с кукурузой на силос позволяют повысить кормовую питательность зеленой массы.

В Пермском крае хозяйства успешно используют новую технологию приготовления сенажа в пленке. У данной тех-

нологии преимущества в сравнении с традиционной в том, что качество корма значительно выше, заготовку можно проводить в любых погодных условиях, при этом оптимизируется транспортировка и хранение продукции, а также производительность труда увеличивается вдвое [9]. Пермские производители усовершенствовали технологию производства сенажа в пленке и предложили «Пермскую технологию заготовки сенажа в линию». Согласно классическому варианту в пленку закатывается каждый отдельный рулон. По «Пермской» технологии на этапе упаковки используют скоростной упаковщик SPEEDWAY 120, который он оборачивает рулоны агрострейчем в 6-8 слоев и укладывает в «линию», что экономит до 50% пленки.

#### Заключение

Таким образом, основными направлениями совершенствования кормопроизводства в Пермском крае следует считать:

1. увеличение посевных площадей под кормовыми корнеплодами;
2. выбор в выращивание высокоэнергонасыщенных и продуктивных сортов и гибридов кормовых культур;
3. введение в производство новых перспективных кормовых культур;
4. совершенствование технологии выращивания кормовых культур;
5. соблюдение правил и совершенствование технологии заготовки кормов.

#### Литература:

1. Волошин, В. А. Состояние и возможности кормопроизводства Пермского края/В. А. Волошин // Кормление сельскохозяйственных животных и кормопроизводство. — 2016. — № 6. — с. 7-15.
2. Волошин, В. А. Сравнительная оценка кормовых культур в коллекционном питомнике/В. А. Волошин // Аграрная наука Евро-Северо-Востока. — 2015. — № 1 (44). — с. 29-34.
3. Гиниятова, Ф. Ф. Возделывание зернобобовых культур в Республике Башкортостан/Ф. Ф. Гиниятова, А. Ф. Зайнагабетдинов, Р. Б. Нурлыгаянов // «Сортовую агротехнику полевых культур — в производство». Всероссийская науч.-практич. конф. — Пермь. — 2020. — с. 23-28.
4. Косолапов, В. М. Значение кормопроизводства в сельском хозяйстве/В. М. Косолапов, И. А. Трофимов // Зернобобовые и крупяные культуры. — 2013. — № 2 (6). — с. 59-64.
5. Косолапов, В. М. Многофункциональное адаптивное кормопроизводство: средообразующие функции кормовых растений и экосистем. Сборник научных трудов. Выпуск 1 (49)/Под ред. В. М. Косолапова, И. А. Трофимова, Н. И. Георгиади. — М.: Угрешская типография, 2014. — 128 с.
7. Майсак, Г. П. Перспективы выращивания тритикале озимой в Пермском крае/Г. П. Майсак // Вестник Пермского федерального исследовательского центра. — 2018. — № 4. — с. 46-52.
8. Морозков, Н. А. Качество объемистых кормов в Пермском крае и пути его повышения/Н. А. Морозков, Е. В. Суханова, Н. Е. Завьялова // Пермский аграрный вестник. — 2020. — № 4. — с. 59-69.
9. Пермский край в цифрах 2021. Краткий статистический сборник. — Пермь: [б. и.], 2021. — 210 с.
10. Скрябин, А. А. Повышение экономической эффективности производства и использования кормов в Пермском крае/А. А. Скрябин, А. Н. Сергеева // Таврический научный обозреватель. — 2017. — № 5 (22). — с. 203-207.
11. Не перестояли бы травы: опыт Пермского края. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://agrovesti.net/lib/tech/fodder-production-tech/ne-perestoyali-by-travy-opyt-permskogo-kрая.html>.
12. Пермскую технологию заготовки сенажа в «линию» представили фермерам Урала и Кировской области. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://agro.permkrai.ru/novosti/?id=255287&>.

# Молодой ученый

Международный научный журнал  
№ 19 (414) / 2022

Выпускающий редактор Г. А. Кайнова  
Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга, З. А. Огурцова  
Художник Е. А. Шишков  
Подготовка оригинал-макета П. Я. Бурьянов, М. В. Голубцов, О. В. Майер

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.

Журнал размещается и индексируется на портале eLIBRARY.RU, на момент выхода номера в свет журнал не входит в РИНЦ.

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ №ФС77-38059 от 11 ноября 2009 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

ISSN-L 2072-0297

ISSN 2077-8295 (Online)

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый»

Номер подписан в печать 25.05.2022. Дата выхода в свет: 01.06.2022.

Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420140, г. Казань, ул. Юлиуса Фучика, д. 94А, а/я 121.

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

E-mail: [info@moluch.ru](mailto:info@moluch.ru); <https://moluch.ru/>

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