

ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Международный научный журнал

№ 3 (19) / 2019

Издается с июля 2015 г.

Главный редактор: Ахметов Ильдар Геннадьевич, кандидат технических наук

Редакционная коллегия:

Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук

Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук

Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук

Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук

Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук

Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам

Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук

Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук

Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических 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)*
Велковска Гена Цветкова, *доктор экономических наук, доцент (Болгария)*
Гайич Тамара, *доктор экономических наук (Сербия)*
Данатаров Агахан, *кандидат технических наук (Туркменистан)*
Данилов Александр Максимович, *доктор технических наук, профессор (Россия)*
Демидов Алексей Александрович, *доктор медицинских наук, профессор (Россия)*
Досманбетова Зейнегуль Рамазановна, *доктор философии (PhD) по филологическим наукам (Казахстан)*
Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, *доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)*
Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, *доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)*
Игисинов Нурбек Сагинбекович, *доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)*
Искаков Руслан Маратбекович, *кандидат технических наук (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)*
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)*

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ И РОСТ

| | |
|---|---|
| Алгафри М.А. Культурное наследие в Сирии как ресурс местного экономического развития | 1 |
| Бекмухамедова В.У. Implementation of innovation strategy at Uzbekistan industrial enterprises | 5 |
| Бекмухамедова В.У. Conditions for ensuring effective functioning of the securities market of Uzbekistan | 7 |

МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И КОММУНИКАЦИИ

| | |
|--|----|
| Лилия С. Marketing of places and development of localities | 10 |
|--|----|

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ, УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

| | |
|---|----|
| Матненко Н.Н., Марудова Ю.И. Сравнительная характеристика моделей корпоративного управления | 13 |
| Никонова Ю.С. Система KPI как инструмент управления эффективностью компании | 18 |

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

| | |
|---|----|
| Абазьева М.П. Основные проблемы малого предпринимательства в России | 23 |
|---|----|

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

| | |
|---|----|
| Осипова О.И., Цицин Е.А. Оценка уровня жизни населения (на примере Орловской области) | 27 |
|---|----|

ТУРИЗМ

| | |
|--|----|
| Галочкин А.А. Методы оценки компетенций контактного персонала отелей | 30 |
|--|----|

ЛОГИСТИКА И ТРАНСПОРТ

| | |
|---|----|
| Винокурцева Е.А. Применение участковой системы содержания пути в путевом хозяйстве железнодорожного транспорта: региональный аспект | 33 |
|---|----|

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ И РОСТ

Культурное наследие в Сирии как ресурс местного экономического развития

Алгафри Махмуд Абдулкадер, аспирант
Курский государственный университет

Культурное наследие и туризм в последнее время занимают видное место в местных программах экономического развития и в усилиях по возрождению городов в контексте хорошо разработанных и комплексных стратегий развития. Основное внимание в этом документе уделяется концепциям и методам анализа государственной политики деятельности, связанной с наследием. Она пытается эмпирически разяснить взаимосвязь между культурным наследием и устойчивым экономическим развитием. Настоящий документ призван объединить культурное наследие в проектах экономического развития для развития местной экономики.

Ключевые слова: культурное наследие, экономическое развитие, туризм, устойчивое развитие, Сирия.

Введение. Рост туризма и отдыха во всем мире привел к культурному туризму и отдыху как источнику экономической активности, занятости, доходов и государственных доходов для национальных и местных экономик во многих странах. В то же время многие регионы и городские центры, испытывающие промышленный спад, нуждаются в переориентации своих экономических стратегий и использовании развивающейся экономики знаний с культурой и творческими индустриями в качестве двигателя для регенерации городов и экономической жизнеспособности [1, с. 162]. Культурное наследие Сирии — общий ресурс и общее благо. Как и другие подобные товары, он может быть уязвим для чрезмерной эксплуатации и недостаточного финансирования, что может привести к пренебрежению. Поэтому забота о сирийском культурном наследии является нашей общей ответственностью. Хотя защита Сирийского наследия в первую очередь является вопросом для национальных, региональных и местных органов власти [3, с. 22]. Культурное наследие все чаще признается двигателем экономического роста и социальной интеграции, в то время как культурные и творческие отрасли все чаще используются для регенерации городов, экономической жизнеспособности и как инструмент социальной интеграции, инноваций и диалога. Ключевыми проблемами в связи с культурным наследием и экономическим развитием, которые следует проанализировать, являются последствия, бюджет и финансирование, управление и управление, устойчивость и переносимость деятельности, связанной с культурным наследием [6, с. 126]. Кроме того, глобализация, урбанизация, войны и изменение климата могут представлять серьезную угрозу культурному наследию и культурному

разнообразию, что еще более усложняет роль культурного наследия в местных и международных проектах развития [7, с. 45].

Культурное наследие как генератор устойчивого развития. В контексте современного подхода к экономическому развитию культурное наследие воспринимается как двигатель, так и катализатор экономического и социального развития. Соответствующая теоретическая основа состоит из трех экономических компонентов: (а) признание наследия как отдельного экономического сектора, которое использует ресурсы, генерирует продукты и создает рабочие места и прибыль; (б) рассмотрение наследия как фактора развития, который стимулирует процесс развития путем привлечения финансовых операций и поощрения деятельности в области развития; и (в) подход наследия как инструмента развития посредством брендинга места, города или региона. Большинство преимуществ культурного наследия создаются в процессе его использования. Сторонники использования культурного наследия постоянно расширяются и включают не только экономистов и социологов, но и тех, кто традиционно выступает против использования, таких как археологи, историки, юристы и антропологи [11, с. 64]. Таким образом, сохранение культурного наследия и его роль в устойчивом развитии не следует рассматривать как процесс, который останавливает экономический рост и изменения, сохраняя неповрежденные материальные элементы наследия, но как осуществление управления изменениями и как стремление поддерживать баланса между сохранением наследия и устойчивым развитием [4, с. 13]. Этот новый подход выходит за рамки сохранения автономных памятников для общего управления культур-

ными объектами, местами, городами или регионами. Благодаря интеграции активов наследия в более широкую экономическую и социальную среду места создаются необходимые условия и ресурсы для эффективного обслуживания и сохранения этих активов.

Культура и наследие как часть устойчивого развития. Концепция устойчивости была определена в 1980-х годах с тремя измерениями: экономическая устойчивость, социальная устойчивость и устойчивость окружающей среды, сочетающая экономический рост, социальное развитие и сохранение окружающей среды. В докладе создан этот трехэтапный подход к устойчивости, который будет использоваться в местной, национальной и международной политике и стратегиях глобального развития. Таким образом, устойчивое развитие первоначально определялось как включающее экономический рост, социальную интеграцию и экологический баланс [4, с. 14]. Очень рано было высказано мнение о том, что эти три измерения не представляют собой сложность текущих глобальных проблем развития общества, предлагающих включение культуры и наследия в качестве четвертой основы в парадигме устойчивого развития, поскольку культура и наследие определяют, как люди действуют в мире, формировать общественный выбор и связывать прошлое с будущим. Следовательно, культура и наследие связаны с устойчивым развитием двумя способами. Во-первых, приближающаяся культура и наследие как сам экономический сектор, например, объекты наследия, творческие

отрасли, культурная деятельность с экономическим воздействием, ремесла, туризм и т. Д. Представляют собой мероприятия, которые способствуют экономическому благосостоянию обществ на местном и национальном уровнях. Во-вторых, культура и наследие как компонент государственной политики, в основном образование, местная и национальная экономика, социальная сплоченность, охрана окружающей среды и охрана традиционных знаний имеют важное значение для достижения лучшего результата развития на местном и национальном уровнях [7, с. 45]. (Рисунок 1).

Таким образом, было продемонстрировано, что концепция «культурного наследия» является бесценным инструментом, который в значительной степени игнорируется в государственной политике и который может быть использован для реконфигурации того, как правительства оценивают прошлое и планируют будущее. Культурное наследие является важным аспектом для энергичного и устойчивого общества, имеющего аналогичное значение с социальной сплоченностью, сохранением окружающей среды и экономическим ростом. Чтобы обеспечить более эффективную государственную политику, необходимо, чтобы методы планирования включали интегрированную структуру с культурным наследием, включенную в оценку, аналогичную тем, которые разрабатываются для оценки экономических, социальных и экологических последствий [11, с. 64].

Культурное наследие, местное развитие и туризм. Местное экономическое развитие является глобальной



Рис. 1. Культура и наследие как часть устойчивого развития [автор]

проблемой, и туризм, как правило, считается важной стратегией развития. Концепция включает в себя различные аспекты и субъекты и требует хорошо спланированной стратегии, чтобы объединить задачу повышения благосостояния и благосостояния с экологической и культурной устойчивостью. Туризм, возможно, является самым быстрорастущим экономическим сектором в мире [8, с. 56]. Культурный туризм — один из крупнейших и быстрорастущих глобальных рынков туризма, а культура и творческие индустрии все чаще используются для продвижения направлений и повышения конкурентоспособности и привлекательности мест и регионов. Многие места в настоящее время активно развивают свои материальные и нематериальные культурные ценности в качестве средства разработки сравнительных преимуществ на все более конкурентном рынке туризма и создания местной самобытности перед лицом глобализации [9, с. 136].

Устойчивое развитие на местном уровне и в сфере туризма можно определить так, чтобы в полной мере учитывать текущие и будущие экономические, социальные, экологические и культурные последствия, учитывающие потребности посетителей, промышленности, окружающей среды и принимающих общин. Принципы устойчивого развития относятся к экологическим, экономическим, социальным и культурным аспектам развития туризма, и между этими четырьмя измерениями должен быть установлен соответствующий баланс для обеспечения долгосрочной устойчивости. Таким образом, устойчивое развитие на местном уровне и в области туризма должно: (а) оптимально использовать экологические ресурсы, которые составляют ключевой элемент экономического развития,

поддержания основных экологических процессов и действия сохранению природного наследия и биоразнообразия. (б) Уважать культурную аутентичность общества, сохранять построенное и живое культурное наследие и традиционные ценности и способствовать межкультурному взаимопониманию и терпимости. (в) содействовать жизнеспособному, долгосрочному экономическому росту, занятости и доходам. (г) обеспечить справедливость и социальную сплоченность, обеспечивающие социально-экономические выгоды для всех заинтересованных сторон, которые распределены справедливо, включая возможности для трудоустройства и получения доходов и социальные услуги для принимающих общин и способствующие борьбе с нищетой [13] (рисунок 2). К числу четырех приоритетов или элементов, на которых должно основываться экономическое развитие на местах, относятся: (а) местные фирмы, (б) внутренние инвестиции, (в) инфраструктура и (г) трудовые навыки. Эти четыре элемента являются необходимыми предпосылками для развития места [5, с. 776].

Устойчивое местное развитие требует информированного участия всех соответствующих заинтересованных сторон, а также сильного политического руководства для обеспечения широкого участия и формирования консенсуса. Достижение устойчивого развития на местном уровне является непрерывным процессом и требует постоянного контроля за воздействием, в случае необходимости, необходимых профилактических и / или корректирующих мер. Устойчивое местное развитие должно также поддерживать высокий уровень удовлетворенности местных жителей и посетителей и обеспечивать посетителям значимый опыт, по-



Рис. 2. Размеры устойчивого местного развития и туризма [автор]

вышать их осведомленность о проблемах устойчивости и поощрять устойчивую практику среди них [10, с. 328].

Культурное наследие и устойчивое развитие городов. Возрастающая урбанизация меняет города по всему миру. Сегодня в городах больше людей, чем в сельской местности, и число растет [11, с. 65]. Большинство крупных городов мира сталкиваются с давлением регенерации из-за быстрого социально-экономического развития, создающего проблемы для своего наследия. Градостроителям, разработчикам и разработчикам политики необходимо придумать баланс между развитием и сохранением наследия в ближайшие времена. Кроме того, изменения в социально-экономических условиях изменяются, как и чаяния и ожидания людей. Несмотря на появление регенерации и устойчивого развития городов в качестве параллельных направлений городской политики, между ними существует небольшая координация и дисбаланс в действиях, причем больший акцент делается на обеспечении регенерации городов, особенно на экономическом возрождении, чем на устойчивом. Следовательно, эти измерения создают жесткую связь между сохранением наследия и регенерацией городов [13].

Существует два основных вопроса, которые необходимо решить. Во-первых, следует рассмотреть вопрос о теоретических аспектах сохранения наследия и устойчивого регенерации городов и, в частности, о том, какую роль может сыграть сохранение наследия и устойчивое регенерация городов для устойчивого развития и каким образом. Он должен объяснить теоретический контекст сохранения наследия и устойчивого регенерации городов, а также объяснить роль сохранения наследия и устойчивого регенерации городов для устойчивого развития [12]. Второй вопрос касается практических аспектов сохранения наследия и устойчивого регенерации городов. Он должен объяснить, как сохранение наследия и регенерация городов используются для достижения устойчивого развития во всем мире, и какие

результаты и опыт были достигнуты до настоящего времени. Важно изучить лучшие практики и извлечь уроки из успеха, а также из-за сбоев. Кроме того, важно изучить, как привлекать, мотивировать, обучать и поощрять местное сообщество давать идеи, работу и мысли об использовании местного наследия для регенерации городов и устойчивого развития. Кроме того, необходимо изучить, как местные органы власти могут интегрировать сохранение наследия, регенерацию городов и туризм в более широкую государственную политику городского планирования.

Выводы. Культурное наследие является мощным инструментом для разумного и всеобъемлющего экономического роста, поскольку он привлекает инвестиции и обеспечивает работу на местах, устойчивую и устойчивую работу на местах, ориентированную на широкий круг устойчивой деятельности в ряде экономических областей, обеспечивающих занятость и доходы. Эти рабочие места сохраняют человеческие и другие ресурсы в соответствующей местной экономике, и они предоставляют экономические возможности всем группам в обществе, включая женщин и молодежь. Помимо большей социальной включенности, деятельность в области культурного наследия также имеет целый ряд других нематериальных преимуществ, таких как устойчивость, инновации, креативность и предпринимательство для отдельных лиц и общин, использование незанятых местных ресурсов и повышение квалификации и знаний. Оказание поддержки культурному наследию способствует укреплению социального капитала и укреплению доверия и социальной сплоченности. Наконец, местные системы знаний и методы управления окружающей средой обеспечивают ценную информацию и инструменты для решения как экологических, так и культурных задач, предотвращения биоразнообразия и культурных потерь, уменьшения деградации земель и разрушения наследия и смягчения последствий изменения климата.

Литература:

1. Bernard, L. Will sustainable tourism research be sustainable in the future? An opinion piece L. Bernard // *Tourism Management Perspectives*. 2018. Vol. 25. P. 161–164.
2. Bowitz, E. Ibenholt, K. Economic impacts of cultural heritage — Research and perspectives” // E. Bowitz, K. Ibenholt, *Journal of Cultural Heritage*, 2009. Vol. 10. P. 1–8.
3. Culture for Cities and Regions. Successful investments in culture in European cities and regions: a catalogue of case studies Report of a project funded by the EU Creative Europe Program, available at https://ec.europa.eu/epale/sites/epale/files/cata-logue_03122015.pdf. 2015. P. 19–22.
4. Facchinetti, S. Cultural Heritage Management in Myanmar A Gateway to Sustainable Development / S. Facchinetti. European institute for Asian studying. 2014. p. 12–13–14.
5. Fenda A. A. Strangers and Sierra Leone mining: cultural heritage and sustainable development challenges, A. A. Fenda // *Journal of Cleaner Production*. 2014. 84. p. 773–782.
6. Gibson, L. J. Economic base theory and applied geography: a world perspective // L. J. Gibson, *Applied Geography*, 2004. Vol. 77, p. 113–131.
7. Hawkes, J. The Fourth Pillar of Sustainability: culture’s essential role in public planning. Published for the Cultural Development Network, Common Ground, Melbourne. 2001. P. 45.
8. Kivitalo, M. «Exploring culture and sustainability in rural Finland» in *Cultural sustainability and regional development: Theories and practices of territorialisation*, eds. J. Dessein, E. Battaglini and L. Horlings, Routledge. 2015. p. 56.

9. Michael D. D. Ground-Based Observations of Cultural Heritage Incidents in Syria and Iraq // D. D. Michael, American Schools of Oriental Research. 2015. Vol. 78, No. 3. p. 132–141.
10. Pouliakas, K. Roberts, D. Balamou, T. Psaltopoulos, D. Modeling the Effects of Immigration on Regional Economic Performance and Wage Distribution: A Computable General Equilibrium (CGE) Analysis of Three European Union Regions // K. Pouliakas, D. Roberts, T. Balamou, D. Psaltopoulos, Regional Studies, 2014. vol. 48, p.318–338.
11. Tweed, C. Sutherland, M. Sutherland. Built cultural heritage and sustainable urban development // C. Tweed, M. Sutherland, Landscape and Urban Planning, Cities and Sustainability. 2007. Vol. 83(1). P. 62–69.
12. UNESCO. Culture: a driver and an enabler of sustainable development Thematic Think Piece. UN System Task Team on the Post-2015 UN Development Agenda. 2012.
13. World Tourism Organization. UNWTO Tourism Highlights, 2011 Edition. Madrid. 2011.
14. Wray, M, Dredge, D, and others. Sustainable tourism regional tourism destination: best practice for management, development and marketing, sustainable tourism (SRC) / M. Wray, D. Dredge, Australia, 2010. P. 35.

Implementation of innovation strategy at Uzbekistan industrial enterprises

Bekmuhamedova Barno Uktamovna, Senior Lecturer
Gulistan State University (Uzbekistan)

It is especially important, the development of innovations in enterprises, during a systemic crisis of production, it should cover various areas of activity related to innovation cycles, combining research methods, technologies and an enterprise management system. Foreign experience in introducing innovations at industrial enterprises should actively apply the conditions of Uzbekistan as the independent subjects of the economy, factors and driving forces of the innovation process on the part of companies. At the same time, they are characterized by significant differences innovation processes and their impact on the state of the economy and society.

Research on the organization of innovation in industrial enterprises, opportunities for enhancing innovation is a new area of scientific thought. In order to introduce innovations at industrial enterprises, it is necessary to develop a methodology for determining of the socio-economic efficiency of new technology, managing scientific and technical progress and efficiency. The innovative way of development requires the intensification of industrial activity at the level of economic entities — this is the creation of relevant scientific and technical developments and investments. [1]

To begin the implementation of innovation in the conditions of industrial activity, you must consider the following factors:

- considering innovation as a nonstop process;
- Focus on process of control, i.e. opportunities to influence it;
- The existence of general dependencies between certain factors and the conditions of innovation at the level of an industrial enterprise.

To reach an innovative trajectory is the main task of the modern socio-economic development of a production enterprise, to maximize the use of fundamentally new growth factors. This approach will allow to reorganize enterprises on the basis of knowledge-intensive production. In order to select the most effective toolkit for managing the innovation activity of an enterprise and for evaluating the inno-

vation potential, it is necessary to develop ways to increase the innovation activity in enterprises in the industrial sector. It allows to increase the competitiveness of the enterprise, quickly identify domestic opportunities for innovation, to discover the hidden reserves of the development of the organization in order to improve the efficiency of its commercial activities [1].

It is necessary to improve the existing and search for new methodological approaches to the organization of innovation activities at the enterprise, taking into account the state of the external and internal environment, the current position and the tasks of the strategic development of the economy in market conditions, to implement an innovation strategy at industrial enterprises. In order to adapt innovation programs, it is necessary to analyze the innovation of management system of industrial enterprises, to identify trends in the development of innovation activities in the Russian context. In addition, it is necessary to develop an algorithm for organizing innovation in an industrial enterprise, to create a model of the innovation process, and to develop an innovation management program.

For creating an effective model of implementing innovations in a manufacturing enterprise, it is necessary to evaluate such indicators as:

- competitiveness
- performance,
- source of appearance,
- source of funding,
- degree of risk
- source of creation,
- costs [2].

It is also needed a method of rational allocation of funds of enterprises for planning the implementation of innovative projects.

The transition to the innovative development of a country, in world practice, the is identified as a reflection of the main goal of state policy in the field of the development of science and technology.

Today, the country has preconditions for a substantial reorientation of the priorities of the state, private business and civil society towards the intensification of innovation activities and the enhancement of the role of science.

Therefore, the presence of these backgrounds give reason to believe that a rationally constructed strategy to stimulate innovation activity will make it possible to effectively use of competitive advantages associated with educational and scientific and technical potential to ensure the competitiveness of non-primary sectors of the economy.

The content of innovation in the economic sphere is the creation and dissemination of innovations in material production. It represents a link between the scientific and industrial sphere, as a result of the interrelation of which the technical and economic needs of society are realized.

The innovative sphere is distinguished from scientific and production by the presence of a specific marketing function, specific methods of financing, crediting and methods of legal regulation, and also, what is most importantly, a special system of motivation for innovative activities. Ultimately, these methods are predetermined by the specifics of innovative labor and the circulation of funds, economic income and innovative product.

For the last time, in our country, to the issues of innovation activity and the creation of a clearly delineated innovation system an increasing attention has been paid. Thus, the report at the Cabinet of Ministers meeting on January 29, 2016 had identified the policy of further deepening structural reforms of the economy to ensure the growth of the country's competitiveness, including high rates of modernization, technical and technological renewal of production, expansion of high-tech products from high value-added, including export-oriented. [3]

The chosen strategy confirms the unconditional fact that Uzbekistan has chosen an innovative way of developing the economy of industrial enterprises. The next important document is the Decree of the President of the Republic of Uzbekistan No. 916 «On Additional Measures to Promote the Implementation of Innovative Projects and Technologies into Production» dated July 15, 2008, which opens up real opportunities for launching large-scale works to enhance innovation, strengthen the integration processes between science and production. Thus, the state proclaims that the increase in the level of productive forces and the welfare of the nation is connected not only with the realization of its natural, but also intellectual resources.

Based on the tasks of voiced by President Shavkat Mirziyoyev during a meeting with leading representatives of the science of our country, today one of the priority areas of production is the development of innovative ideas and technologies by domestic scientists, their implementation in specific sectors of the economy. This

year, on 10–12 May at the tenth fair, which was held in the capital of the country, domestic scientists and developers presented more than 500 innovative ideas and technologies in the fields of industry, information technology, health, agriculture, science and education. Also, 62 types of mass-produced products were produced at large domestic enterprises on the basis of advanced innovative technologies in the amount of 2.2 trillion sums were demonstrated.

An important factor in innovation development is cooperation between large industrial enterprises and small businesses. This is evidenced by the results of the territorial industrial fair and cooperation exchange between large industrial enterprises and business entities in Jizzakh. During the Dzhizak fair, contracts for more than 16 billion sums were signed. If 221 business entities participated in the fair in 2016, and contracts for 4.7 billion sums were signed, this year more than 310 business entities participated in the stock exchange. Moreover, the number and range of new enterprises in the region, is almost doubled compared to last year.

Uzbekistan certainly has great potential, since the country has managed to preserve its scientific potential: the level and volume of scientific research conducted by scientific organizations with the support of the state is quite high, which is one of our most valuable goals. However, it should be noted that in the scientific, and especially in the scientific and technical sphere, the market approach implies such an organization of the process in which scientific results are transformed into high-tech competitive products or technology. [4]

In conclusion, it is worth noting that the transfer of the economy to the innovative path of development is possible only under the condition of comprehensive reforming the scientific and technical sphere, from basic research to the production of high-tech products and entering the world market with it. The whole process of such a reform can be divided into three main elements:

- the organization of scientific research to ensure the preservation and expansion of areas in which Russian science occupies a leading position in the world;
- the creation of a national innovation system, including an innovation infrastructure that ensures the effective commercialization of knowledge;
- modernization of industry based on innovation.

Today, no one needs to be convinced that the introduction of innovative technologies is the key to progress. Innovation is one of the most important strategic resources of the state. The successful solution of social and economic issues, the introduction of new industrial technologies, the development of innovation and investment infrastructure, the preservation and enhancement of intellectual potential, the release of export-oriented products are largely due to the state of innovation.

References:

1. Shchiptsov A.A. Features and the need for innovation in industrial enterprises // Vector science of Togliatti State University. Series: economics and management. — 2013. — № 1. — p. 141–143.

2. Mukhametzyanova G. V., Pugacheva N.B. Cluster approach to the management of vocational education.— Kazan: IPP PO RAO, 2007. — 144 seconds
3. Law of the Republic of Uzbekistan «On investment activity»
4. Decree of W.AND. O. Of the President of the Republic of Uzbekistan Shavkat Mirziyoyev «On additional measures to ensure accelerated development of entrepreneurial activity, the full protection of private property and the qualitative improvement of the business climate» of October 5, 2016

Conditions for ensuring effective functioning of the securities market of Uzbekistan

Bekmuhamedova Barno Uktamovna, Senior Lecturer
Gulistan State University (Uzbekistan)

Securities are an inevitable attribute of any normal commodity circulation. Being a commodity, they are able to serve both as a means of credit by themselves and a means of payment, very effectively replacing cash in this quality. At the present stage, the transition to a market-based organization of the economy and the formation of a securities market required the revival and use of the whole variety of securities [2].

The securities market is a part of the financial market that issues and circulates securities, through which free financial resources are channeled to various sectors of the economy. The development of the state's economy characterizes its state. Under the condition of ensuring the effective functioning of the securities market, it contributes to the accumulation of capital, covering the economy's needs for investment, creates the conditions necessary for the transformation of savings into investments and back, forms an objective market price of savings and investments, ensures macroeconomic balance, and stimulates an increase in corporate management policy. Meanwhile, the securities market creates access for enterprises compared to bank loans, to cheaper capital. Consequently, an effective organization of the securities market can become a financial lever capable of ensuring a high level of economic growth in a short time [3].

The classic function of the securities market is that being an integral part of a modern market economy, it allows you to organically link the interests of investors with free financial resources and the interests of issuers who need investments, thereby fulfilling the role of a mechanism for transferring savings into investments. The creation of such a market is a task, that is currently being solved in Uzbekistan. [4]

The securities market in the Republic of Uzbekistan was created on the basis of state initiative and support. It should be noted that functioning securities market (RCB), which was formed in 1992–1996. and gradually being improved now is one of the important results of the ongoing reforms in the Republic of Uzbekistan.

The economic reforms carried out in Uzbekistan marked the beginning of the birth of the national securities market. An infrastructure of the securities market is being created, which consists of the organizers of the trading, a two-level depository system, and includes more

than two hundred professional participants of the securities market.

It is necessary to actively use securities nowadays, which, as an investment tool, stimulate an increase in the efficiency of the liquid value movement, contribute to the development of corporate ownership, which allows to manage equity capital in a civilized manner, which ultimately ensures the holistic development of the financial market. Being the financial lever by which it is possible in a short time to bring the country's economy to a much higher level, The securities market performs the function of overflowing savings into investments. During this period, special attention should be paid to the effective legislative regulation of the securities market and to block the possibility of speculative processes.

In the first half of 2018, the Center and its territorial bodies registered primary issues of shares as:

- Domestic Desire JSC (2.5 billion sums)
- JSC Quality Electronics (2.5 billion sums)
- Casement JSC (1.6 billion sums)
- Tingkap JSC (1.6 billion sums)
- Quality Device JSC (3.2 billion sums)
- Prime Tech Product JSC (3.2 billion sums)
- Techno continental JSC (3.2 billion sums)
- Silk Capital (2.9 billion sums)

Also, during the first half of this year, registered additional issues of shares as:

- Uzagroservice JSC (for 106.89 billion sums)
- Ipoteka Bank (for 111.66 billion sums)
- HC «Uzagrotehsanoat holding» (200.0 billion sums)
- JSCB Orient Finance (for 248.16 billion sums)
- Bank «Turon Bank» (for 487.38 billion sums)
- JSCB «Agro Bank» (for 857.9 billion sums)
- O'zbekiston Temir Yollari JSC (by 4.74 trillion sums)
- Uzpakhtasanoat JSC (for 193.3 billion sums)
- Uzagrotekh mash JSC (134.5 billion sums)
- Uzagrotekhsanoat Holding JSC (132.79 billion sums)
- Aloqabank (for 99.9 billion sums) and others.

During the reporting period, the structure of share issues in terms of emissions are as follows:

- primary issues — 21.0 billion sums (8 units);

- additional issues — 8 263.0 billion sums (70 units), of which:
 - open subscription — 75.2 billion sums (4 units);
 - closed subscription — 8,187.7 billion sums (66 units).
- restored issues of Samarkand JSCB and Gazalkent oyna JSC — 32.8 billion sums (8 units);
- new issues are not registered.

As of June 30, 2018, USR made entries for the 159 issue (existing and canceled) corporate bonds of 101 issuers for a total of 548.86 billion sums. out of 159 issues 112 were redeemed and 27 were canceled. There are 20 issues of corporate bonds in circulation for 243.8 billion sums.

In connection with the expiration of the circulation period, bond issues were redeemed, during the reporting period:

- Ipoteka Bank JSCB (5 billion sums)
- JSCB «Ipak Yuli» (3.2 billion sums)
- Turon Bank (3 billion sums)
- Qishlok Qurilish Bank JSCB (for 5 billion sums). [5]

As of June 30, 2018, the number of valid licenses for professional activities in the securities market was 134, in-

cluding in the first half of this year. 8 new licenses were issued, and 25 previously issued licenses were renewed.

So, 02/26/2018 The center issued licenses to IE Silk Capital LTD for professional activities as an investment intermediary and trust manager of investment assets, Alp Omad Invest LTD (for investment consultant), Freedom Finance LTD (for investment consultant, investment intermediary and trustee investment assets), LTD «Leman Capital» (on an investment intermediary and trust manager of investment assets).

Center terminated the licenses issued, during the first half of 2018, by Trepang-Broker LTD (for investment intermediary), Orient Capital Management LTD (for investment consultant) and Capital Investments Fergana LTD (for investment intermediary) due to their liquidation or suspension in previous years.

As a result, as of July 1, 2017 the number of legal entities having licenses to carry out professional activities in the securities market as is 76. For comparison, as of July 1, 2017, there were 77 professional securities market participants. [5]

| Professional activities | Issued licenses in the first half of the year | | | | | Valid licenses on 07/01/2018 |
|--|---|----------|----------|----------|----------|------------------------------|
| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | |
| Investment Broker | 3 | 2 | 2 | 0 | 3 | 45 |
| Investment Advisor | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 45 |
| Investment funds | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 |
| Trustee of investment assets | 2 | 0 | 0 | 0 | 3 | 33 |
| OTC Securities Trading Organizer | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| Transfer agent (license issuance canceled from 01.06.2018) | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Total: | 11 | 3 | 5 | 2 | 8 | 134 |

The legal entity licensed to engage in professional activities as an investment intermediary and (or) trustee is entitled to provide consulting services on the issue of securities, according to the Regulation on the licensing of professional activities in the securities market, approved by the Cabinet of Ministers dated 09.07.2003. No. 308 At the same time, it does not need to receive a separate license for the right to carry out professional activities as an investment consultant.

It does not require obtaining a separate license to carry out professional activities as an investment consultant to a person who provides consulting services to the unlimited circle of people through the media on issues of issuance, placement and circulation of securities for analyzing and forecasting the state of the securities market and its participants. As a result, of 01.07.2018 the number of legal entities licensed to carry out professional activities in the securities market is 76. For comparison, as of 01.07.2017. there were 77 professional securities market participants.

As a result, at the beginning of 2018, the total volume of current issues of shares of 659 joint-stock companies at a nominal value is 30.4 trillion. sums, which is 13.9 trillion. sums (1.8 times) more than at the beginning of last year. The growth in the volume and number of issues

of shares is mainly associated with the implementation of the decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated 12.21.2015. No. PP-2454, according to which in the authorized capital of JC the share of a foreign investor must be at least 15%. Also, a significant amount of the issue was carried out pursuant to the resolution of the Cabinet of Ministers of 09.10.2015. No. 289, as well as the decrees of the President of the Republic of Uzbekistan dated 10.24.2016. No. PP-2640 and from 11.11.2016 No. PP-2658, which provides for the transfer of state assets in the form of shares (shares) and real estate to the authorized capital of economic management bodies. [5]

Also, thanks to the ongoing state policy to create favorable conditions for the broad attraction of investments, drastically increase the efficiency of joint stock companies, ensure their openness and attractiveness, introduce modern methods of corporate management, strengthen the role of shareholders in the strategic management of enterprises, in 2018 the total turnover of the equity market and corporate bonds in the first half of 2018 amounted to 5.3 trillion. sums. This figure is 2.13 times less than in the same period of 2017 (11.7 trillion sums). One of the reasons for the decline is a transaction registered by the Central Securities Depository on 29.05.2017. on the placement of the state in the person of the State Committee on

Competition of shares NHC «Uzbekneftgaz» for 10.1 trillion. sums.

In the first half of 2018, transactions in the primary market were concluded for 4,487.95 billion sums (3,940 transactions), in the secondary market for 821.60 billion sums (5,131 transactions). In particular, transactions with shares for 172.19 billion sums (6,185 transactions) were concluded on the organized market, which is 138.4 billion sums or 5.1 times higher than the volume of the same period in 2017 (33.7 billion. sums, 1 521 transactions). [5]

The volume of transactions in shares and corporate bonds on trading floors is:

- RSE «Toshkent» — 170.88 billion sums (6,041 transactions);
- ESLT «Elsis-Savdo» — 67.4 billion sums (146 transactions).

During the first half of 2018, over the OTC market, the Central Securities Depository and investment intermediaries registered 2,884 transactions in shares for 5.07 trillion. sums and 1 deal in corporate bonds for 3.0 million sums, including:

- in the primary market — 4,453.76 billion sums (453 transactions);
- in the secondary market — 617.50 billion sums (2,430 transactions).

For example, the Central Securities Depository on January 21, 2018 registered deals on the placement of the state by shares of Uzagrotekhsanoat Holding JSC (200.0 billion sums) and Uzbekiston Temir Yollari JSC (1.53 trillion sums), January 31, 2018 Agrobank (827.39 billion sums), 09.02.2018 shares of Uzneftgazdobycha JSC (110.68 billion soums), 19.02.2018 shares of Uzagroservice JSC (106.89 billion sums), March 24, 2018 shares of Turon Bank (487.38 billion sums), 05.05.2018 shares «Uzagrotekhsanoat holding» (132.78 billion sums), 06.06.2018 shares «Uzagrotekkmash» (134.54 billion sums), as well as shares 26.06.2018. «Uzagrotekhsanoat holding» (171.83 billion sums). [5]

The volume of transactions in shares in the secondary market with the participation of individuals during the reporting period amounted to 196.09 billion sums, which is 25.9% of the total volume of transactions in the secondary market.

References:

1. Law of the Republic of Uzbekistan «On Securities and Stock Exchange» dated September 2, 1993
2. Kuzmenko E. N., Solod O.V. The main trends in the development of the securities market of the Russian Federation // Scientific community of students of the XXI century. Economic Sciences: Sat. Art. on mat. XXXVIII Intern. stud scientific-practical conf. Number 1 (38).
3. The entrepreneur in the securities market: questions and answers / Redcoll. M. Yunusmatov, S. Razykova, B. Nuritdinov and others. — Tashkent: Adolat, 2002. p. 61–80.
4. Achilov M. F., Aliyev M. G., Kotov V. A., Teshaev Sh. Zh., Khamidullin M. B. The capital market of Uzbekistan: yesterday, today and tomorrow. Tashkent: Molia, 2002. — 268 p.
5. News of the Center for the Coordination and Development of the Securities Market in Uzbekistan

МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И КОММУНИКАЦИИ

Marketing of places and development of localities

Lilia Chiriac, PhD, associate professor
Technical University of Moldova (Kishinev)

The administration of the localities should be concerned about the way in which the local offer is presented to different categories of consumers, increasing the attractiveness of the locality, ensuring the flow of investments, people, information, technologies, qualified specialists. In order to encourage these flows, it is advisable to model the target audience's perception of the locality, a possible goal to be achieved through the marketing approach towards managing the locality.

Key words: marketing places, marketing mix.

«Every place competes with other places to get the economic advantage. Communities are launching various initiatives to attract commercial companies and production units, corporate headquarters, investment capital, tourists and conference participants, sports teams... all of which promise to bring more jobs, higher incomes, more trade, more investment and development» [1, p.16]. Therefore, a new market has been formed, the market place, where the localities present themselves as bidders, the territory being presented as a product, and the marketing as an activity designed to promote and sell this product. Localities that fail to impose themselves on the territory market as bidders are at risk of remaining at the same level of development. Under these conditions, it is recommended to pay special attention to the possibilities of applying the marketing of places to ensure the sustainable development of localities.

The marketing of places involves the application of marketing tools at the level of the locality, considering its peculiarities and specificity, as well as the communication to the target audience of the information about the locality, the formation of the positive image of the locality, the information about the manufactured goods on its territory, the popularization of the investment attractiveness of the locality. It is worth mentioning that in the case of the marketing of places, the main purpose is not to earn income, but to increase the competitiveness of the locality, to increase the welfare of the citizens. Among the strategic objectives to be pursued can be highlighted the following: boosting the development of local society; contributions to population growth; creating a favorable climate for the development of the business environment; supporting small and medium business; encouraging exports of products made in the locality; attracting investments, etc. Achieving the above-mentioned goals and objectives involves identifying the financial resources that can be ob-

tained from both budget sources and foreign direct investments. By identifying the economic, social, cultural particularities of the locality, it is possible to solve the problems it faces and achieve the objectives. In this sense a possible solution would be the marketing approach that will enable the locality to increase competitiveness and the level of development.

To begin with, it's important to identify the target segments. The potential consumers of the locality are natural and legal people, who present interest to the locality (visitors, travelers, investors, etc.) as well as natural and legal people, the attraction of whom should be avoided (firms with precarious situations, ex-prisoners) and can be divided in the following target segments:

1. Visitors, who may be business visitors and visitors without business purposes (tourists, travelers, relatives, friends). The money spent by this segment on the commune's territory influences the population's incomes, the occupancy rate of the inhabitants and the breakdowns in the local budget.

2. Permanent residents, residents and workers. Communes can attract unskilled labor force (servants, day workers) and qualified specialists (doctors, teachers, agronomists, foresters, etc.).

3. Investors and industry, which is represented by service and production companies, economic investments, trading companies and new business sectors.

4. Export markets, the activity on these markets expresses the commune's ability to produce goods and services that physical and legal people from other localities are willing to buy [1].

Like classic marketing, in place marketing, strategies are developed for each of the elements of the marketing mix, according to particularities of the localities. Thus, the product is the offer of the locality, the price involves the identification and establishment of the payment terms and

conditions for the offer of the locality, the placement — the marketing of the opportunities identified in the locality, the promotion — the creation and the promotion of the image of the locality.

The locality itself is regarded as a product, which is required to be designed, promoted, sold. The «product» in this case represents the potential of the locality and constitutes a complex set of products and services (investment offers, tourist and cultural activities, information on public services, etc.) meant to different categories of customers. In place marketing, the product is a complex structure consisting of three components:

I. Quantity and quality of resources on the territory of the locality, namely geographic position, natural, social, technological resources. Natural materials can include building materials, energy resources, mineral deposits, soil, water, climatic conditions, etc. It is subject to the analysis of their distribution and the provision of the respective resources of the branches of rational economy. Social resources are composed of all the relationships between people living in this territory. It is necessary to characterize the population (structure by age, migration, birth, etc.), its distribution in the territory, traditional occupations, social structure etc. Technological resources are presented by those resources that enable the production activity. This category includes: the existing conditions for supporting the small and medium business, the possibility of applying advanced technologies, the number of people able to work, the business climate, the development of the infrastructure, etc.

II. Indicators of the economic and social development of the locality. The man looks at the locality as the place where he will spend his/her life, he/she will work, will be paid for the work done and will spend his/her own income. So, the person chooses the locality as an object of satisfying his/her own economic and social interests. Indicators reflecting the level of economic and social development of the locality are: average wage per inhabitant, the minimum consumption basket, salary deductions, unemployment, health insurance, education system, production volume of enterprises, sales volume of goods and services, etc.

III. The internal factors, represented by the legislative and executive committee of the locality, exercising the leading functions. Local public authorities should be aware that they are acting in the interest of citizens and that their behavior depends on the attractiveness of the locality.

All these characteristics are of major importance for citizens who decide to live or work in this territory. So, the locality is socially, geographically, economically, politically appreciated, and in any situation, there is the possibility to compare and choose according to the requirements of «consumers».

The price also plays an important role in the social-economic development of the locality. Under market economy conditions, the price is a link between supply and demand. In case of place marketing, the development of the pricing policy is based on the same principle. The price of the land depends on the demand for the proposed offer, the administration of the town being limited in the price adjustment

actions, because the way of price formation of the place has certain peculiarities. In place marketing, the price is expressed in the costs incurred by consumers. On different target segments the price of the territory is formed from various types of expenses. For resident citizens, the cost consists of the cost of living, the level of wages, pensions, incentives, the price of products and services offered. For non-resident citizens (tourists) — from the cost of holiday vouchers, pocket expenses, daily allowance. For entrepreneurs — in the first stage, there are expenses related to transportation, food, accommodation, time and effort of experts involved in gathering information about the locality, the veracity and accessibility of the information, the choice of location of the activity. The second stage considers the costs of project development, land preparation and actual construction. The site vendor is sometimes deprived of the possibility to influence prices on some products and services, for example, the price of construction materials, machinery, because the existence of permanent suppliers is possible. Here, the seller can intervene by offering exemptions, lowering the tax, creating a favorable business climate, and delivering production conditions, thus retaining the investor.

Distribution, as an instrument of site marketing, represents all the activities related to the placement of the offer and the marketing of the opportunities of the locality. The location of the production of goods and services depends largely on the specific nature of the activity. The location of the enterprise is also based on the existence of natural resources, human resources and consumers on this territory. So, every locality fits into a particular business. Requirements to intellectual potential, advanced technologies make it more difficult to choose the territory. From the choice of the land, the information is selected to create and increase interest in the locality.

The promotion actions aim at forming and consolidating the positive image of the locality, increasing the attractiveness and competitiveness of the locality, stimulating the use of available resources outside the locality for the satisfaction of their own interests. Promotion activity involves the establishment of information relations and continuous communication between the site bidders and the external environment. So, careful selection of media is recommended, targeting promotional messages to target segments according to the specificity and the offer of the locality. Messages should be adjusted to each segment and provide a coherent picture of what the locality offers, as the image plays an important role in shaping the public opinion about the locality and in the decision-making process of investors, tourists, residents, etc.

There are no identical localities and therefore, when developing the marketing mix, it is necessary to consider the available potential, the historical past, the material and financial means, the interests of the population and the economic agents, etc. The development and realization of the marketing mix at the local level, following a well-defined plan, will contribute to the efficient achievement of the strategic objectives and to the increase of the social-economic development of the locality.

References:

1. Kotler Philip. Marketingul locurilor. — București, Editura Teora, 2001. 384 p. ISBN973–20–0094–5
2. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий — СПб.: Питер, 2006. — 416 с. ISBN5–469–00705–5
3. Chiriac L., Saun V. Marketingul rural și atractivitatea investițională a localității. — Chișinău: ASEM, 2013, 190 p. ISBN978–9975–75–653–2.

ЭКОНОМИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ, УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Сравнительная характеристика моделей корпоративного управления

Матненко Нелли Николаевна, кандидат экономических наук, доцент;

Марудова Юлия Игоревна, студент магистратуры

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

В статье рассматривается содержательная сторона корпоративного управления, место и значение данного института в системе управления и влияния на результаты деятельности компании. Представляется сравнительная характеристика моделей корпоративного управления, отмечаются тенденции конвергенции моделей корпоративного управления и продолжающийся поиск лучших практик.

Ключевые слова: корпоративное управление, контроль, лучшие практики, модель, совет директоров, OECD, система управления, акционер.

В последнее десятилетие к вопросам корпоративного управления проявляется немалый интерес. Фондовые биржи и регуляторы повсеместно стремятся к установлению стандартов или кодексов наилучшей практики корпоративного управления. Это обусловлено рядом причин. С одной стороны, продолжающаяся интеграция финансовых рынков, рост международных компаний и экономическая регионализация мотивирует и подталкивает инвесторов проводить систематическую оценку практики корпоративного управления как составной части принятия инвестиционных решений. С другой стороны, исследования в области финансов показывают, что компании, внедряющие методы надлежащего управления получают премию относительно доходов инвесторов в компании, которые не следуют стандартам корпоративного управления: от 12–14% в США до 20–25% в Западной Европе и более 30% в Восточной Европе и Африке [1, с. 1].

Интерес к корпоративному управлению проявляется в появлении теоретических работ и прикладных исследований относительно моделей, практик, оценки качества корпоративного управления и его влияния на состояние внутренней и внешней среды компании и т.п. В этой связи цель статьи состоит в том, чтобы разобраться в содержании понятия «корпоративное управление», а также провести обзор существующих моделей корпоративного управления.

В соответствии с Принципами OECD/ G20 под корпоративным управлением понимается система взаимоотношений между менеджментом компании, её советом

директоров, её акционерами и иными заинтересованными лицами. [2, с. 9].

Корпоративное управление как система управления и контроля организации в соответствии с принципами и лучшими практиками в данной области имеет целью поиск способа распределения полномочий и обязанностей между акционерами, директорами и руководством. Другими словами, поиск баланса, а также инструментов уравнивания различных факторов принятия решений и контроля для акционеров и других заинтересованных.

Корпоративное управление представляет собой свод правил и соответствующие механизмы контроля, с помощью которых, с одной стороны, акционеры могут контролировать решения менеджеров, а с другой стороны, действия партнеров также оказываются в поле контроля и мотивации.

В традиционной модели управления компанией функции контроля оставались за предпринимателем и/или его семьей, а функции достижения экономического, управленческого и технологического лидерства передавались профессиональным менеджерам. В недавнем прошлом возникли новые отношения и экономические процессы между владельцами бизнеса и руководителями. Моделирование этих отношений и экономических процессов представляет собой предмет корпоративного управления, однако его основные цели остались неизменными.

Основная ценность системы корпоративного управления заключается в следующем:

1. четкое разграничение функций контроля между 3 субъектами (Общее собрание акционеров, Совет директоров, ИО) помогает избегать конфликтов, способствуя эффективному развитию компании;

2. повышение капитализации компании при возможной покупке акций и при сделках M&A;

3. увеличение доверия инвесторов: отсутствие системы корпоративного управления означает отсутствие системы контроля, что подрывает доверие стратегического инвестора к декларируемым в отчетности результатам финансово-хозяйственной деятельности;

Корпоративное управление оказывает прямое влияние на рыночную капитализацию и стоимость ее капитала. Следовательно, корпоративное управление является, наряду с фундаментальными показателями, такими как операционная, инвестиционная и финансовая эффективность, важнейшим фактором создания стоимости компании. Следовательно, система корпоративного управления эффективной компании должна быть интегрирована в общую стратегию и систему управления стоимостью.

Помимо прочего, система корпоративного управления должна учитывать институциональные особенности страны, в которой функционирует корпорация.

Существует три основных модели лидерства, на которых основана теория корпоративного управления: англо-американская (англосаксонская), континентальная (немецкая) и японская.

1. Англо-американская модель (аутсайдерская). Данная модель характеризуется доминированием в компании независимых лиц и индивидуальных акционеров. Менеджер несет ответственность перед Советом директоров и акционерами, последние особенно заинтересованы в прибыльной деятельности и получении дивидендов. Данное обстоятельство обеспечивает мобильность инвестиций: деинвестиции из неэффективных и инвестирование в перспективные области, что зависит от успешности стратегического развития.

Другими словами, англо-американская модель является рыночно-ориентированной системой, при которой капитализация корпорации определяется фондовым рынком.

Данная модель характерна для Великобритании, США, Австралии, Канады, Новой Зеландии.

Основные особенности модели:

Дисперсное владение акциями. Корпорацией владеет большое количество собственников (миноритарные акционеры), то есть акционер, владеющий 2–5% акций общества, может называться крупным акционером.

Организация деятельности корпоративного управления, состоящего из мелких инвесторов, относительно других моделей, является более сложным процессом.

Из-за раздробленности капитала у собственников почти нет власти, а, следовательно, проявляется оппортунизм менеджеров.

Жесткое соблюдение законодательного регулирования деятельности компаний. Взаимоотношения в области корпоративного управления регулируются государственной законодательной базой.

Сильные институциональные ограничения намерений по приобретению крупных пакетов акций (необходимо получить разрешение).

Банковские связи с нефинансовыми компаниями жестко регулируются юридическими нормами.

Жесткие требования к раскрытию информации корпорациями.

Данная модель требует открытость информации больше, чем другие модели. Это происходит из-за быстрой смены акционеров и активности рынка ценных бумаг. Уровень раскрытия информации определяют биржи.

В странах с англо-американской моделью разработаны строгие нормы раскрытия информации, особенно в США. Корпорации обязаны раскрывать самую разнообразную информацию. В годовой отчет или в повестку дня ежегодных общих сборов акционеров должны быть включены следующие данные: финансовая информация, данные о структуре капитала, информация о предыдущей деятельности директоров, которые назначаются, размеры совокупного вознаграждения для руководства, данные об акционерах, которые владеют свыше 5% акционерного капитала, информация о возможном слиянии или реорганизации, и т.п. [3, С. 78].

Наблюдательный совет. Англо-американская модель характеризуется такой структурой органов управления, как совет директоров, который состоит из исполнительных и независимых директоров. Количество независимых директоров в составе совета директоров американских компаний, как правило, равняется или превышает количество исполнительных директоров. Значительная роль отводится главному исполнительному директору, и успех самой компании тесно связан с его личными качествами руководителя и лидера.

На рисунке 1. Представлена англо-американская модель корпоративного управления.

2. Германская модель корпоративного управления — эта модель основана на использовании методов самоконтроля, или внутренних методов контроля.

Данная модель характерна для Скандинавских стран и стран Центральной Европы.

Основными характеристиками немецкой модели являются следующие:

Концентрация собственности. Акции компании сконцентрированы в руках крупных и средних акционеров, а также развито перекрёстное владение акциями. Большая часть корпораций фактически управляется банками на основании различных договоренностей, то есть основной формой финансирования является банковский кредит.

При такой системе корпоративного управления финансовая система, а именно банки. Активно воздействует на деятельность корпораций и принимает участие в управлении.

Законодательная база. Законодательная база основывается на защите интересов служащих, крупных акционеров в системе КУ. Мелким акционерам разрешено покупать акции через банки-депозитарии и голосовать так, как они считают нужным. Часто это

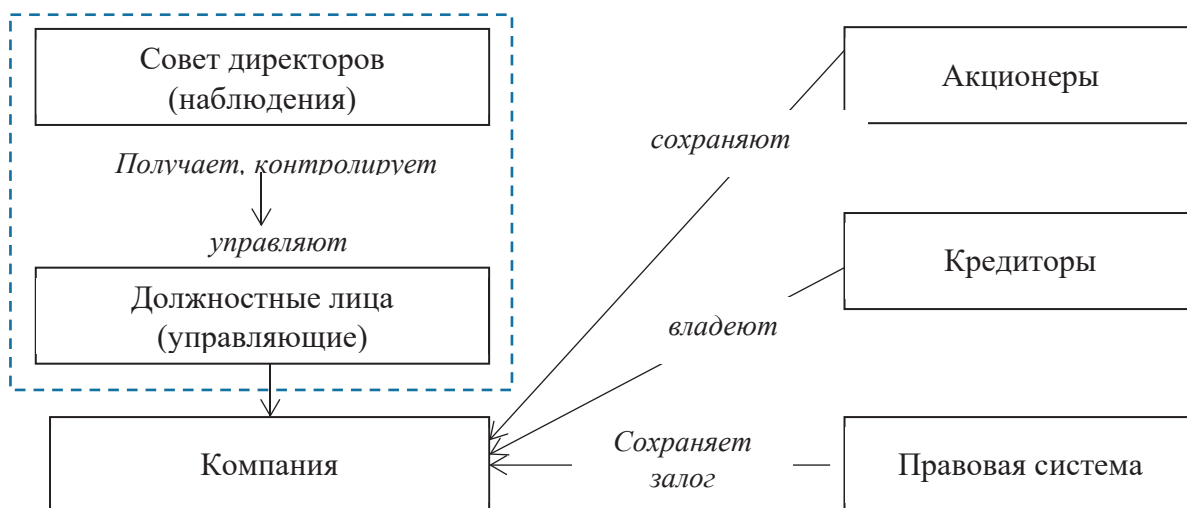


Рис. 1. Англо-американская модель корпоративного управления [4, с. 47]

способствует конфликту интересов между банком и акционером. Закон запрещает участвовать в голосовании по почте, что является препятствием для участия акционеров в делах корпорации.

Прозрачность раскрытия информации. В германской модели правила раскрытия информации не такие строгие как англо-американской. Финансовые отчеты не подразумевают подробную информацию, данные сообщаются раз в полгода, вознаграждения директоров и менеджеров не расписаны по персоналиям.

Двухуровневая система органов управления. Отличительной чертой германской модели является двухуровневая система органов управления: наблюдательный совет, который защищает акционеров и состоит из крупных собственников и работников и правление. Эта модель четко разграничивает функции руководства текущей деятельностью предприятия, за выполнение которых отвечает правление, а также контроль за работой руководства, который осуществляет надзорный совет.

На рисунке 2 представлена германская модель корпоративного управления.

3. Японская модель, как новая концепция холдинга, представляющую собой промышленную группу из компаний, объединенными общими интересами и схожими стратегиями.

Данная модель полностью закрытая, основанная на банковском контроле. Модель формировалась на базе финансово-промышленных групп в послевоенный период.

Основными характерными особенностями которой являются следующие:

Группа взаимосвязанных компаний.

Структурной единицей бизнеса в странах Азии является группа взаимосвязанных компании — «кейрецу» и показатель успеха, это успех всей группы, которая содействует развитию национальной экономики.

Концентрация собственности. В Японии рынок акций полностью находится в руках финансовых ор-

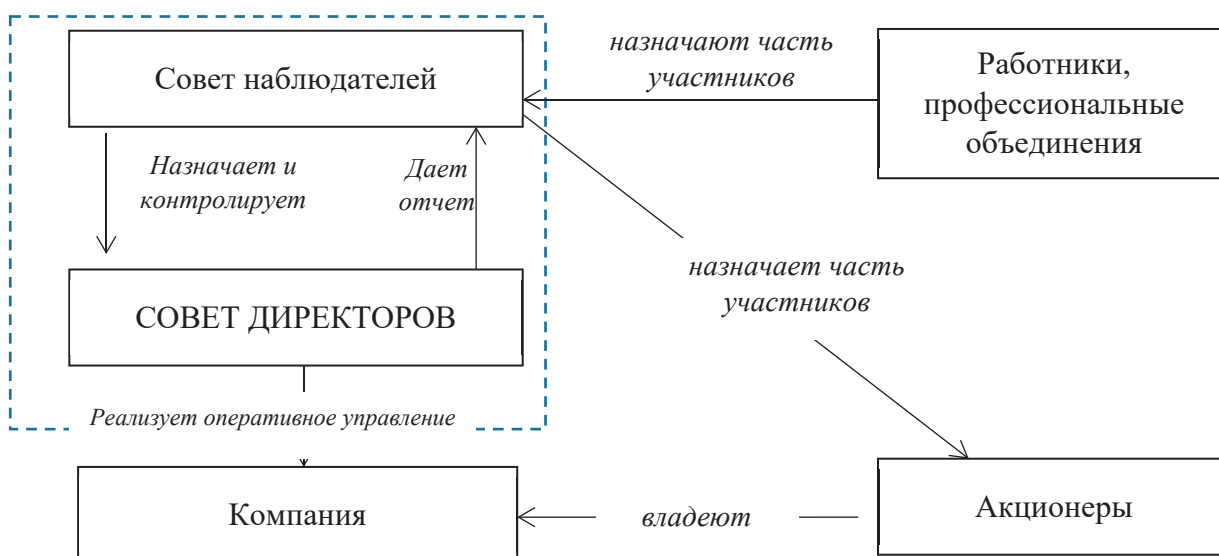


Рис. 2. Германская модель корпоративного управления [4, с. 48]

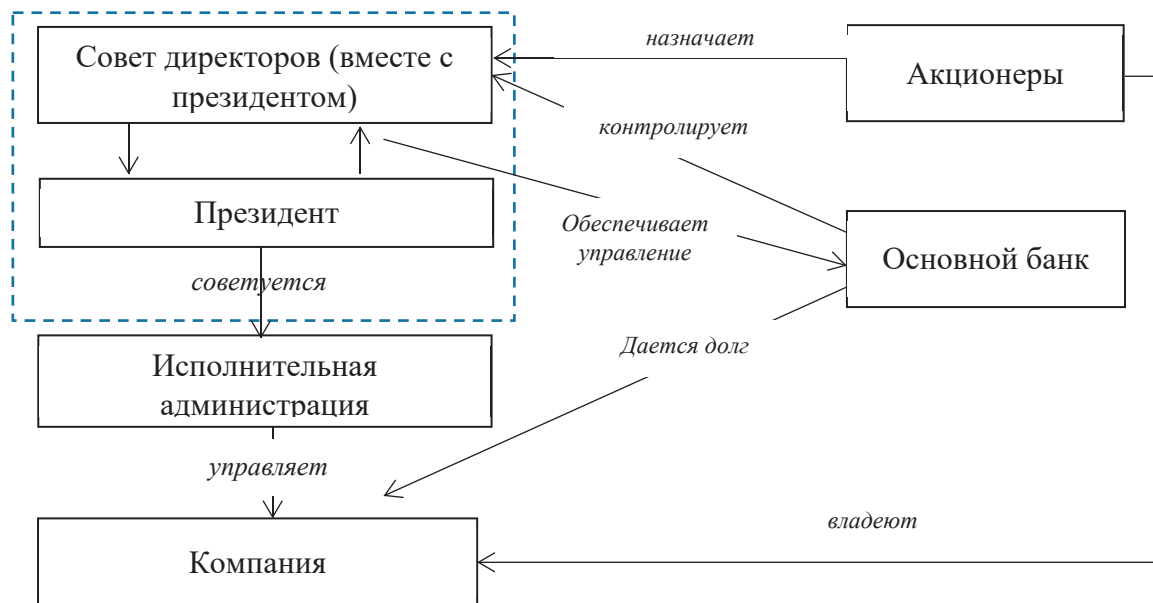


Рис. 3. Японская модель корпоративного управления [4, с. 44]

ганизаций и корпораций, частных инвесторов практически нет.

Наличие универсальных банков. Японская система корпоративного управления существует вокруг главного банка и финансово-промышленной группы или кейрецу. Корпорации имеют тесные отношения с главным банком, и, как правило, банк является основным владельцем акций.

Управления базируется на принципе социального единства. В японской модели корпоративного управления все участники имеют социальное равенство. Принятие решений происходит путем всеобщего согласия.

Большое значение имеют неформальные объединения — союзы, клубы, профессиональные ассоциации, которые уделяют важное внимание поддержке

дружеских, доверительных отношений и способствуют обмену информацией среди топ-менеджмента. Самым влиятельным органом является президентский совет финансово-промышленной группы, который избирается ежемесячно из числа президентов основных компаний группы.

На рисунке 3 представлена японская модель корпоративного управления.

Изучение моделей корпоративного управления в разных странах дает представление об основных особенностях англосаксонской, континентальной Европы и Японии. Сравнительный анализ составляющих всех трех моделей корпоративного управления позволяет выявить их сходства и различия, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

Сравнительная характеристика моделей корпоративного управления

| Характеристика моделей | Англо-американская модель | Немецкая модель | Японская модель |
|--|----------------------------------|-----------------------------|---|
| Ориентированность на | Фондовый рынок | Кредитный рынок | Кредитный рынок |
| Система социальных ценностей | Индивидуальность, свобода выбора | Социальное партнерство | Сотрудничество и доверие |
| Структура акционерного капитала | Дисперсная | концентрированная | Концентрированная (перекрестное владение акциями) |
| Роль трудового коллектива | Пассивная | Активная | Активные участники |
| Основной способ финансирования | Фондовый рынок | Банки | Банки |
| Несоответствие информации | Менеджмент | Менеджмент, «домашний» банк | Главный банк |
| Сроки инвестирования | Кратковременный | Долгосрочный | Долгосрочный |
| Стоимость капитала | Высокая | Средняя | Низкая |
| Рынок капитала | Высоколиквидный | Ликвидный | Относительно ликвидный |
| Основная экономическая единица (в крупном бизнесе) | Компания | Холдинг | Финансово-промышленная группа |

| Характеристика моделей | Англо-американская модель | Немецкая модель | Японская модель |
|---------------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------|
| Ориентированность на | Фондовый рынок | Кредитный рынок | Кредитный рынок |
| Оплата менеджмента | Высокая | Средняя | Низкая |
| Структура акционерного капитала | Разбросанная | Относительно собранная | Собранная |
| Система контроля | внешняя | внутренние | Внешняя |
| Учетная система | GAAP | IFRS | GAAP и IFRS |

Корпоративное управление ориентируется на интересы владельцев капитала: оценка рисков, связанных с капиталом, оценка эффективности инвестирования капитала, мониторинг и управление фондами. Сравнение систем корпоративного управления в Соединенных Штатах, Германии и Японии высвечивает принципиальное отличие моделей в отношении прямого раскрытия информации о действиях руководства и долгосрочного развития отношений между акционерами и другими стейкхолдерами. Изучение трех основных моделей корпоративного управления показывает, что существует минимум два аспекта, по которым можно проводить их сравнительную оценку: существующая система (например, в отношении чьи требования являются приоритетными) и оценка эффективности корпоративного управления (насколько хорошо исполняются приоритетные требования). Максимизация активов акционеров в каждой системе интерпретиру-

ется по-разному, в основном из-за различий их требований.

Каждая из рассматриваемых моделей возникла из необходимости повышения экономической эффективности и качества модели корпоративного управления, которые также имеют определенные отличия.

В США корпоративный успех, в первую очередь, измеряется отдачей на вложенный капитал (рентабельностью капитала). Японская система ориентирована на эффективность капитала, а немецкая — на человеческий капитал. Тот факт, что эти модели претерпели экономические и социальные преобразования, демонстрирует, что, несмотря на все различия и конкретные недостатки, каждая из них имеет достаточно сильные стороны, чтобы поддерживать существование корпорации и влиять на экономику страны.

В таблице 2 показаны сильные и слабые стороны моделей корпоративного управления.

Таблица 2

Сравнительная характеристика сильных и слабых сторон моделей корпоративного управления

| | Англо-американская модель | Немецкая модель | Японская модель |
|-----------------|---------------------------|----------------------|--------------------------------------|
| Сильные стороны | Дисциплинированность | Диверсификация риска | Сдержанный оптимизм |
| | Транспарентность | Ободная выгода | Прямое влияние на собственников |
| Слабые стороны | Финансовые неудачи | Медленная реакция | Низкая чувствительность к изменениям |

Российская модель корпоративного управления, появившаяся в начале 90-х годов XX века, представляет собой гибрид уже существовавших на тот момент моделей. Нормативно-правовая база основана на англо-американской модели, концентрированное владение крупными пакетами акций из германской, финансирование компании происходит и за счет фондового рынка, и за счет банковского сектора.

Но поскольку акционерные общества в России в 90-е годы образовывались посредством приватизации государственных предприятий, то это определило специфику корпоративного управления. Сложившаяся модель корпоративного управления в России имеет особенные недостатки, связанные с институциональными особенностями страны: низкий уровень прозрачности информации о деятельности компаний; отсутствие честных и прозрачных правил игры, одинаковых для всех субъектов хозяйственной деятельности; необработанность механизмов перераспределения собственности в пользу эффективных собственников;

значительная доля аффилированных лиц в структуре собственности.

Менеджеры считают, что для противостояния неопределенности и давления во внешней среде необходимо, чтобы контрольный пакет акций был сосредоточен в одних руках. В России уровень дивидендов очень низок и не продумана дивидендная политика, так как эффективный дивидендный механизм будет причиной снижения доли прибыли главного собственника в пользу остальных акционеров, поэтому корпорация не заинтересована в этом.

В России система взаимоотношений менеджмента и акционеров, то, что принято называть, уровнем корпоративного управления, только формируется. Высокий уровень корпоративной культуры складывается десятилетиями. К примеру, англо-саксонская модель корпоративного управления формировалась на протяжении двух веков, причем процесс совершенствования не останавливается. Поэтому и общество, и государство должны приложить определенные усилия для со-

вершенствования корпоративного управления и улучшения взаимоотношений менеджеров и акционеров.

В заключении отметим, что каждая модель корпоративного управления основывается на основе культурных, исторических и технологических особенностей страны, в которых они зародились. На их формирование оказывало и оказывает влияние конкретные экономические, политические и социальные условия. Ни одна из моделей корпоративного управления не является иде-

альной или даже лучшей. Каждая из них эффективна по-своему, а структуру корпоративного управления, специфичную для одной страны, трудно перенести в другую страну. Вместе с тем трудно игнорировать существование запроса со стороны инвесторов, регуляторов, общества на поиск и распространение даже не модели, а лучших практик корпоративного управления, от которых зависит благосостояние стейкхолдеров и эффективности экономики в целом.

Литература:

1. Governance is increasingly at the heart of investment decisions // McKinsey Survey on Corporate Governance, 2002 <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiM0LqKjOHgAhVkmYsKHeopBBgQFjAAegQICBAC&url=https%3A%2F%2Fwww.iasplus.com%2Fen%2Fbinary%2Fresource%2Fmckinsey.pdf&usq=AOvVaw15pUBxDp6EWnNUf6z5C3Md>
2. Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР // OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252035-ru>
3. Тепман, Л. Н. Корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Л. Н. Тепман. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 с.
4. Хадиев Б. Ю., Карлибева Р. Х., Акрамова Н. И. Корпоративное управление. — К.: Чулпан, 2011.

Система КРІ как инструмент управления эффективностью компании

Никонова Юлия Сергеевна, студент

Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта (г. Калининград)

В статье рассмотрены теоретические аспекты системы ключевых показателей эффективности и ее связь с концепцией ССП, а также процесс разработки системы на примере сельскохозяйственной организации.

Ключевые слова: КРІ, ключевые показатели эффективности, стратегия компании, бизнес-проект, бизнес-процесс, мотивация персонала, сбалансированная система показателей.

Система ключевых показателей эффективности как важнейший инструмент финансового контроллинга со времен своего возникновения в 1990-х гг. стала очень популярна не только за рубежом, но в России. Несмотря на то, что в области системы КРІ накоплен большой опыт, по-прежнему не прекращаются дискуссии относительно ее содержания, этапов, состава показателей и их разработки и внедрения в компании разных отраслей. Среди наиболее известных западных школ, внесших значительный вклад в развитие КРІ, выделяют:

1. Концепция управления по целям (Management by Objectives, МВО) П. Друкера (1954 г.);
2. Всеобщий менеджмент качества (Total Quality Management, TQM) (70-е гг. XX в.);
3. Система управления на основе показателя экономической добавленной стоимости (EVA) С. Штерна (начало 1990-х гг.);
4. Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, BSC) Д. Нортон и Р. Каплана (1992 г.);

5. Система оценки эффективности деятельности и роста (Effective Progress and Performance Measurement) К. Робертса и П. Адамса (1993 г.);

6. Универсальная система показателей деятельности (Total Performance Scorecard) Р. Хьюберта (2003 г.) и ряд других.

В таблице 1 приведена сравнительная характеристика подходов зарубежных и отечественных авторов к пониманию сущности ключевых показателей эффективности.

Во многих сущностных характеристиках отсутствует связь ключевых показателей эффективности с корпоративной стратегией, поэтому сформулируем емкое и полное определение КРІ. Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator, КРІ, КПЭ) — оценочная методика компании, направленная на формирование показателей, способствующих достижению целей, используемых руководителями подразделений для оценки эффективности и результативности деятельности сотрудников, а также контроля реализации стратегия.

Подходы к пониманию сущности ключевых показателей эффективности

| Автор | Сущностная характеристика KPI |
|--------------------------------|--|
| Нортон Д., Каплан Р. | Мера, составляющая механизма последовательного доведения до персонала стратегических целей компании и контроль за их достижением. |
| Хьюберт К. | Меры результатов, связанные с ключевыми факторами успеха и стратегическими корпоративными целями, которые используются для анализа и оценки функционирования конкретного бизнес-процесса. |
| Фэррис П. | Система оценки, которая измеряет в количественных показателях динамику или характеристику. |
| Эккерсон У. | Мощный инструмент для осуществления организационных изменений. |
| Пармендер Д. | Характеристика или параметр, с помощью которого измеряется достижение цели. |
| Ветлужских Е. Н. | Система оценки эффективности достижения стратегических целей компании и инструмент контроля правильности реализации стратегии. |
| Клочков А. К. | Не просто показатели, а система, которая используется для достижения главных целей бизнеса: привлечение и удержания клиентов, рост компетенций работников, увеличение доходов и снижение затрат. |
| Бувин Н. Н. | Измерители достижимости целей, а также характеристика эффективности бизнес-процессов и работы каждого отдельного работника. |
| Яковлева Т. Г. | Параметры, которые позволяют оценить эффективность выполняемых действий. |
| Попович А. М., Хвоина И. С. | Система финансовых и нефинансовых показателей, которые влияют на количественное или качественное изменение результатов по отношению к стратегической цели. |

Систему KPI в компании можно внедрить как своими силами, так и с привлечением консультантов. В первом варианте снижаются расходы и сроки внедрения системы, но увеличивается вероятность субъективности принятия решений, а также появляется необходимость отрыва работников от основной деятельности. На рисунке 1 представлен процесс разработки и внедрения системы KPI.

Цели и ключевые показатели результативности для каждой определенной должности в компании в первую

очередь зависят от ее стратегии. Так, на втором этапе разработки KPI компания должна руководствоваться выбранной стратегией развития. Стратегия компании — это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей. К классическим стратегиям М. Портера относятся три стратегии: «лидерство по издержкам», «дифференциации» и «концентрации». Данные стратегии можно сопоставить с базовыми стратегиями М. Трейси



Рис. 1. Процесс разработки и внедрения системы ключевых показателей эффективности

и Ф. Вирсема, а именно «операционное совершенство», «лидерство по продукту» и «близость к клиенту» соответственно.

При разработке системы ключевых показателей эффективности необходимо учитывать тот факт, что показатели бывают запаздывающими и опережающими. Запаздывающие показатели характеризуют деятельность за прошедший период, например, доля рынка, выручка от продаж, удовлетворенность клиентов. Такие показатели легко определить и зафиксировать, но они не отражают текущей деятельности и не дают возможности прогнозировать. Опережающие показатели обычно оценивают промежуточные процессы и действия, например, количество времени, проведенного с клиентами, уровень часовой выработки, уровень невыходов на работу. Такие показатели имеют прогнозный характер и позволяют компании корректировать действия на базе их результатов, но, в то же время, их трудно определить и зафиксировать [1].

Одна из проблем, которая может возникнуть при внедрении системы ключевых показателей, связана с непониманием подходов к оценке бизнес-проектов и бизнес-процессов. Проект — это уникальная деятельность, ограниченная временными рамками, которая направлена на достижение конкретной цели, при этом создается уникальный продукт при заданных ресурсах и требованиях к качеству и уровню риска. Бизнес-процесс — это совокупность взаимосвязанных видов деятельности, преобразующая по определенной технологии входы в выходы, которые представляют ценность для потребителя [2].

Далее на примере сельскохозяйственной организации, которая планирует строительство нового свинокомплекса в рамках своей стратегии развития рынка и географической экспансии, представим маркеры для ключевых показателей на стадии «Строительство» как

проекта и стадии «Эксплуатации» как совокупности бизнес-процессов (рис. 2).

Цель Директора по строительству — закончить максимально быстро проект в регламентированные проектом сроки, без превышения бюджета на строительство, а основная задача — ввести строительство с соблюдением СНиПов и законодательных нормативов, при этом соблюдая сроки завершения объекта (ввод готового объекта в эксплуатацию) и минимизировать стоимость работ и материалов без сопоставимости со сроками эксплуатации в будущем. Тогда мотивация Директора по строительству: 10–15% от суммы ФОТ за весь период проекта к выплате после безаварийной работы производства или необходимых дополнительных инвестиций, например, в инфраструктуру в течение 3 или 5 лет после ввода объекта полного цикла в эксплуатацию.

Под целью производства понимается: увеличение прибыльности акционерного капитала через организацию стабильной высокоэффективной работы каждого из производственных предприятий (свиноферма, растениеводство, убойной цех в будущем) путем оптимизации структуры затрат и формализации процессов. Цель Директора по производству — получить качественно работающее производство с хорошей эргономикой, низкими затратами на обслуживание оборудования и безаварийной работой (хорошим гарантийным сервисом). На этапе строительства основная задача Директора по производству — получить качественное производственное предприятия полного цикла, с хорошей эргономикой и низкими эксплуатационными расходами. С одной стороны, Директору по производству интересно максимально быстро запустить производство, с другой стороны, для него важно, чтобы производство работало безаварийно в следующие 5–15 лет (в зависимости от сроков полезного использования

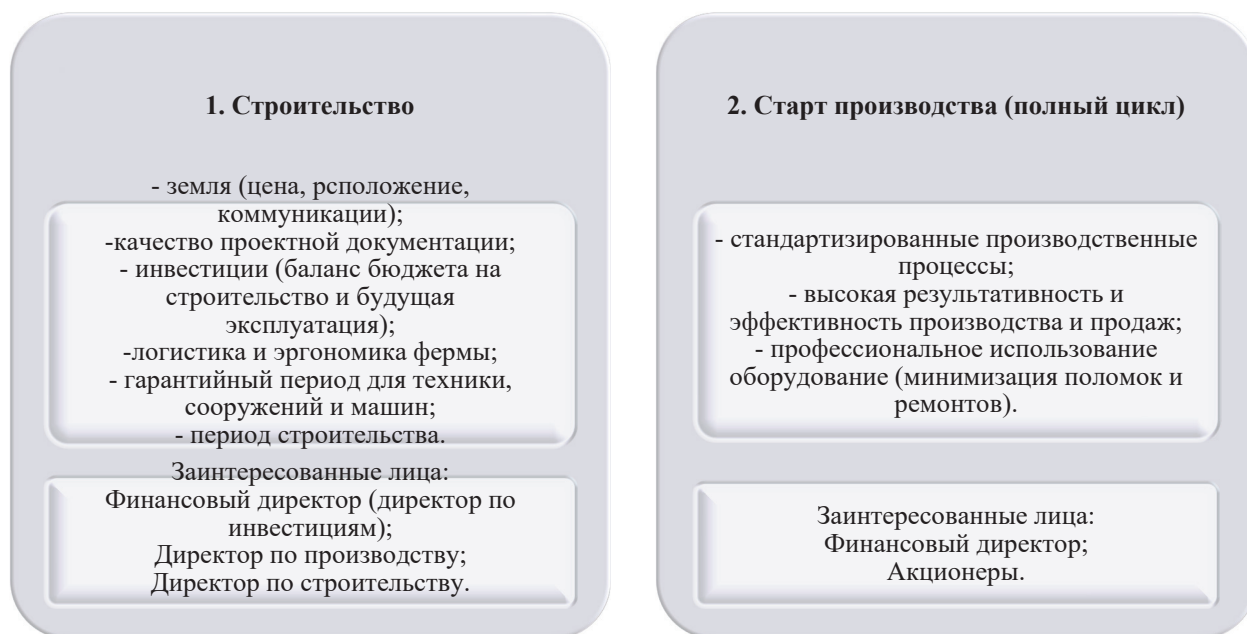


Рис. 2. Маркеры системы KPI для проекта и процесса

оборудования), без крупных инвестиций в ремонт или запасные части и важно качество произведённых при строительстве работ. Тогда мотивация Директора по производству есть процент от суммы проектных работ по последнему контракту с проектировщиками с целью на этапе подготовки технического задания для проектировщиков описать все основные производственные бизнес-процессы с указанием количества одновременной нагрузки на 1 м² строящихся площадей. Это позволит снизить инвестиции в строительство и упростит процедуру проектирования, что позволит привести проекты по новому строительству к типовому проекту. Таким образом, Директор по производству будет заинтересован в регламентации процессов внутри действующего предприятия, чтобы снизить свои временные затраты на подготовку технического задания.

После ввода каждого из производственных объектов в эксплуатацию сотрудники участвуют в каждодневном операционном процессе, и KPI должны строиться на основании показателей ключевых стратегических целей компании в части прибыльности бизнеса, занимаемой доли на рынке, рыночной стоимости группы компаний.

Как и любую систему управления компанией, систему KPI необходимо автоматизировать, причем не с помощью электронных таблиц, так как это достаточно трудоемкий процесс. Рекомендуется для этой цели приобрести программный продукт или внедрить систему в уже используемый программный продукт. Примеры оптимальных ПО: MS AXAPTA (Navision); 1C: Управление по целям и KPI; SAPR/3; MS Visio; Business Studio; KPI Monitor и другие.

Одной из самых популярных методик в России, применяющих ключевые показатели эффективности, стала сбалансированная система показателей Р. Каплана и Д. Нортон, которая также зиждется на целеполагании и декомпозиции П. Друкера. Сбалансированная система показателей эффективности — это система управления компанией, которая позволяет поэтапно реализовывать стратегические цели компании, переводя их на язык операционного управления и контролируя реализацию стратегии на основе ключевых показателей деятельности [3]. Она обеспечивает обратную связь между внутренними бизнес-процессами и внешними показателями, необходимую для повышения стратегической эффективности и достижения необходимых результатов. На рисунке 3 представлена взаимосвязь компонентов сбалансированной системы показателей.

Перечислим критерии, по которым можно оценить эффективность разработанной и внедренной ССП: достижение стратегических целей компании; сравнение изменения выручки и расходов на заработную плату; влияние премиального фонда на динамику производства и продаж; изменение доли компетентных работников в общем составе сотрудников; соотношение динамики эффективности работников и расходов на систему вознаграждения.

Таким образом, система ключевых показателей одна из самых эффективных инструментов топ-менеджмента, который позволяет осуществлять изменения в компании и вести ее в новом направлении. Так, система KPI доказывает свою эффективность в западных компаниях уже более сорока лет, а в российских — более



Рис. 3. Основные элементы системы управления эффективностью компании через систему сбалансированных показателей

двадцати лет. Тем не менее, такой инструмент управления при его неправильном использовании может привести компанию к хаосу в случае, если ключевые показатели эффективности неточно трансформируют

стратегию или цели компании в оперативные действия и деморализуют сотрудников. Работники будут стремиться к разным целям, мешать друг другу, а прилагаемые усилия не приведут к ожидаемым результатам.

Литература:

1. Бувин Н. Н. Ключевые показатели эффективности: как разработать и внедрить // Финансовый директор. 2016. Вып. 5. С. 123–135.
2. Ветлужских Е. Н. Система вознаграждения. Как разработать цели и KPI / Е. Н. Ветлужских. 6-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2018. 224 с.
3. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. 3-е изд. М.: Олимп-бизнес, 2017. 320 с.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Основные проблемы малого предпринимательства в России

Абазьева Мария Павловна, эксперт SAP
ООО «ПепсиКо Холдингс» (г. Москва)

Малое предпринимательство — это движущая сила экономики любой страны. Вместе с тем оно сталкивается с определёнными проблемами.

В статье представлены основные проблемы малого предпринимательства в России. Рассмотрены возможные варианты решения проблем.

Ключевые слова: малое предпринимательство, проблемы малого предпринимательства, предпринимательство в России.

Доля малого и среднего бизнеса в экономике России в 2019 году составит 23%. Такие цифры озвучил первый вице-премьер и министр финансов Антон Силуанов на совещании президента РФ Владимира Путина с членами правительства 16 января 2019 года [9]. В 2018 году доля малого предпринимательства в ВВП (валовой внутренний продукт) достигала 20%, а к 2024 году планируется увеличить до 34%.

Предприниматель — лицо, имеющее своё дело в целях получения прибыли в форме оказания услуг, торговли или производства [8].

Какой бизнес в России относится к малому предпринимательству? Согласно ФЗ (федеральному закону) № 209-ФЗ от 24.07.2007 в микропредприятиях должны работать до 15 человек, в малых — до 100; выручка должна составлять 120 млн и 800 млн соответственно.

По данным Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России» Россия занимает одно из последних мест в мире по доли малого и среднего бизнеса в ВВП страны — 20%, тогда как в Японии и Китае этот показатель равен 60%, в США — 50%, в Австрии — 44%, Казахстане и Бразилии — 30%.

В 2018 году Счетная палата провела проверку реализации госпрограммы «Развитие малого и среднего предпринимательства». Согласно выводам ведомства малый бизнес в РФ развивается медленнее, чем ожидалось, а ключевые показатели программы не достигнуты. На январь 2018 года занятость в малом и среднем бизнесе составила 19,3 млн человек против заявленных 20 млн человек [10].

На наш взгляд причинами столь низких показателей могут быть следующие проблемы:

1. Крупные ретейлеры

Ретейлер — это компания, занимающаяся розничной торговлей.

Сетевой ритейл — сеть одноформатных (реже разноформатных) магазинов, объединенных одним владельцем, единой системой логистики, закупки, единой товарной политикой [2].

Крупные розничные сети, работающие на территории Российской Федерации, постепенно вытесняют малый бизнес. Сети могут предложить лучшую цену и ассортимент за счет своих объемных заказов и влияние на поставщиков, работу 24 часа в сутки и возможность делать покупки через интернет. 80% малого бизнеса сосредоточено в розничной торговле, где по итогам 2018 года реальные располагаемые доходы показали отрицательную динамику изменения (–1,4%), низкие темпы инфляции в пределах 2,5%, позволили продемонстрировать рост объемов торговли, но всего на 1% примерно до 28 трлн рублей по данным портала <http://expert.ru>. Рост объема торговли произошел как раз из-за крупных сетей.

Времена рынков и небольших магазинов уходит, малый бизнес не в состоянии конкурировать с крупными игроками, и предпринимателям придется реагировать на эти изменения.

Оставшиеся 20% занимает малый бизнес в части торговли и услуг.

По нашему мнению, в ближайшие 2019–2022 годы будет наблюдаться постепенное перераспределение процентного соотношения сфер занятости в малом бизнесе. На первое место вероятней всего выйдет электронная коммерция, т.к. уже сейчас наблюдается устойчивый спрос на такие услуги как: разработка интернет-магазинов, продвижение в Интернете, разработка индивидуальных онлайн сервисов и т.д. На втором месте кейтеринг (отрасль общественного питания, связанная с оказанием услуг на удаленных точках [6]), который показал рост в 2017 году на 106,5% по сравнению с 2016 годом [11]. Далее следует образование

и онлайн обучение. Спрос на эти услуги также достаточно высок и продолжает расти.

2. Неустойчивое законодательство и недостаточное информирование об изменениях в нем

В России законы разрабатываются, меняются и принимаются в большом количестве и скорости. Только за последние годы были разработаны, изменены или внесены поправки в такие законы как: № 303-ФЗ от 03.08.2018 (повышение НДС (налог на добавленную стоимость) до 20%) [14], ст. 44 в федеральном законе 44-ФЗ от 01.10.2018 (требование иметь спецсчет для участников госзакупок) [12], 54-ФЗ от 22.05.2003 (обязательное применение онлайн касс) [13] и т.д.

Российским предпринимателям стоит все время быть в курсе происходящих или готовящихся законодательных изменений. Единого электронного ресурса с доступной информацией о всех изменениях, которое выпускает правительство, сейчас нет. Если информация и появляется, то язык изложения (как он и свойственен законодательным документам) сложен для понимания неспециалистам. Комментарии, если и даются, то могут ввести в заблуждение т.к. написаны все тем же языком. По нашему мнению, если исходить из постулата что законы пишутся для людей, то и язык изложения должен быть соответствующий. Либо комментарии должны быть представлены на общедоступном языке. Также наличие единого информационного бизнес-портала существенно уменьшило бы время реагирования бизнеса на изменения. Существующие электронные порталы, например <http://pravo.gov.ru/> (официальный интернет-портал правовой информации), <https://regulation.gov.ru/> (Единый портал для размещения информации о разработке федеральными органами исполнительной власти проектов нормативных правовых актов и результатов их публичного обсуждения), имеющие сложную структуру и поиск информации. Сейчас что бы получить информацию и комментарии, а также опыт реальной работы с учетом какого-либо закона, представители бизнеса обращаются к профильным форумам в Интернете.

По нашему мнению, инициатива по созданию единой информационной бизнес-платформы должна исходить от самих представителей бизнеса, т.к. со стороны государства уже существуют электронные порталы и поддержку здесь будет сложно получить.

3. Финансовая поддержка

Формально в России существуют различные программы государственной поддержки для начинающих предпринимателей. Но недостаточная информированность со стороны государства о таких программах, критериях участия в них приводят к тому, что предприниматели не обращаются за помощью. Программы поддержки, как и их суммы, разнятся от региона к региону. Лидерами по использованию возможностей таких программ являются Москва, Московская область, Санкт-Петербург, республика Татарстан. Приоритетными направлениями, для которых высока вероятность получить господдержку, в 2019 году являются [7]:

- производственная сфера,
- туризм,
- инновации и технологии,
- народные промыслы,
- социальная предпринимательская деятельность.

Особенно остро недостаток информации по программам господдержки стал ощущаться после того, как Россия оказалась под санкциями США и Евросоюза: 40% представителей малого бизнеса ничего не знают о мерах поддержки, а 48% считают, что стоимость привлечения внешнего финансирования излишне высокой [4].

В тоже время частные банки не активны в плане выдаче кредитов. По данным РБК в 2017 году было выдано 6,1 трлн руб. кредитов — это на 15% больше, чем в 2016 году [5]. Такой рост эксперты связывают с тем, что доступ к кредитам с господдержкой получили индивидуальные предприниматели, также для малых предпринимателей, работающих в приоритетных областях, правительство утвердило новую программу субсидирования из федерального бюджета. Главным поставщиком кредитов стал государственный банк Сбербанк. На него пришлось около 60% выданных кредитов.

Однако для большинства малых предпринимателей банковское кредитование до сих пор остается недоступным. Одной из причин является то, что такие предприятия являются самыми неблагонадежными заемщиками. Поэтому представители малого бизнеса продолжают полагаться только на собственные финансовые возможности и прибегают к кредитам в самых редких случаях.

4. Госрегулирование и фискальная нагрузка

Регулярные проверки надзорными органами ФНС (Федеральная налоговая служба), ФСС (Фонд социального страхования), ПФР (Пенсионный фонд России) и прочее, большой объем необходимых разрешительных документов, сроки их согласования все это приводит к тому, что предприниматели заняты не развитием бизнеса, а подготовкой необходимой документации. В России существует около 160 различных видов контроля и надзора, а за год выходит несколько новых законодательных актов (возвращаясь к п. 2 данной статьи). При этом в некоторых областях продолжают действовать устаревшие нормативные акты. Это приводит к тому, что в итоге действуют 2–3 законодательных акта противоречащих друг другу, что опять же создает для предпринимателей различные проблемы. В соответствии с федеральным законом № 246 «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 13.07.2015 в России был введен 3-х летний мораторий на проверки малого бизнеса. Сейчас мораторий планируется продлить до 2022 года. По словам главы ФНС РФ Михаила Мишустина с ведением моратория количество налоговых проверок в 2018 году снизилось до 30% по сравнению с 2017 годом [15].

Рост НДС с 18% до 20%, увеличение страховых взносов с 20% до 30% за наемных сотрудников для

предприятий с льготным режимом налогообложения, обязательное использования онлайн касс, регулярное обновление программного обеспечения (от 800 руб. до 2000 руб. за единицу техники) и фискального наполнителя для них, специальная оценка условий труда (от 1000 руб.), которая должна быть выполнена специализированной компанией и т.д. — все это в итоге, по нашему мнению, может привести к уходу малого бизнеса «в тень». Последние исследования НИУ ВШЭ (Национальный исследовательский университет Высшей школы экономики) показали, что объем «теневой экономики» составляет около 22–23% и возможен его дальнейший рост.

Стоит отметить, что и сами предприниматели не всегда знают свои права при проведении проверок госорганами, не всегда владеют информацией по нормативным актам ввиду их разнообразия и большого количества (возвращаясь к п. 2 данной статьи). По нашему мнению, предпринимателям стоит усиливать свою гражданскую позицию в плане защиты своих интересов и прав. Сейчас существует достаточное количество разнообразных бизнес-объединений, где можно получить консультативную помощь по тем или иным бизнес-вопросам.

5. Доступность госзаказов

Госзакупки — это закупки товаров, работ и услуг для нужд государства, регионов и муниципалитетов (порядок госзакупок регулируется законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»).

Специфичные заказы от государства вполне могут быть выполнены малыми предприятиями, т.к. для крупных игроков рынка они не представляют интереса. С 1 января 2018 была увеличена доля предприятий малого и среднего бизнеса в общем объеме госзакупок до 15%, но 40% представителей малого бизнеса не планируют работать с госзаказами. Это связано с непрозрачной процедурой участия в торгах, сложной процедурой заявок, требования иметь спецсчет, постоянно меняющихся законов. Одним из серьезных барьеров является требование иметь представителю малого бизнеса финансовое обеспечение на весь период выполнения контракта [1]. Фонды содействия развития малого бизнеса выдают банковские гарантии. Основным смыслом получения такой гарантии — возможность получить банковский кредит. Как было указано в п. 3 данной статьи банки даже в таком случае очень осторожно кредитуют малый бизнес. Вторым барьером — это коррупционная составляющая проводимых конкурсов. В 86,5 млрд рублей в 2018 году обошлась коррупция в госзакупках России. № 44-ФЗ направлен на то, чтобы это устранить. На деле конкурсы по закупкам проводятся с такими условиями, что победить может только одна компания, существует система «откатов», которая совершенствуется параллельно принятию законов по борьбе с коррупцией, общественное обсуждение закупок практически не работает из-за неактивной гражданской позиции общества.

Все это приводит к тому, что представители малого предпринимательства не очень активно участвуют в государственных закупках. По нашему мнению, коррупцию не так просто победить. Там, где есть человек-всегда будет место этому явлению. Вероятно, здесь необходимо подходить не только со стороны государственного контроля, но и гражданского-общественное порицание данного деяния и неприятие его обществом.

6. Санкции

Санкции продолжают оказывать давление на российский бизнес в целом. Около 37% представителей малого бизнеса отмечают негативное влияние санкций, 57,6% считают, что санкции не оказывают влияния на их бизнес [4] Это связано с тем, что малый бизнес в отличие от среднего не так интегрирован в мировую экономику.

Запрет на ввоз в Россию сельхозпродукции, сырья и продовольствия из стран, которые ввели санкции против нашей страны, продлили на весь 2019 год. Первоначально контрсанкции распространялись на США, Европейский союз, Канаду, Австралию и Норвегию. Позже добавилась Украина. Эмбарго также распространяется на Албанию, Черногорию, Исландию и Лихтенштейн [3].

Программа импортозамещения была призвана с одной стороны восполнить образовавшуюся нехватку товаров для потребителя, с другой — тем самым обеспечить малый бизнес заказами на такой товар, т.е. способствовать его росту. В реальности из-за того, что под санкциями оказались ряд крупнейших банков России, это привело к росту ставок по кредитам (до 25%), которые стали вновь неподъемными для бизнеса. В итоге качество импортозамещенного товара не соответствует его отпускной цене для потребителя. Товар оказывается слишком дорогим для такого уровня качества.

По нашему мнению, здесь ответственность лежит и на предпринимателях, и на государстве. Первые не всегда поставляют действительно качественную продукцию, но при этом выставляют завышенный ценник мотивируя это тем, что государство каждый год повышает различные платежи, а вторые, в свою очередь, продолжают политику по усилению санкции, особо не задумываясь о последствиях для экономического климата в стране. Ни та ни другая сторона не могут договориться в итоге страдает самое слабое звено-потребитель.

Подводя итоги заметим, что проблемы малого предпринимательства повторяются из года в год. Это все больше напоминает замкнутый круг — одни проблемы становятся источником для других, т.к. они не решаются. Круг, по нашему мнению, может быть разорван, если будет формироваться здоровое деловое общество в стране. Сейчас бизнес сообщество разрозненно и нет единой движущей силы. Малые предприниматели всех регионов должны взаимодействовать, помогать друг другу в решении бизнес-вопросов, принимать активное участие в разработке и продвижении законов, направленных на рост бизнеса и улучшение экономического климата в России. Не стоит рассчитывать только на го-

сударственные программы для развития бизнеса, необходимо самим строить бизнес-сообщество в стране, к которому государство вынужденно будет прислушаться и проводить соответствующие реформы.

Литература:

1. Адамчук О. Госзакупки закроются для малого бизнеса // Ведомости, электронная версия. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2018/04/27/768041-goszakupki-malogo-biznesa>
2. Берман Б., Эванс Д. Р. Розничная торговля: стратегический подход: Пер. с англ. Т. В. Клекоты и др. — 8-е изд. — М.: Вильямс, 2003. — 1184 с.
3. Гайва Е., Кривошапка Ю. Январь. Законы вступили в силу // Российская газета, электронная версия. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://rg.ru/2019/01/08/chto-izmenitsia-v-zhizni-rossiian-v-pervyj-mesiac-2019-goda.html>
4. Каледина А. Малый бизнес полагается только на себя // Известия, электронная газета. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://iz.ru/news/645153>
5. Литова Е., Пашутинска Е., Перемитин Г. Кредитование малого и среднего бизнеса выросло впервые с 2013 года // РБК, электронная версия. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.rbc.ru/finances/04/04/2018/5ac365be9a794702896c9f29>
6. Погодин К. Кейтеринг: 20 лет в России. Истории успеха. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — 153 с.
7. Приказ Министерства экономического развития РФ от 25 марта 2015 г. N167 «Об утверждении условий конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, бюджетам которых предоставляются субсидии из федерального бюджета на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства, включая крестьянские (фермерские) хозяйства, и требований к организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства» (с изменениями и дополнениями) // Портал ГАРАНТ.РУ. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://base.garant.ru/70940868/>
8. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Инфра-М, 2007. — 495 с.
9. Силуанов: доля малого и среднего бизнеса в экономике России составит 23% в 2019 году // ТАСС, информационное агентство. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/6304>
10. Счетная палата: доля малого бизнеса в ВВП РФ может не вырасти до 40% к 2024 году // Вести.Экономика, сетевое издание. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.vestifinance.ru/articles/107684>
11. Тимашова Н. Ремесло в Сети // Известия, электронная газета. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://iz.ru/782214/natalia-timashova/remeslo-v-seti>
12. Федеральный закон N44-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.03.2019) // КонсультантПлюс. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/083f22d0158bada73e7c5c86eca1b0a0171925f1/
13. Федеральный закон «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации» от 22.05.2003 N54-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42359/
14. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации о налогах и сборах» от 03.08.2018 N303-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_304084/
15. ФНС: число проверок предпринимателей в РФ 2018 году снизилось на 30% // Вести.Экономика, сетевое издание. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.vestifinance.ru/articles/109017>

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

Оценка уровня жизни населения (на примере Орловской области)

Осипова Оксана Ивановна, кандидат экономических наук, доцент;
Цицин Егор Алексеевич, сотрудник
Академия Федеральной службы охраны Российской Федерации (г. Орел)

Статья посвящена анализу уровня жизни населения в Российской Федерации и в Орловской области в период 2013–2017 гг. Авторы статьи особое внимание уделяют соотношению доходов и расходов граждан с динамикой изменения потребительских цен.

Ключевые слова: уровень, жизни, заработная плата, доходы, индекс цен.

Повышение уровня жизни населения является стратегическим направлением развития России в XXI веке. В 2000 г. за чертой бедности находились 42 миллиона человек, это почти 30% населения страны. В 2012 г. удалось снизить этот уровень до 10%. Из-за последствий экономического кризиса бедность вновь подросла. Сегодня с ней сталкиваются 20 миллионов граждан. Конечно, это не 42 миллиона, как было в 2000-м, но тоже недопустимо много.

Президент Российской Федерации в качестве одной из стратегических задач поставил перед Правительством цель — обеспечить уверенный, долгосрочный рост реальных доходов граждан, а за шесть лет как минимум вдвое снизить уровень бедности [1].

В предыдущие годы за счёт активной поддержки семьи, материнства, детства были переломлены негативные демографические тенденции: обеспечен рост рождаемости и снижение смертности.

Важнейшим базовым показателем благополучия граждан и страны является, конечно, продолжительность жизни. В последние годы темпы роста средней продолжительности жизни в России позиционируются как одни из самых высоких в мире. К концу следующего десятилетия Россия должна уверенно войти в клуб стран «80 плюс», где продолжительность жизни превы-

шает 80 лет. Это в том числе такие страны, как Япония, Франция, Германия [1].

Большинство россиян надеется, что Россия XXI века будет представлять собою сильное социальное государство, со справедливым обществом, здоровым народом, обеспеченными семьями, свободными гражданами.

Понятие уровня жизни различают в широком и узком смысле слова. В широком смысле слова уровень жизни — это взаимосвязанный комплекс экономических, социальных, культурных, природных, экономических и других условий жизни людей. Он характеризуется всей системой социально — экономической статистики. В качестве наиболее общего показателя, синтезирующего все условия в одном результате, часто применяется продолжительность жизни населения [2].

Показатели изменения продолжительности жизни населения Российской Федерации и в Орловской области приведены в таблице 1.

Как видно из приведенных данных, продолжительность уровня жизни населения и в Российской Федерации, и в Орловской области в исследуемом периоде незначительно увеличивается. Вместе с тем, учитывая постулаты проводимой Пенсионной реформы (выход на пенсию граждан России в 65 лет), период дожития

Таблица 1

Продолжительность жизни населения РФ, лет

| | Российская Федерация | Орловская область |
|------|----------------------|-------------------|
| 2013 | 70,76 | 70,22 |
| 2014 | 70,93 | 69,88 |
| 2015 | 71,39 | 70,38 |
| 2016 | 71,87 | 70,73 |
| 2017 | 71,89 | 71,63 |

граждан после выхода на заслуженный отдых составит незначительное количество лет.

В узком смысле слова уровень жизни — это степень удовлетворения личных потребностей людей в условиях существования. Он характеризуется обширной системой показателей, охватывающих ряд разделов: обобщающие показатели; доходы населения; расходы и потребление; сбережения, накопленное имущество

и жилье; социальная дифференциация населения; положение малообеспеченных слоев населения [2].

Информация о доходах составляет основу оценки уровня жизни жителей страны, региона и конкретных социально-демографических групп населения и домохозяйств.

Рассмотрим динамику заработной платы (таблица 2) и среднедушевого дохода населения (таблица 3) в пределах исследуемого периода

Таблица 2

Динамика заработной платы, рублей

| | Российская Федерация | Центральный федеральный округ | Орловская область |
|------|----------------------|-------------------------------|-------------------|
| 2013 | 29 043,60 | 36 030,90 | 18 535,40 |
| 2014 | 31 581,00 | 38 674,00 | 20 145,00 |
| 2015 | 33 078,00 | 40 573,00 | 21 168,00 |
| 2016 | 35 721,00 | 44 661,00 | 22 236,00 |
| 2017 | 38 005,00 | 46 833,00 | 23 971,00 |

Таблица 3

Динамика среднедушевого дохода населения, рублей

| | Российская Федерация | Центральный федеральный округ | Орловская область |
|------|----------------------|-------------------------------|-------------------|
| 2013 | 25 928,20 | 33 466,60 | 18 262,40 |
| 2014 | 27 766,60 | 34 970,00 | 19 981,00 |
| 2015 | 30 466,60 | 38 767,00 | 22 829,00 |
| 2016 | 30 747,00 | 39 371,00 | 23 261,00 |
| 2017 | 31 421,60 | 40 865,00 | 24 122,00 |

Из приведенных выше данных видно, что и заработная плата, и среднедушевой доход населения в исследуемом периоде растут приблизительно одинаковыми темпами. Заработная плата и среднедушевой доход в Орловской области значительно ниже относительно его уровня и в стране в целом, и в ЦФО.

Рассмотрим соотношение доходов и расходов в целом в Российской Федерации, в Центральном федеральном округе и в Орловской области (таблица 4).

Из таблицы видно, что до 2015 года наблюдается более быстрое увеличение доходов по сравнению с расходами на территории РФ и в ЦФО, а в Орловской области увеличение и доходов, и расходов идет одинаковыми темпами.

Анализ значений индекса потребительских цен в исследуемом периоде (таблица 5) также указывает на зна-

чительный скачок роста цен начиная с 2015 года, т. е. с момента девальвации национальной валюты.

Заметим, что пик повышения цен приходится на 2015 год — период девальвации национальной валюты в более чем 2 раза. Динамика ценовой политики показывает значительную зависимость экономики страны от стоимости товаров зарубежного производства.

Рассматривая в совокупности динамику заработной платы, соотношения доходов и расходов и роста цен, можно сделать однозначное заключение о сокращении с 2015 года сбережений граждан, что приводит к невозможности сохранения денежных резервов для стратегических затрат большинства населения страны (приобретение жилья, личного автотранспорта, обеспечение ежегодного отдыха, дорогостоящее лечение, обучение и т.д.).

Таблица 4

Соотношение доходов и расходов населения, тыс. рублей

| | Россия ДОХОДЫ | Россия РАСХОДЫ | ЦФО ДОХОДЫ | ЦФО РАСХОДЫ | Орловская область ДОХОДЫ | Орловская область РАСХОДЫ |
|------|---------------|----------------|------------|-------------|--------------------------|---------------------------|
| 2013 | 23 729,10 | 18 088,70 | 30 889,10 | 23 027,50 | 17 061,70 | 12 655,10 |
| 2014 | 25 964,00 | 19 928,00 | 33 169,00 | 25 689,00 | 18 210,00 | 13 666,00 |
| 2015 | 28 372,00 | 20 954,00 | 36 850,00 | 27 260,00 | 21 450,00 | 15 831,00 |
| 2016 | 29 017,00 | 21 551,00 | 37 626,00 | 27 498,00 | 22 186,00 | 16 735,00 |
| 2017 | 29 953,00 | 22 876,00 | 38 299,00 | 29 301,00 | 22 779,00 | 17 565,00 |

Индекс потребительских цен

| | Российская Федерация | Центральный федеральный округ | Орловская область |
|------|----------------------|-------------------------------|-------------------|
| 2013 | 104,70 | 104,90 | 105,40 |
| 2014 | 106,30 | 106,70 | 106,40 |
| 2015 | 110,40 | 111,20 | 110,50 |
| 2016 | 104,10 | 104,60 | 105,00 |
| 2017 | 101,70 | 102,10 | 101,40 |

Проблема обеспечения высокого уровня жизни населения в России очень актуальна в наше время. Для выявления причин, почему уровень жизни низок, необходимо определить самую главную, основную цель повышения качества жизни, разложить ее на подсистемы и использовать определенные методы для решения проблем.

Проведенный анализ, даже на таком незначительном количестве статистических показателей, свидетельствует о необходимости основательного пересмотра аспектов государственной социальной политики.

К числу главных проблем повышения качества жизни населения следует отнести:

– неравномерное распределение доходов среди населения — слишком большая разница между богатыми и бедными;

– миграция населения из бедных регионов в богатые, и как следствие, концентрация его в крупных мегаполисах и промышленных центрах.

– несоразмерное доходам повышение цен на основные продукты потребительской корзины. Результатом является снижение сбережений граждан, что не может не отразиться на качестве уровня своей жизни и обеспеченности их социальной защиты.

Важнейшим социально-экономическим вызовом сегодня является недовольство населения качеством жизни. Следовательно, указанные выше направления должны стать ближайшими и важнейшими приоритетами в выстраивании социальной политики на федеральном и региональном уровнях.

Литература:

1. Послание Президента Российской Федерации Федеральному собранию 2019 года. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/56957>
2. Уровень жизни и бедности, их показатели. URL: <http://www.macro-econom.ru/econom-4494-3.html/>
3. Аронова, С. А. Управление трудовыми доходами населения как обеспечение экономического роста и общественного благосостояния / С. А. Аронова // Vestnik OrelGAU. — 2016. — № 1. — С. 3–10
4. Гаджиева, А. Уровень и качество жизни в российском обществе (2014–2016 гг.): размышления в связи с издательской серией: «Российское общество и вызовы времени» / А. Гаджиева // Российский экономический журнал. — 2017. — № 6. — С. 79–94.
5. Лежнина, Ю. П. Социально-экономический кризис на пространстве России: проблемы населения и «очаги беспокойства» / Ю. П. Лежнина // Социологические исследования. — 2017. — № 10. — С. 54–65.
6. Официальный сайт Территориального управления Федеральной службы государственной статистики по Орловской области. URL: http://www.orel.gks.ru/wps//connect/rosstat_ts/orel/ru/statistics/standards_of_life

ТУРИЗМ

Методы оценки компетенций контактного персонала отелей

Галочкин Алексей Алексеевич, студент магистратуры
Государственный университет управления (г. Москва)

В теории и практике управления развитием персонала выделяют четыре основных метода оценки компетенций кандидатов и сотрудников. Это центры оценки и развития (ассесмент-центры), психологические тесты, обратная связь 360 градусов и интервью по компетенциям. В данной статье мы опишем каждый и методов и проанализируем их преимущества и недостатки.

1. Ассесмент-центры.

Ассесмент-центр, или центр оценки, — это метод комплексной оценки персонала, который базируется на моделировании ключевых ситуаций в работе с целью определения уровня развития компетенций сотрудников.

Технология ассесмент-центра появилась в годы Второй Мировой войны в Великобритании как способ оценки кандидатов на офицерские должности британской армии, а затем ее начали использовать в Соединенных Штатах при подборе разведчиков.

Впоследствии технология ассесмента была адаптирована для бизнеса и впервые стала использоваться в таких крупных западных компаниях, как AT&T, IBM, Xerox, Mars, Siemens, Nestle и Shell.

Сейчас практически каждая крупная западная компания использует для оценки персонала ассесмент-центр. В России данная технология стала применяться в начале 90-х годов. Среди отечественных компаний, которые одними из первых начали ее внедрять, можно назвать Роснефть, Лукойл, ТНК-ВР, Северсталь, Газпром, Альфа-Банк, Уралсиб, Билайн, М. Видео. И число компаний, использующих центры оценки в том или ином виде, постоянно растет.

Технологии ассесмент-центра позволяют организациям решать ряд ключевых бизнес-задач:

1. Выстроить эффективную систему подбора персонала, обеспечивая отбор лучших кандидатов на управленческие и другие должности;
2. Максимально точно оценить уровень развития компетенций руководителей и линейного персонала;
3. Выявить высокопотенциальных и перспективных сотрудников с целью их дальнейшего целенаправленного развития и обучения;
4. Разработать индивидуальные планы развития сотрудников, учитывающие их сильные стороны и области развития;
5. Сформировать и развивать кадровый резерв;

6. Существенно повысить эффективность программ развития и обучения персонала.

Ассесмент-центр в его современном понимании представляет собой комплексную процедуру, основной характеристикой которой является множественность [1]. Множественность означает, что в центре оценки участвует группа людей, которая выполняет разные упражнения, при этом за группой наблюдает команда экспертов. И окончательное решение принимается после совместного обсуждения.

Ассесмент-центры, как правило, включают в себя следующие упражнения:

- Бизнес — симуляции, или имитационные упражнения, построенные на материале конкретных рабочих ситуаций.
- Групповые дискуссии.
- Упражнения ин-баскет. Они представляют собой индивидуальные деловые упражнения.

В классическом ассесмент-центре присутствуют три категории участников:

1. Оцениваемые.
2. Ведущий ассесмент-центра (сотрудник службы управления персоналом или приглашенный консультант), который организует проведение центра оценки, дает участникам инструкции к упражнениям, отслеживает соблюдение рабочих регламентов и процедур.
3. Эксперты-наблюдатели. Это специально обученные сотрудники компании или приглашенные консультанты, профессионально владеющие технологией ассесмент-центра.

После завершения основной части центра оценки проводится процедура обсуждения и согласования результатов наблюдения. В данном обсуждении принимает участие ведущий ассесмента и эксперты-наблюдатели, которые сопоставляют свои наблюдения по каждому участнику и определяют уровень развития его компетенций, а также возможности дальнейшего роста.

Преимущества ассесмент-центров как метода оценки по компетенциям:

1. Этот метод имеет высокую прогностическую ценность, или валидность, по оценкам экспертов [1].
2. Ассесмент-центр выявляет потенциал сотрудников, а не только текущий уровень развития их компетенций.

3. Позволяет привлечь специально обученных линейных менеджеров.

4. Является комплексной технологией (включает разнообразные моделирующие задания и упражнения).

Недостатки ассесмент-центров.

1. Основным недостатком ассесмент-центра является то, что его разработка и организация требуют существенных начальных инвестиций, а реализация проектов центров оценки — значительных временных и финансовых затрат.

Ассесмент-центры экономически целесообразно использовать в крупных компаниях с тысячами сотрудников, занимающими одни и те же или аналогичные должности.

В относительно небольших компаниях, где общая численность персонала составляет не более 250 человек, разработка и организация ассесмент-центров выходит далеко за рамки бюджета на персонал. Поэтому далее мы рассмотрим альтернативные методы оценки компетенций, которые целесообразнее, с нашей точки зрения, использовать в небольших компаниях.

2. Психологические тесты.

Среди наиболее популярных тестовых методик, используемых для оценки компетенций, можно назвать батарею тестов SHL, Talent Q тесты, Ontarget, Exect, личностный опросник CPI, тест Кеттелла, MBTI, КОТ и ряд других.

Единственное преимущество тестов заключается в том, что это самый простой и наименее затратный способ оценки.

Во всем остальном тесты не дают валидных результатов по ряду причин.

Во-первых, с их помощью практически невозможно выявить и оценить компетенции.

Во-вторых, отвечая на вопросы теста, оцениваемый может исказить информацию, давая социально желательные, с его точки зрения, ответы.

И, наконец, в-третьих, кандидаты готовятся к собеседованиям. А сейчас в интернете можно найти услуги по подготовке к прохождению наиболее часто используемых компаниями тестов.

3. Обратная связь 360 градусов.

Впервые метод 360 градусов был разработан в NASA, а затем подробно описан консультантом по оценке и развитию человеческих ресурсов Питером Уордом [12]. По определению Уорда, оценка методом 360 градусов — это систематический сбор информации о работе индивидуума (или группы), получаемой от некоторого числа лиц, заинтересованных в его работе, и обратная связь по ней.

Суть метода заключается в том, что оценку сотрудника проводит все его деловое окружение и он сам. В опросах, как правило, анонимных, принимают участие руководители, подчиненные и коллеги.

Преимущества метода обратной связи методом 360 градусов.

1. Данный метод позволяет оценить большое количество участников за короткое время.

2. Результаты воспринимаются участниками как способ выяснить истинное мнение окружающих и часто мотивируют на развитие.

Недостатки метода.

1. Этот метод нельзя использовать в подборе персонала.

2. Анонимная оценка может нести в себе определенную «политическую» опасность. Это значит, что в ситуациях разногласий и конфликтов между подразделениями или отдельными сотрудниками некоторые участники опроса могут использовать возможность дать обратную связь руководителю, подчиненному или коллеге как способ негативно повлиять на его имидж.

3. Процесс заполнения вопросников невозможно контролировать. Это значит, что нет гарантии, что в опросе будут участвовать именно те сотрудники, которые были приглашены.

4. Этот метод обладает значительно более низкой валидностью по сравнению с ассесмент-центрами, потому что не дает возможности получать дополнительную уточняющую информацию о поведении оцениваемого в конкретных ситуациях.

5. Метод обратной связи 360 градусов не может являться инструментом выявления потенциала сотрудников.

4. Интервью по компетенциям.

Существуют разные подходы к проведению интервью по компетенциям.

Большой популярностью пользуется подход Светланы Ивановой, признанного эксперта в области подбора персонала [5]. Методика, разработанная Светланой Ивановой, представляет собой комплексный подход к оценке кандидатов.

Методика Светланы Ивановой, безусловно, является намного более эффективным инструментом, чем традиционное биографическое интервью, которое до сих пор используется во многих компаниях для оценки кандидатов. Однако сама автор методики предупреждает потенциальных пользователей о том, что, по сути, ее рекомендации позволяют определить лишь «среднюю температуру по больнице», потому что каждая компания уникальна.

Проанализировав существующие методики интервью по компетенциям, мы остановились на технологии фокусированного поведенческого интервью, разработанного международной консалтинговой компанией Hay Group<FootnoteStart:>Hay Group — глобальная консалтинговая компания, лидер в области управления человеческими ресурсами и организационной эффективностью. Обладая солидным портфолио интеллектуального капитала, который включает ряд крупнейших в мире баз данных, Hay Group помогает организациям реализовывать свои наиболее амбициозные устремления и стратегические цели путем полного раскрытия потенциала сотрудников.<FootnoteEnd:>.

Методика фокусированного поведенческого интервью обладает почти такой же высокой прогностической точностью, как ассесмент-центр. При этом затраты на проведение ряда интервью на порядок ниже, чем затраты на организацию центров оценки. Интер-

вьюер — это исследователь, который использует для поиска информации структурированный систематический подход

Интервью направлено на выявление поведения, которое обычно демонстрирует интервьюируемый в ра-

бочей среде. Интервью фокусируется на том, что человек сказал, сделал, подумал, почувствовал в конкретной ситуации в прошлом. Поведение человека в прошлом позволяет прогнозировать его поведение в будущем.

Литература:

1. Баллантайн, И., Пова, Н. Ассесмент-центр. Полное руководство / Иен Баллантайн, Найджел Пова. Пер. с англ. Е. Г. Гореловой. Второе издание. — М.: ГИППО, 2008. — 201 с. — ISBN978-5-98293-085-9
2. Барышникова, Е. И. Оценка персонала методом ассесмент-центра. Лучшие HR-стратегии / Елена Барышникова. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 255 с. — ISBN978-5-91657-793-8
3. Бояцис, Р. Компетентный менеджер: модель эффективной работы / Ричард Бояцис; пер. с англ. — Москва: НИППО, 2008. — 340 с. — ISBN978-5-98293-083-5
4. Вудраф, Ч. Центры оценки и развития. Определение и оценка компетенций / Чарльз Вудраф; пер. с англ. — Москва: НИППО, 2005. — 384 с. — ISBN5-98293-074-1
5. Иванова, С. Оценка компетенций методом интервью/Светлана Иванова. — М: Альпина Паблишер, 2018. — 155 с. — ISBN978-5-9614-6797-0
6. Кобьёлл, К. Мотивация в стиле экшн. Восторг заразителен / Клаус Кобьёлл; пер. с нем. — М: Альпина Паблишер, 2011. — 190 с. — ISBN978-5-9614-1652-7
7. Лустина, Т. Н. Формирование и использование компетентностного подхода к управлению персоналом гостиничных предприятий / Т. Н. Лустина // Сервис в России и за рубежом (Сетевой научный журнал). — 2017. — Т. II. — № 2 (72). — с. 73–86
8. Рыжова Н. Е., Михеев Ю. А. Центр оценки шаг за шагом. Навигатор по разработке и проведению. / Н. Е. Рыжова, Ю. А. Михеев, под ред. Н. Е. Рыжовой — ГК «Институт Тренинга — АРБ Про» — 1-е изд. — СПб., 2015. — 218 с. — ISBN978-5-9906503-0-5
9. Спенсер-мл., Лайл М. Компетенции на работе. / Лайл М. Спенсер-мл. и Сайн М. Спенсер; пер. с англ. — М: НИППО, 2005. — 384 с. — ISBN5-98293-066-0
10. Страдвик, Л. Центры оценки и развития. Тренинг наблюдателей. Сборник упражнений для обучения наблюдателей, ролевых игроков и экспертов. — М.: НИППО, 2003. — 270 с. — ISBN5-902288-10-X
11. Уиддет, С., Руководство по компетенциям / Стив Уиддет Сара Холлифорд; пер. с англ. — М: НИППО, 2003. — 224 с. — ISBN5-98293-007-5
12. Уорд, П. Метод 360 градусов; пер. с англ. — М: НИППО PUBLISHING LTD, 2006. — 352 с. — ISBN5-98999-010-3
13. Шоул, Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество / Джон Шоул; пер. с англ. — 5-е изд. — М: Альпина Паблишер, 2013. — 450 с. — ISBN978-5-9614-2609-0
14. Российский стандарт центра оценки [Электронный ресурс] // Организационная психология. 2013. Т. 3. № 2. URL: <http://orgpsyjournal.hse.ru/2013-3-2.html>

ЛОГИСТИКА И ТРАНСПОРТ

Применение участковой системы содержания пути в путевом хозяйстве железнодорожного транспорта: региональный аспект

Винокурцева Елена Александровна, аспирант
Забайкальский государственный университет (г. Чита)

Путевое хозяйство — важная составная часть железнодорожного транспорта. Основной задачей путевого хозяйства являются текущее содержание и ремонт железнодорожного пути. Экономическое значение путевого хозяйства в работе железных дорог велико: на его долю приходится почти 55% основных фондов железнодорожного транспорта, 22,1% эксплуатационных расходов.

Ключевые слова: *путевое хозяйство, железнодорожный путь, текущее содержание пути, околотов, эффективность, дистанция пути, участковая система*

Application of a precinct track maintenance system in a railway transport track economy: a regional aspect

Vinokurtseva E.A., post-graduate student
Transbaikal State University (Chita)

Track facilities are an important part of railway transport. The main task of track facilities is the current maintenance and repair of the railway track. The economic importance of track facilities in the work of Railways is great: it accounts for almost 55% of the fixed assets of railway transport, 22.1% of operating costs.

Key words: *track facilities, railway track, maintenance of way, neighborhood, efficiency, a track, a district system*

Введение. Экономическая эффективность ведения путевого хозяйства зависит от многих факторов: материально-технической базы и ее соответствия условиям эксплуатации железных дорог, структуры управления и форм организации подразделений путевого хозяйства, методов экономического стимулирования. Экономика путевого хозяйства является одним из разделов экономики железнодорожного транспорта — науки, изучающей закономерности развития железнодорожного транспорта, а также производственные отношения. При этом экономика ориентируется на человека как на главную производительную силу, его интересы и на управление ими.

Методология исследования. В данном исследовании автором применяются методы анализа, обработки исходных данных, систематизации полученных результатов и выводов. Рассмотрению вопросов применения участковой системы содержания путевого хозяйства на сети российских железных дорог предшествует изучение общих положений и требований к ведению путевого хозяйства на сети российских железных дорог, оценка применения участковой системы содержания железнодорожного пути в регионах и филиалах ОАО

«РЖД». В качестве теоретической и эмпирической базы исследования также использованы научные труды авторов, представленных в списке литературы [2; 3; 4; 5; 6; 7; 8].

Результаты исследования

Общие положения по ведению путевого хозяйства железнодорожного транспорта

Путевое хозяйство железнодорожного транспорта делится на дистанции пути (ПЧ), возглавляемые начальником дистанции. Дистанции пути подчинены в оперативном и производственно-хозяйственном отношении службе пути Дирекции инфраструктуры, созданных при филиалах ОАО «РЖД». Каждое предприятие имеет свою собственную структуру, отображающую характер выполняемой им функции. В некоторых случаях предприятия, выполняющие одну и ту же функцию, имеют различную организационную структуру, например, дистанции пути. Это связано с влиянием различных эксплуатационных и климатических условий, а также с разной оснащенностью машинами и механизмами. Каждому предприятию устанавли-

ливается определенная группа (класс) на основе показателей, характеризующих его работу, или по сумме баллов — для путевой части (ПЧ), или по натуральным показателям — для путевой машинной станции (ПМС), исходя из годовых заданий и с учетом фактически достигнутых объемов. Дистанция пути обслуживает определенный участок железнодорожной линии. Его протяженность определяется приведенной длиной, которая по местным условиям для двух- и многопутных линий составляет 200–300, а для однопутных — 150–200 приведенных километров. При определении суммы баллов для дистанции пути используются следующие показатели: приведенная длина пути; протяженность криволинейных участков главных путей радиусом 650 м и менее; протяженность участков пути со скоростью движения пассажирских поездов более 120 км/ч; число переездов; состояние земляного полотна; протяженность искусственных сооружений; наличие снегозависимых участков пути; а также внеклассных станций и станций первого класса; объемы выполняемых дистанцией ремонтно-строительных работ.

Группу ПМС определяют по годовому объему ремонтных путевых работ в приведенных километрах. По установленной группе дистанции пути или ПМС рассчитывают фонд заработной платы руководителей предприятия.

Дистанцию пути делят на околотки с приведенной длиной на двух- и многопутных участках 22–30 км, а на однопутных 20–25 км в зависимости от сложности плана и профиля, условий эксплуатации и других местных особенностей. На механизированных дистанциях пути в пределах перегонов и малых станций применяют следующие структурные формы линейных подразделений:

1. Форма № 1. На околотке создаются две бригады: укрупненная механизированная (18–20 чел.) под руководством освобожденного бригадира — помощника дорожного мастера и малая (5–6 чел.) под руководством освобожденного бригадира пути. Обе бригады работают в пределах всего околотка. Малая бригада выполняет неотложные, а укрупненная — планово-предупредительные работы по текущему содержанию пути и сооружений. Эта структура применяется при оздоровленном пути и земляном полотне, соответствии типа и конструкции верхнего строения пути грузонапряженности, осевым нагрузкам и скоростям движения поездов, соблюдении ремонтных сроков и возможности использования автомобильного и рельсового транспорта для перевозки рабочих, механизмов и инструмента к месту работ и обратно.

2. Форма № 2. Околоток делится на два-три рабочих отделения, на каждом из которых создается механизированная бригада в составе 10–12 чел. Бригады, возглавляемые освобожденными бригадирами пути, на своих участках выполняют планово-предупредительные и неотложные работы. Эта структура применяется при всех типах верхнего строения пути, во всех эксплуатационных условиях и климатических зонах. Местные условия должны позволять при этом в достаточной мере использовать автомобильный и рельсовый транспорт.

3. Форма № 3. Околоток делится на рабочие отделения, возглавляемые освобожденными бригадами пути. Каждое отделение имеет бригаду численностью не менее 5 чел., которая осуществляет неотложные работы. Для выполнения планово-предупредительных работ на околотке создается механизированная бригада в составе 12–16 чел., которая работает по скользящему графику, при этом объединяется с бригадой узловых станций. Такая форма применяется в сложных климатических условиях, при отсутствии подъездов к железнодорожному пути, нарушениях сроков ремонтов пути.

На узлах и крупных станциях применяются формы №№ 1ст. и 2ст. Форма № 1 ст. — для выполнения планово-предупредительных и неотложных работ на околотке создается механизированная бригада в составе 17–20 чел., а для производства работ по содержанию стрелочных переводов — специализированная бригада в составе 5–6 чел. Каждую бригаду возглавляет неосвобожденный бригадир пути.

Форма № 2 ст. — околоток делится на два-три рабочих отделения во главе с освобожденными бригадирами пути. Бригада на отделении состоит из 5–6 чел. Кроме того, на околотке организуется механизированная бригада, которой руководит освобожденный бригадир пути. Для выполнения планово-предупредительных работ такая бригада по усмотрению дорожного мастера объединяется с механизированной околоточной бригадой.

Работой околотка во всех структурных формах руководит дорожный мастер. Для усиления оперативного руководства путевым хозяйством на крупных узлах и станциях, а также при значительной протяженности дистанции пути допускается объединять два-три околотка в механизированный участок во главе со старшим дорожным мастером (начальником механизированного участка).

В связи с оснащением дистанций пути новыми машинами на железных дорогах осуществляется переход от механизированного к механизированному техническому обслуживанию пути, поэтому утверждены новые структурные формы.

Форма 1М — путевые машины закрепляются за базовым предприятием (базовой путевой машинной станцией и базовой дистанцией пути), на которое возлагается обязанность по обеспечению машинами дистанций пути и путевых машинных станций в пределах узловых станций для выполнения планово-предупредительных работ по содержанию пути, а также по обеспечению технического обслуживания машин.

Форма 2М — путевые машины выделяются механизированной дистанции пути, осуществляющей содержание пути в своих границах.

При обеих формах дистанция пути несет ответственность за обеспечение безопасности движения поездов.

Дистанция пути при структурных формах 1М и 2М делится на участки, околотки, рабочие отделения, возглавляемые соответственно начальниками участков, дорожными мастерами и бригадирами пути, отвечающими за своевременное и качественное выполнение работ, обеспечение безопасности движения поездов, технику безопасности, сохранность механизмов и ин-

струмента в своих подразделениях. На участках пути со скоростями движения свыше 140 км/ч во главе околота находится старший дорожный мастер, а во главе рабочего отделения — дорожный мастер.

Для выполнения планово-предупредительных работ на каждом участке создается укрупненная бригада из 15–20 монтеров пути с двумя освобожденными бригадами. При недостаточной укомплектованности участков монтерами пути такая бригада может создаваться одна на несколько участков или во всю дистанцию. Бригадами руководят освобожденные бригадиры пути, которые отвечают за выполнение плана работ, обеспечение безопасности движения поездов при производстве работ и технику безопасности, за использование и сохранность механизмов и исполнительского инструмента, осуществляют периодический надзор за состоянием пути на участках, где упразднены путевые обходы (т.е. там, где проведены работы по оздоровлению и усилению пути, а также на малодейственных линиях).

Околотком работы руководит дорожный мастер, который отвечает за состояние пути и сооружений, безопасность движения поездов, технику безопасности, расходы материалов, планирование и организацию работы бригад, обходчиков железнодорожных путей и искусственных сооружений и дежурных по переездам.

На механизированных дистанциях пути организованы также специализированные бригады по текущему содержанию искусственных сооружений и земляного полотна во главе с бригадиром. Общее руководство бригадами по содержанию искусственных сооружений осуществляет мостовой и туннельный мастер, бригадами по содержанию земляного полотна — дорожный мастер по земляному полотну.

Мостовые, тоннельные, дорожные мастера и бригадиры специализированных бригад по содержанию земляного полотна и искусственных сооружений отвечают за исправное содержание земляного полотна, водоотводных и укрепительных сооружений, искусственных сооружений и устройств в полном соответствии с требованиями правил технической эксплуатации и должностных инструкций.

На механизированных дистанциях пути при необходимости могут быть организованы специализированные бригады по выправке кривых участков, ремонту шпал, переводных и мостовых брусьев, металлических частей стрелочных переводов. Для выполнения работ капитального характера в составе дистанций создаются механизированные ремонтные колонны из 30–40 чел. под руководством начальника колонны или укрупненные механизированные бригады под руководством мастеров.

Для ремонта металлических элементов верхнего строения пути, старого и изготовления нового путевого инструмента и инвентаря, осмотра, текущего и среднего ремонтов машин и механизмов, для удовлетворения других хозяйственных нужд дистанции пути имеются дистанционные механические мастерские. Мастерские обычно имеют токарно-винторезные, поперечно-строгольные, сверлильные, точильные станки и электро-сварочное оборудование.

Объем технического обслуживания пути и сооружений в рамках производственно-эксплуатационной деятельности ПЧ и ее подразделений обусловлен значительным количеством факторов. Их многообразие учитывается при помощи коэффициентов, которые дифференцируются по степени влияния на формирование границ структурных подразделений:

- коэффициенты, учитывающие на отдельных направлениях условия эксплуатации и мощность верхнего строения пути;

- коэффициенты, учитывающие организационно-управленческие факторы, действующие на всем административно-территориальном пространстве ПЧ и обусловленные региональным ее расположением, степенью обеспеченности техническими средствами для диагностики состояния пути, выполнения путевых работ, а также степенью оснащения средствами вычислительной техники.

Предложен основной вариант структурной организации дистанции пути, в котором учтены возможные вариации формирования участков — от традиционного, составленного из околотов (ПД-1... ПД-4) и путевых бригад (ПБД), до безоколотовой и безбригадной (с обходчиками пути) структур.

Безбригадные структуры рекомендуется формировать по согласованию с руководством железной дороги на участках с экстремальными условиями эксплуатации, требующими постоянного наблюдения за состоянием пути и его элементов (в условиях значительного перепада максимальных значений летних и зимней температуры воздуха).

Особенности применения механизмов участка содержания пути на полигоне Забайкальской железной дороги — ф. ОАО «РЖД»

В июле 2010 года дистанции пути Забайкальской железной дороги — ф. ОАО «РЖД» перешли с околотовой на участковую систему текущего содержания пути. Процесс внедрения нового метода работы оказался весьма непростым, что подтверждают итоги периодических комиссионных осмотров инфраструктуры Забайкальской магистрали.

Когда на Забайкальской железной дороге вводили в действие участковую систему, то, в принципе одобрительно о ней отзывались все (специалисты и руководители предприятий путевого хозяйства), считая, что при правильном подходе она принесёт только положительные результаты в производственной и технической деятельности дистанций пути. Но невыполнение некоторых важнейших условий, как показывает практика, может осложнить внедрение любого начинания. Одним из основных условий перехода на участковую систему является то, что в дистанции пути капитальный ремонт должен быть проведён в объёме не менее 90% протяженности её главных путей. Этот принцип не выдерживается, так как на Забайкальской железной дороге эксплуатируется более 500 километров главных путей, просроченных выполнением капитального ремонта. Содержание такого железнодорожного пути проблематично. Поэтому сложно

монтерам пути планировать свою каждодневную производственную деятельность.

Безусловно, то, что в применении участкового содержания железнодорожного пути есть положительные и отрицательные моменты. Положительным фактором является появление в организационной структуре дистанций пути обходчиков пути. Их не привлекают к работе в бригадах, и они занимаются надзором за техническим состоянием пути, выполняют мелкие виды ремонта пути, следят за эстетическим состоянием полосы отвода, на которой стало намного меньше мусора.

Основным положительным эффектом от применения участковой системы содержания железнодорожного пути можно назвать появление укрупненных бригад для планово-предупредительных выровок пути. Если раньше для выполнения объемных работ привлекались монтеры пути с нескольких околотков, то в настоящее время в таких ситуациях неотложные бригады не привлекаются. Применение участковой системы содержания пути позволяет контролировать техническое состояние пути. Для выполнения контрольных мероприятий на Забайкальской железной дороге привлекаются бригады и мастера по промерам, являющимися дистанционными ревизорами.

Успешное внедрение участковой системы осложнено тем, что в дистанциях пути Забайкальской железной дороги капитальным ремонтом просрочено до 40 километров главного пути. Кроме того, должен применяться подъемочный, усиленный подъемочный и средний виды ремонта, которые также просрочены.

Заработная плата у работников путевого хозяйства Забайкальской железной дороги увеличилась, за счет премирования по участковой системе содержания пути. С другой стороны, занятость и производительность труда также имеют тенденцию роста с прошлыми периодами времени.

Главным звеном в участковой системе содержания пути является человек. Особенно высока, например, роль мастера по промерам, на которого возложена огромная ответственность за техническое состояние пути.

В Сковородинской дистанции пути (Свободненский регион Забайкальской железной дороги) применение участковой системы содержания пути позволило увеличить показатель «балльность» от 40 до 42 баллов. После перехода на участковую систему содержания пути производственные показатели деятельности Сковородинской дистанции пути предполагается ежегодно повышать.

В результате перехода на участковый метод работы Сковородинская дистанция пути разделена на три участка. Сформировано восемь неотложных бригад и три укрупненных с общей численностью — 312 чел.

Кроме того, в дистанции работают восемь мастеров по промерам, по одному на неотложную бригаду. В ка-

ждой бригаде работают по два бригадира по промерам. На Рейновской ветке протяженностью 67 км работают 32 монтера пути, три бригадира и мастер. В штате работают 52 отходчика.

Участковый метод с введением в штат специалистов по промерам внёс необходимое разделение на исполнителей и заказчиков работ. Так, специалисты по промерам выделены в особую группу, занимающуюся выявлением неисправностей. При этом устранение неисправностей также возлагается на конкретных должностных лиц. Более того, с образованием укрупненных бригад плановые работы стали проводиться качественнее и эффективнее. Большие объёмы работ выполняются в более сжатые сроки.

Переход на участковую систему содержания железнодорожного пути в Оловянинской дистанции пути (Читинский регион Забайкальской железной дороги). В организационной структуре Оловянинской дистанции пути (на 135-километровом полигоне) от ст. Андриановка до ст. Оловянная было создано 2 участка с численностью 48 путевых обходчиков. В основном это бывшие монтеры пути, прошедшие специальный курс в Дорожной технической школе (НТШ-1, г. Чита). Путевые обходчики осуществляют постоянный надзор и несут ответственность за участок обслуживания пути как в чётном, так и нечётном направлении (в среднем расстояние около 10 км). В результате внедрения механизмов применения участковой системы содержания пути в условиях постоянного увеличения веса и длины грузовых поездов коллектив монтеров пути выполнил значительные объёмы работ по усилению верхнего строения пути. В основном в ходе реконструкции строения пути на станции Оловянная (9,394 км) на перегоне Седловая — Бурятская (10,268 км). Кроме того, выполнены следующие работы: уложено 33 стрелочных перевода, в том числе 20 — на железобетонном бруссе; изъято 353 дефектных и острodefектных рельса общей протяженностью 7,58 км.

Выводы и заключение

В перспективе по мнению автора исследования, необходимо определять резервы повышения эффективности производства за счёт увеличения производительности труда и более рационального использования численности рабочих в путевом хозяйстве железнодорожного транспорта. Путевое хозяйство — одно из важнейших хозяйств, влияющих на работоспособность всей железной дороги. От его состояния и мощности устройств в значительной степени зависит пропускная и провозная способности станций и участков, безопасность и допускаемые скорости движения поездов.

Литература:

1. Экономика путевого хозяйства: учебник для техникумов и колледжей ж. — д. транспорта. — М.: ГОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2008. — 277 с.
2. Положение о системе ведения путевого хозяйства ОАО «РЖД» № 2211-р от 30.10.2009 г.

3. Т. В. Беляева. Особенности организации трудовых и производственных процессов в дистанциях пути в связи с переходом на участковую систему текущего содержания железнодорожного пути // Вестник СГУПС. 2012. № 26. с. 63–66.
4. П. Д. Красников, Л. А. Больбат. Анализ реформирования путевого хозяйства // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. 2012. Т. 1. с. 185–188.
5. П. В. Куренков, Т. А. Бондаренко, И. Ю. Андреева. Экономическая оценка внедрения участковой системы организации производства в Самарской дистанции пути // Экономика железных дорог. 2011. № 8. с. 16–21.
6. А. А. Скачков. Забайкальская железная дорога в условиях высокой плотности поездопотока // Железнодорожный транспорт. 2018. № 5. с. 17–21.
7. А. А. Скачков. Снизить старение путевой инфраструктуры — приоритетная задача // Железнодорожный транспорт. 2016. № 5. с. 44–45.
8. А. Б. Маликов, Покровская О. Б. Анализ системы нормирования на железнодорожном транспорте с позиций логистики и клиентоориентированности // Известия Петербургского университета путей сообщения. 2017. Т. 14. № 2. с. 187–199.

Вопросы экономики и управления

Международный научный журнал

№ 3 (19) / 2019

Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга
Художник Е. А. Шишков

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

Журнал размещается и индексируется на портале eLIBRARY.RU, на момент выхода номера в свет журнал не входит в РИНЦ.

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый»
Номер подписан в печать 5.06.2019. Дата выхода в свет: 10.06.2019.
Формат 60 × 90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420126, г. Казань, ул. Амирхана, 10а, а/я 231.
Фактический адрес редакции: 420029, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.
E-mail: info@moluch.ru; <https://moluch.ru/>
Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.